de Rechtspraak

Doorlooptijden in beweging!

Eindrapport project doorlooptijden Rechtspraak

Definitieve versie, oktober 2019

Stuurgroep: Julia Mendlik (voorzitter), Hans Janssen, Jonneke Oosting, Liesbeth Scheij, Saskia Sicking, Roel Smits en Walter Wijbrands
Projectteam: Andrea Gerding, Vincent Mul, Melinda Schuurmans, Judith Thompson en Joffrey Verhoef.

Inhoud

Voorwoord 6

Managementsamenvatting 8

Inleiding 10

1. Standaarden voor doorlooptijden 12

1.1 Toelichting op de standaarden 13

1.2 Gekozen methodiek 14

1.3 Standaarden bestuursrecht 17

1.4 Standaarden familie- en jeugdrecht 19

1.5 Standaarden handel/kanton 22

1.6 Standaarden strafrecht 25

1.7 Standaarden toezicht 27

2. Resultaten toetsingsfase 30

2.1 Extern 31

2.1.1 Expertbijeenkomsten 31

2.1.2 Klantonderzoek 31

2.1.3 Klankbordgroep 33

2.2 Intern 35

2.2.1 Lunchlezingen bij gerechten 35

2.2.2 Ronde langs de LOV's (en GLO) 36

2.3 Draagvlak op bestuurlijk niveau en consultatie overige gremia 37

3. Programma Tijdige Rechtspraak: advies voor implementatie/realisatie van de standaarden 39

3.1 Het doel van implementatie 40

3.2 Basis voor het implementatie advies 41

3.3 Uitgangspunten 41

3.4 Inrichting Programma Tijdige Rechtspraak 43

3.5 Stuurgroep Tijdige Rechtspraak 47

3.6 Inhoudelijke deelprogramma's (landelijk) 48

3.6.1 Wegwerken achterstanden en structureel voldoende capaciteit 48

Concept opdracht Landelijk deelprogramma Achterstanden 55

3.6.2 Roosteren en plannen 56

Concept opdracht Landelijk deelprogramma Roosteren en plannen 57

3.6.3 Verbeteren klanttevredenheid door voorspelbaarheid....58
Concept opdracht Landelijk deelprogramma Voorspelbaarheid....59
3.7 Lokale initiatieven....62
3.7.1 Lokaal toe te passen versnellers....62
3.7.2 Eerdere initiatieven....64
3.8 Cultuur....64
3.8.1 Helpende en belemmerende patronen....64
3.8.2 Aandacht voor cultuur en gedrag bij verbetering doorlooptijden....65
3.9 Samenwerking en afspraken met externe partijen....67
3.9.1 Wat betekenen de standaarden voor externe partijen uit de keten?....67
3.9.2 Dialoog en samenwerking met externe partijen....68
3.10 Prioritering....69
3.11 Technische innovatie....69
4. Technische implementatie, op weg naar een goede basisregistratie, analyse- en rapportagemogelijkheden..71
4.1 Waar dit hoofdstuk over gaat....72
4.2 Uitgangspunt: elke zaak binnen standaard afdoen....72
4.2.1 Methodiek voor het meten en registreren van doorlooptijden....72
4.2.2 Data als grondstof: het fundament voor een deugdelijke basisregistratie....72
4.2.3 Begin met het einde voor ogen, al delend en lerend op weg....73
4.2.4 Betrouwbare informatievoorziening door controlemaatregelen....76
4.2.5 Werkvoorraden - vanuit inzicht in omvang en aard achterstanden - wegwerken....76
4.3 Impactanalyse: de techniek in het kort inclusief de benodigde middelen....76
4.3.1 Definities van zaakstromen en meetmomenten....77
4.3.2 Voorschriften voor registratie aanpassen....77
4.3.3 Aanpassen bron: de primaire proces systemen zodat er gemeten kan worden....77
4.3.4 Dashboards voor data extractie en rapportages....77
4.3.5 Stakeholders en rolverdeling....78
4.3.6 Benodigde middelen....78
Bijlage 1. Projectopdracht (maart 2018)....80
Bijlage 2. Bij het project betrokken personen vanuit de Rechtspraak....82
Bijlage 3. Lijst met alle overleggen....84
Bijlage 4. Voorstellen nieuwe doorlooptijdstandaarden....86
4.1 Bestuursrecht....87
1. Inleiding....87
2. Bestuursrecht 1e aanleg....88

3. CRvB, CBb en belasting hoger beroep 95
4. Snelle stromen 99
4.2 Familie- en jeugdrecht (civiel recht) 101
1. Inleiding 101
2. Reguliere verzoekschriftprocedures 102
3. Snelle verzoekschriftenstroom 108
4. Aandachtspunten voor de wijze van normeren 112
4.3 Handel en kanton (civiel recht) 113
1. Inleiding 113
2. Verzoekschriftenprocedure 114
3. Dagvaardingsprocedure 118
4.4 Strafrecht 125
1. Inleiding 125
2. EK-zaken – eerste aanleg 127
3. EK-zaken – tweede aanleg 130
4. MK-zaken – eerste aanleg 132
5. MK-zaken – tweede aanleg 135
6. Uitwerken appellen en cassaties 136
7. Bijzondere raadkamer (rekesten) – eerste en tweede aanleg 139
4.5 Toezicht 141
1. Inleiding 141
2. Verzoekschriften CBM, faillissementen en WSNP (1e aanleg) 142
3. CBM – verslagen 146
4. CBM – machtigingsverzoek 150
5. Faillissementen – duur toezicht 152
6. Aandachtspunten voor de wijze van normeren 156
Bijlage 5. Inhoudelijke afweging bij keuze methodiek 157
Bijlage 6. Samenvatting expertbijeenkomsten doorlooptijden 159
Bijlage 7. Rapport 'Kijk op doorlooptijden bij (potentieel) rechtszoekende Nederlanders' 169
Bijlage 8. Overzicht alle feedback tijdens lunchlezingen 192
Bijlage 9. Samenvatting implementatie adviezen tweedaagse bijeenkomst 201
Bijlage 10. Ronde langs de LOV's en Cva in toetsingsfase 204
Bijlage 11: Concept opdracht Programma Tijdige Rechtspraak 2020-2023 210
Bijlage 12: Versnellers 211
Bijlage 13: Eerdere initiatieven m.b.t. doorlooptijden 215

Bijlage 14: Aanpak achterstanden 2018 civiele handelszaken 217
Bijlage 15: Opgehaalde ideeën over prioritering zaakstromen 226
Bijlage 16: Analyse knelpunten doorlooptijden in strafrecht. 228
Bijlage 17: Achterstanden 231

Voorwoord

Onafhankelijke, integere en kwalitatief hoogstaande rechtspraak is cruciaal voor een goed functionerende rechtsstaat. Het algeheel welbevinden, de veiligheid en de economie zijn voor een belangrijk deel afhankelijk van het bestaan van een goed functionerend rechtssysteem.

In Nederland kunnen we trots zijn op de door onpartijdige rechters gedegen behandeling van en beslissingen in concrete juridische geschillen. Het vertrouwen in de Rechtspraak is en blijft hoog. En dat is een belangrijke voorwaarde voor veel dagelijkse aspecten van het leven van elk mens.

Van één element weten we van oudsher dat dat ook belangrijk is: *'justice delayed is justice denied'*. Dat wil zeggen dat een (te) late behandeling van of uitspraak in een zaak in enkele gevallen niet meer relevant is voor de rechtzoekenden met soms zeer verstrekkende gevolgen voor een bedrijf of een relatie tussen personen of de (geestelijke) gezondheid van mensen. Als de effectiviteit van een op zichzelf zeer gedegen behandeling of beslissing er niet meer toe doet dan zoeken mensen alternatieven om een snelle oplossing voor hun geschil te verkrijgen.

De doorlooptijden van verschillende processen in de Rechtspraak kunnen beter. Dat heeft veel te maken met de diversiteit en de complexiteit van zaken, de wensen van partijen in een zaak rondom nader onderzoek of de organisatie van en het gebrek aan (specifieke) kennis en menskracht in de gerechten.

De Rechtspraak is in beweging en de doorlooptijden zijn dat ook. De vraag die ik vaak krijg is: waarom zou het dit keer wel lukken om de doorlooptijden te verbeteren? Ik beantwoord die vraag als volgt:

- Alle medewerkers van de Rechtspraak voelen de urgentie van tijdige rechtspraak;
- Dit rapport is tot stand gekomen met medewerking van heel veel deskundige collega's uit alle rechtsgebieden van de Rechtspraak en op basis van onderzoek naar de behoefte van rechtzoekenden en deskundige professionele partijen die dagelijks met de Rechtspraak te maken hebben;
- Inzicht in de processtappen en reële afspraken rondom het maximaal aantal weken dat zo'n stap in beslag neemt, helpt voor het begrip van de burger en voor de planning in de gerechten;
- De mooie ontwikkelingen in de Rechtspraak rondom regie, mondeling vonnis, professionele standaarden en experimenten in moderne, effectieve geschilbeslechting in de verschillende rechtsgebieden dragen bij aan maatwerk in conflictoplossing en zicht op de duur van de processtappen. Een versnelling past daarin naadloos;
- Het wegwerken van achterstanden moet projectmatig. Als daarvoor voldoende geld en capaciteit wordt vrijgemaakt of ingekocht en – waar nodig of wenselijk – wordt samengewerkt tussen deskundigen uit verschillende gerechten, kan niet alleen de termijn van nieuwe zaken worden gehaald, maar kan er ook ruimte komen voor innovatie. Deze voorwaarden zijn cruciaal om succes te boeken.

Naast deze elementen is de huidige communicatie over termijnen niet meer van deze tijd. Rechtzoekenden moeten op een transparante en duidelijke manier worden voorgelicht over wat zij kunnen verwachten als zij te maken krijgen met de Rechtspraak in Nederland. Wat kan iemand verwachten? En wanneer?

En tot slot de logistieke kennis en moderne digitale ondersteuning van het zeer complexe plannings- en roosterproces in alle verschillende zaken. Dat kan efficiënter (meer zaken tijdig afdoen met minder inspanning) gezien alle ervaringen in andere – ook professionele – omgevingen, bijvoorbeeld ziekenhuizen.

Wij zijn in de Rechtspraak voor een groot deel afhankelijk van de professionele partijen die in belangrijke mate bepalen hoe een proces verloopt. Wij rekenen, gezien de vele gesprekken die wij hebben gevoerd met vertegenwoordigers van die partijen, op hun medewerking en inzet om samen met de Rechtspraak te zorgen

voor transparante en betrouwbare doorlooptijden. Als niet alleen de (medewerkers van de) rechtspraak maar ook de partijen die belang hebben bij de Rechtspraak, zich vol willen inzetten op de versnelling van de geschilbeslechting in Nederland dan weet ik zeker dat het vertrouwen in de Rechtspraak in Nederland behouden blijft of zelfs wordt verbeterd.

Tientallen collega's hebben zich met veel energie ingezet om de eerste belangrijke stappen te zetten. Daarvoor ben ik hen veel dank verschuldigd en meer in het bijzonder de projectgroep en de stuurgroep. Het komt nu aan op het daadwerkelijk gaan doen. Dat wordt pas echt spannend. Ik reken op uw onvoorwaardelijke steun in het belang van de Rechtspraak!

Julia Mendlik
Voorzitter stuurgroep doorlooptijden
President rechtbank Midden-Nederland

Managementsamenvatting

Onze maatschappij vraagt om kwalitatief hoogwaardige rechtspraak binnen een acceptabele en voorspelbare termijn. Dat laatste kan de Rechtspraak op dit moment helaas lang niet altijd waar maken. In het project doorlooptijden zijn daarom nieuwe standaarden voor doorlooptijden ontwikkeld en is een advies uitgewerkt over hoe deze te realiseren. De kern van het advies: richt een programma Tijdige Rechtspraak in om enerzijds de doorlooptijden significant en structureel te verbeteren en anderzijds de voorspelbaarheid van (de duur van) procedures te vergroten. Daarnaast is het van groot belang dat in alle gerechten de komende jaren voorrang wordt gegeven aan initiatieven die bijdragen aan het verkorten van de procedures, om daadwerkelijk stappen te kunnen maken en daarmee meer ruimte te creëren in de organisatie.

Opdracht
Het PRO heeft een stuurgroep de opdracht gegeven om een nieuwe normenset te ontwikkelen, alsmede om een advies te geven over de implementatie en realisatie daarvan. Dit rapport bevat – na vele intensieve gesprekken en bijeenkomsten met mensen van binnen en buiten de organisatie – het resultaat van deze opdracht.

Getoetste standaarden
De nieuw ontwikkelde standaarden (deze term wordt gebruikt in plaats van 'normen') zijn opgenomen in hoofdstuk één van dit rapport. De standaarden zijn door een groep collega's per rechtsgebied geformuleerd op basis van tekentafelsessies en een tweedaagse en geven aan hoe lang de Rechtspraak vindt dat een zaak maximaal zou mogen duren – uitzonderingen daargelaten – om tot een kwalitatief goede en voor de rechtzoekende tijdige beslissing te komen. Deze standaarden zijn zowel in- als extern getoetst: bij lunchlezingen, expertbijeenkomsten, in een onderzoek onder rechtzoekenden, een klankbordgroep, de ronde langs de LOV's (en GLO), bestuurlijke afstemmingen en de consultatie van andere gremia. Een samenvatting van de opgehaalde input is te vinden in hoofdstuk twee.

Feitelijke implementatie en realisatie
De standaarden zijn op dit moment een papieren ambitie met groot draagvlak van binnen en buiten de organisatie. Het is daarom zaak dat in de komende jaren de noodzakelijke stappen worden gezet om deze ambitie daadwerkelijk te realiseren. Het doel is om binnen een termijn van drie jaar de standaarden te bereiken. In hoofdstuk drie wordt beschreven langs welke wegen dit kan worden bereikt.

Het advies: er dient een **Programma Tijdige Rechtspraak** ingericht te worden dat in de kern bestaat uit drie deelprogramma's:

1. **Achterstanden**; één van de randvoorwaarden waaraan voldaan moet zijn om zaken binnen de nieuw vastgestelde standaarden te kunnen afdoen is dat er geen achterstanden zijn. In dit deelprogramma wordt onderzocht wat de exacte omvang is van de achterstanden (op dit moment is alleen een globale inschatting gemaakt van het aantal zaken dat niet binnen de geformuleerde standaarden kan worden afgedaan). Elk gerecht zal op basis van de uitkomsten hiervan een voorstel doen voor het wegwerken daarvan. Achterstanden die het gerecht niet zelf tijdig kan inlopen, worden overgedragen aan het landelijke deelprogramma, die de zaken in naam van het oorspronkelijke gerecht in een inloopkamer zal afdoen.
2. **Roosteren en plannen**; daarin wordt onderzocht wat de optimale wijze is om te roosteren en plannen, omdat daarmee veel tijd kan worden bespaard. Er wordt een implementatieplan per rechtsgebied gemaakt en vervolgens uitgevoerd.
3. **Voorspelbaarheid**; daarin wordt een landelijke, rechtsgebied overstijgende strategie ontwikkeld met bijbehorend plan van aanpak voor de verbetering van de voorspelbaarheid voor rechtzoekenden. Uit het onderzoek onder rechtzoekenden kwam prominent naar voren dat ondanks dat een aanzienlijk deel

van de rechtzoekenden ontevreden is over de snelheid waarmee hun zaak is afgerond, snelheid alleen niet bepalend is voor hun (on)tevredenheid. De ontevredenheid wordt vooral gevoed doordat onduidelijk is welke doorlooptijd kan worden verwacht en door gebrek aan transparantie over wat er gedurende de doorlooptijd gebeurt.

Ook op lokaal niveau zijn er mogelijkheden om voortgang te boeken met het verbeteren van doorlooptijden. Dit noemen we “versnellers”. Tijdens de interne en externe bijeenkomsten zijn versnellers geïdentificeerd en bediscussieerd (zie voor een overzicht van de versnellers bijlage 12). Het gaat met name om aanpassingen in werkprocessen, werkwijze en in de samenwerking met professionele partners en andere gerechten. Het Programma Tijdige Rechtspraak heeft een coördinerende en verbindende rol bij de lokale toepassing van versnellers door gerechten.

Technische implementatie

Het vierde en laatste hoofdstuk bevat een advies over de technische implementatie: wat betekent invoering van de nieuwe standaarden voor onderwerpen als meting, registratie, management informatie en de aanpassing van systemen?

Volle kracht vooruit!

Met het project doorlooptijden is een beweging in gang gezet. Overal in de organisatie wordt gemerkt dat er energie en momentum is. De stuurgroep heeft er dan ook alle vertrouwen in dat met het Programma Tijdige Rechtspraak en alle initiatieven binnen de gerechten het pad naar het verkorten van doorlooptijden en daarmee tevredener rechtzoekenden en werkdrukvermindering wordt ingezet.

Inleiding

Aanleiding en opdracht

Verbetering van doorlooptijd en voorspelbaarheid is al jaren een speerpunt voor de Rechtspraak. Het maatschappelijk belang is groot en de tevredenheid relatief laag. Ondanks de breed gevoelde urgentie en de grote inzet en betrokkenheid bij alle medewerkers, is de praktijk weerbarstig: structurele en rechtspraak brede versnelling bleek de afgelopen jaren lastig te realiseren. De huidige normen(methodiek) is/zijn versplinterd en biedt/bieden naar het oordeel van de bestuurders (en medewerkers) te weinig handvatten voor doorlooptijdverkorting.

"Je houdt geen rekening met de norm, want het is gewoon helemaal niet haalbaar"

Interviewronde, februari 2019

Daarom heeft een stuurgroep in maart 2018 de opdracht (zie bijlage 1) gekregen van Raad voor de rechtspraak en PRO om:

1. Een nieuwe normenset voor doorlooptijden te ontwikkelen
2. Advies uit te brengen over realisatie van de nieuwe streefnormen.

Daarop is in november 2018 het project doorlooptijden gestart. Samen met vele professionals (zowel intern als extern)[1] is hard gewerkt om onze ambities en de weg daar naar toe in beeld te krijgen. Dit rapport is het resultaat daarvan en dient als startdocument, een belangrijke eerste wegwijzer op een route die onze organisatie ingaat.

Uitgangspunten voor het project

Het project moet bijdragen aan verkorting van de doorlooptijden en verantwoording aan de maatschappij over de doorlooptijd van een procedure. Hoofddoel van het project is om bij te dragen aan hogere klanttevredenheid en toegankelijkheid van de Rechtspraak. Uitgangspunten om dit te realiseren zijn:

- **Maatschappelijke behoefte is leidend**. De norm draagt een ambitie in zich op het gebied van snelheid en is makkelijk communiceerbaar (t.b.v. voorspelbaarheid).
- **Normen geven professional grip op de doorlooptijd**. Om dit te realiseren worden de zaakstromen opgedeeld in essentiële processtappen en wordt per processtap een norm gedefinieerd.
- **Normen worden herkend door en hebben draagvlak bij medewerkers en leidinggevenden**.
- **Normen zijn ambitieus maar ook reëel**. Snelheid is een onderdeel van de kwaliteitsbeleving van de rechtzoekende en dus belangrijk, maar mag niet ten koste gaan van (inhoudelijke) kwaliteit.

"Een goede beslissing is ook een tijdige beslissing"

Interviewronde. februari 2019

In lijn met andere ontwikkelingen binnen de Rechtspraak

Dit project past binnen andere ontwikkelingen in de Rechtspraak, waaronder:

1. **Professionele standaarden en regie van de rechter**: Gezien bovengenoemde beweging van normen naar standaarden is een logische vervolgstap om te onderzoeken of de doorlooptijd standaarden onderdeel kunnen worden van de professionele standaarden en daarmee de invulling van de versterkte regie van de rechter. Het zijn immers door de professional ontwikkelde kwaliteitsstandaarden. De stuurgroep geeft dit nadrukkelijk ter overweging mee aan de themagroep professionele standaarden, de LOV's en het PRO.
2. **Agenda van de Rechtspraak 2021-2024**: tijdige rechtspraak is (wederom) het eerste speerpunt van de strategische agenda. In de vorige agenda periode is het ons niet gelukt om hier significante stappen in te zetten. De inzet is dat de nieuwe standaarden in combinatie met het implementatie advies voldoende

[1] Bijlage 2 bevat een overzicht van alle bij het project betrokken personen.

basis bieden om dit keer wel zichtbare verbeteringen te realiseren. In de voorgestane implementatie (aanpak) wordt uitgegaan van gezamenlijke uitgangspunten en richtlijnen voor sturing, organisatie (en escalatie), informatie en ondersteunende techniek.

De werkwijze in het kort

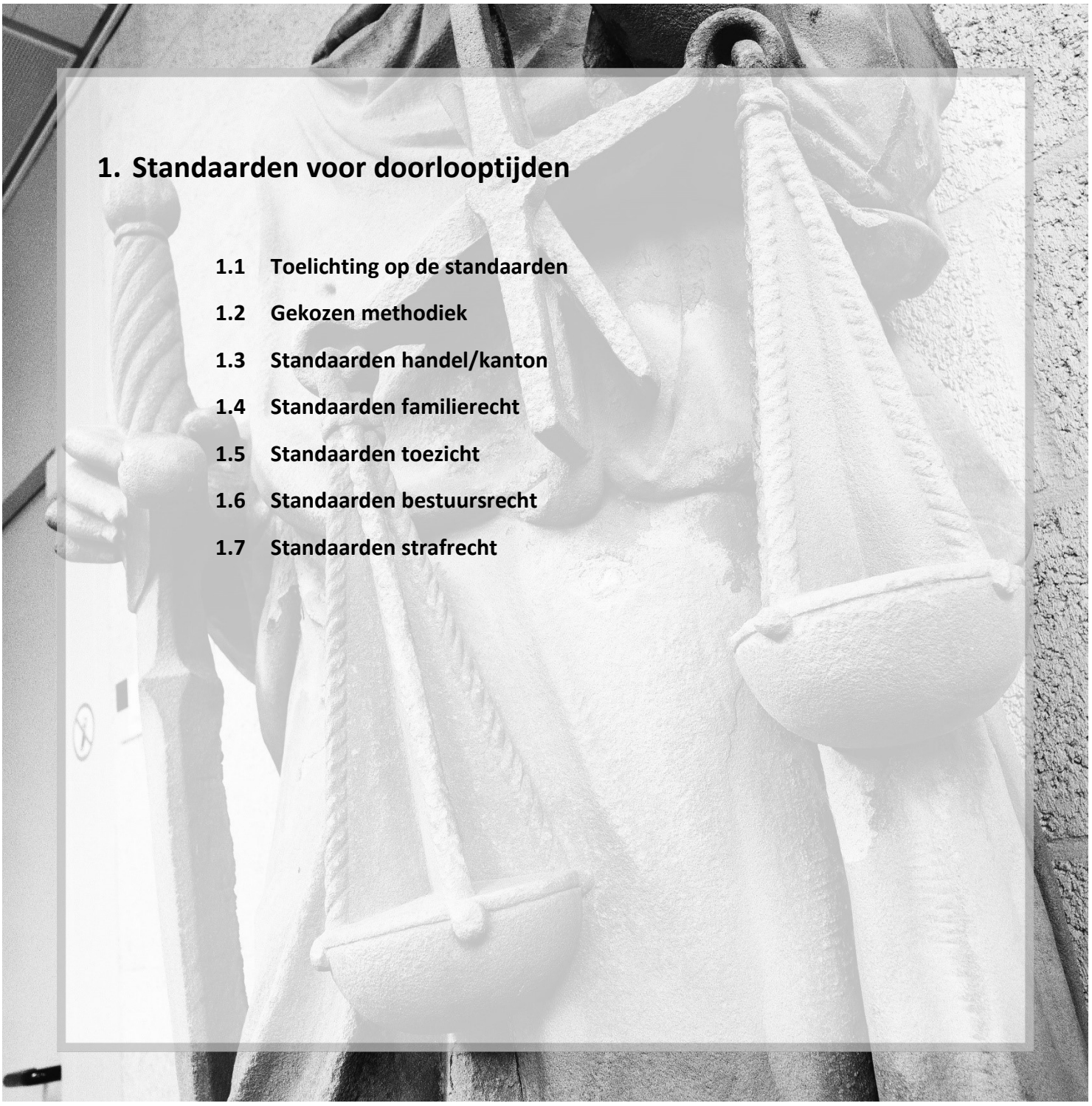
Het project bestond uit de volgende activiteiten. Zie ook bijlage 3.

1. **Brown papersessies**: voor elk rechtsgebied (bestuur, familie & jeugd, handel & kanton, straf, toezicht) zijn de basisprocedures in kaart gebracht en opgedeeld in processtappen. De termijnen die voortvloeien uit de wet, de procesreglementen en het huidige beleid zijn geïnventariseerd. Ook zijn de realisatiecijfers (huidige doorlooptijden) van de verschillende zaakstromen in kaart gebracht.
2. **Tekentafelbijeenkomsten**: per rechtsgebied heeft een gemêleerd gezelschap collega's een voorstel uitgewerkt voor nieuwe standaarden en suggesties gedaan voor mogelijke 'versnellers'. Dit zijn interventies die we als Rechtspraak kunnen doen om de doorlooptijd te verbeteren.
3. **Interviews**: bij vier gerechten zijn interviews gehouden met medewerkers uit diverse functies om te onderzoeken hoe zij op dit moment met doorlooptijden bezig zijn, waar zij in de praktijk tegen aan lopen, welke invloed normen en management informatie hebben en welke mogelijkheden zij zien om de doorlooptijden te verbeteren.
4. **Tweedaagse bijeenkomst**: tijdens deze pressure cooker hebben professionals, teamvoorzitters en bestuurders de voorstellen van de tekentafels bediscussieerd en aangescherpt. Ook zijn er plannen uitgedacht voor de implementatie.
5. **Interne toetsing**: De concept standaarden en het implementatie advies zijn getoetst bij medewerkers door middel van een lunchlezing in ieder gerecht. Daarnaast zijn de concept standaarden ter inzage op Intro geplaatst, met de oproep om daar desgewenst op te reageren. Ook is gesproken met de LOV's, het GLO en het CvA.
6. **Externe toetsing**:
   a. Voor elk van de vijf rechtsgebieden is een bijeenkomst georganiseerd met professionele ketenpartners, om de standaarden te toetsen.
   b. Daarnaast heeft een externe klankbordgroep[2] geadviseerd over het project.
   c. Tot slot is er een klantonderzoek uitgevoerd door Motivaction.

Leeswijzer

De rapportage bestaat uit vier hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk geeft de standaarden weer die voor de doorlooptijden zijn ontwikkeld. In het tweede hoofdstuk staat een samenvatting van alle opgehaalde feedback. In het derde hoofdstuk geeft de stuurgroep aanbevelingen voor de implementatie: welke stappen moeten gezet worden om de standaarden daadwerkelijk te realiseren? Het vierde hoofdstuk bevat een advies over de technische implementatie: wat betekent invoering van de nieuwe standaarden voor onderwerpen als meting, registratie, management informatie en de aanpassing van systemen?

[2] Samenstelling klankbordgroep: mr. Bart Jan van Ettekoven, voorzitter van de afdeling bestuursrechtspraak Raad van State, prof. dr. Daan Hommes, hoogleraar en MDL arts bij het LUMC, mr. Reinier van Zutphen, Nationale Ombudsman, mr. Bas Martens, advocaat en managing partner bij Delissen Martens, mr. Peter Louwerse, (zelfstandig) journalist en tekstschrijver voor het tijdschrift Meester, prof. dr. Jack van der Veen, Evofenedex Leerstoel Supply Chain Management bij Nyenrode en mr. Foort van Oosten, burgemeester van Nissewaard en voormalig lid van de Tweede Kamer.



1. Standaarden voor doorlooptijden

1.1 Toelichting op de standaarden

1.2 Gekozen methodiek

1.3 Standaarden handel/kanton

1.4 Standaarden familierecht

1.5 Standaarden toezicht

1.6 Standaarden bestuursrecht

1.7 Standaarden strafrecht

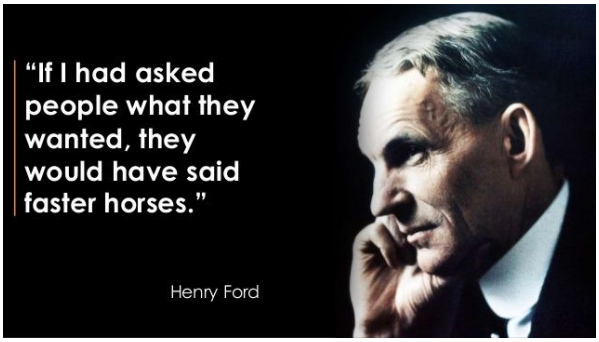
1.1 Toelichting op de standaarden

Dit hoofdstuk bevat de nieuwe standaarden voor doorlooptijden.[3] Een aantal zaakstromen is tijdens dit project buiten scope gelaten; dit met name omdat de focus lag op de grootste zaakstromen dan wel zaakstromen waar nu ook al normen voor bestaan.

Het eerste advies van de stuurgroep is om de nieuwe doorlooptijdstandaarden, die zijn vastgelegd in dit hoofdstuk, vast te stellen.

De stuurgroep geeft tevens mee dat het wenselijk is om tijdens de implementatie- en realisatie fase door de stuurgroep te laten onderzoeken voor welke zaakstromen het toegevoegde waarde kan hebben om een aanvullende standaard te ontwikkelen (denk aan: Mulderzaken, TUL-, TBS- en PIJ-maatregelen, dwangmiddelen in het minnelijk traject, etc.). Hoewel de duur van de doorlooptijd per zaakstroom kan verschillen, zijn alle standaarden gebaseerd op dezelfde uitgangspunten:

- **Geen achterstanden en voldoende capaciteit**. Om te zorgen dat alle standaarden op gelijke uitgangspunten zijn gebaseerd, is uitgegaan van een 'normale werkvoorraad' (geen achterstanden) en voldoende bezetting. Dit heeft belangrijke implicaties voor wanneer de standaarden kunnen worden ingevoerd: het wegwerken van achterstanden en het zorgen voor structureel voldoende capaciteit is een belangrijke randvoorwaarde om de doorlooptijd standaarden te realiseren.
- **Leidend zijn de maatschappelijke wens voor snelheid enerzijds, en tijd die nodig is om inhoudelijke kwaliteit te leveren anderzijds**. De standaarden dragen een ambitie in zich om te versnellen daar waar rechtzoekenden nu te lang moeten wachten om een rechter te zien of op een beslissing. Waar mogelijk willen we als Rechtspraak korter zijn dan de wettelijke maximum termijnen. Bij het luisteren naar de wens van rechtzoekenden is het echter van belang om kritisch te blijven, indachtig de beroemde uitspraak van Henry Ford (*"If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses"*). Voor iedere standaard is daarom ook gekeken welke tijd nodig is om inhoudelijk een zaak goed te kunnen behandelen (bijvoorbeeld voor regie, het voorbereiden van een zitting of het schrijven van een uitspraak). Het uitgangspunt is immers dat de inhoudelijke kwaliteit gelijk blijft en dat de nieuwe standaard niet tot een toename in (ervaren) werkdruk mag leiden.



- **Procedure opgedeeld in stappen**. Niet alleen voor de volledige procedure is een standaard geformuleerd voor de doorlooptijd, maar ook voor de verschillende onderdelen in de procedure. Voor de rechtzoekende worden twee belangrijke stappen onderscheiden: binnenkomst zaak-zitting en zitting-uitspraak. Om de interne sturing te verbeteren, is bij sommige zaakstromen nog verder onderscheid gemaakt (bijvoorbeeld binnenkomst-verweer en verweer-zitting). Ook zijn veel voorkomende 'aanvullende processtappen' die impact hebben op de doorlooptijd apart benoemd en genormeerd (bijvoorbeeld deskundigenonderzoek).
- **Onderscheid tussen directe en indirecte invloed van de Rechtspraak.** Door de procedures op te delen in stappen is beter te onderscheiden waar de Rechtspraak directe invloed heeft op de doorlooptijd (bijvoorbeeld de uitspraaktermijn) en daar waar procespartijen of ketenpartners aan zet zijn (bijvoorbeeld

[3] De eenheid van de standaarden is niet overal gelijk. Sommige zijn in weken geformuleerd, andere in dagen en weer andere in maanden. Dit verschil wordt later, bij het vastleggen van de standaarden in managementinformatiesysteem, rechtgetrokken.

bij het compleet maken van het dossier of bijvoorbeeld bij een aanvullende processtap[4] zoals een onderzoek door de Raad voor de kinderbescherming). De Rechtspraak heeft te allen tijde een regierol, maar bepaalt de doorlooptijd niet alleen. Goed overleg en samenwerking met externe partijen is dus van groot belang om de gewenste doorlooptijden te realiseren.

- **Ruimte voor afwijking van de standaard, daar waar nodig**. De standaarden gelden in beginsel voor alle zaken. Uiteraard kan niet iedere zaak het standaard proces doorlopen en komt het regelmatig voor dat er aanvullende processtappen nodig zijn, die ook extra tijd vragen. Denk bijvoorbeeld aan een deskundigenonderzoek of een mediationtraject. Wanneer er vanwege de aard van de zaak extra tijd nodig is, wordt de standaard hier op aangepast. Dit is gedaan door de meest voorkomende 'aanvullende processtappen' te definiëren en hier een aparte doorlooptijd standaard voor te stellen. Ook bij extra handelingen is het immers wenselijk om duidelijk voor ogen te hebben naar welke kwaliteit gestreefd wordt in termen van doorlooptijd. Op deze manier doen de standaarden recht aan wat een zaak inhoudelijk nodig heeft, en kan er ook goed uitgelegd worden waarom bepaalde zaken meer tijd nodig hebben. De rechtzoekende zal op zaaksniveau hierover concreet geïnformeerd moeten worden.

> *"Stel geen doorlooptijden vast waarvan meteen duidelijk is dat ze niet haalbaar zijn"*
>
> *Interviewronde, februari 2019*

1.2 Gekozen methodiek

Een van de vragen die voorlag is welke methodiek de nieuwe standaarden moesten volgen (gemiddelden, medianen, maxima, percentielen, percentages). Zo gaat het huidige kwaliteitsnormensysteem uit van een percentage van een maximumtermijn, terwijl de batenmanagement streefwaarden[5] uitgaan van een gemiddeld aantal dagen. In de opdracht is aangegeven dat de nieuwe standaarden uit moeten gaan van één methodiek.

Perspectieven

Welke methodiek diende te worden gekozen, is beoordeeld aan de hand van drie verschillende 'brillen':

- **Intern sturingsperspectief**: welke methodiek geeft leidinggevenden en professionals de meest bruikbare informatie om te sturen[6] op de doorlooptijden? Vanuit dit perspectief moet de methodiek duidelijkheid scheppen over hoe lang een medewerker heeft om (zijn deel van) een procedure klaar te hebben, maar moet deze ook ruimte bieden voor afwijking van de standaard, als vanwege de aard van de zaak een langere behandeltijd nodig is. Daarvoor is een goed inzicht in de werkelijke doorlooptijden van belang en daarin willen we gaan voorzien.

- **Extern communicatie perspectief**: welke methode is het meest geschikt om te communiceren met rechtzoekenden over te verwachten en behaalde doorlooptijden? Vanuit dit perspectief moet de methodiek duidelijkheid scheppen over binnen hoe lang de rechtzoekende in principe een zitting of uitspraak kan verwachten en moet duidelijk worden gecommuniceerd als een zaak buiten deze 'standaard' termijn valt, waarom dit zo is en wat voor gevolgen dit heeft voor de doorlooptijd. Kortom, duidelijke informatie in het specifieke geval is noodzakelijk.

> *"Maak het vooral niet te ingewikkeld"*
>
> *Interviewronde, februari 2019*

[4] In de tekentafelvoorstellen (zie bijlage 4) wordt nog gesproken van 'zijstappen'. Vanuit meerdere geledingen kwam het signaal dat hiermee de indruk werd gewekt dat het geen volwaardige processtappen betreft, maar 'slechts' een uitzondering. Dit was nooit de bedoeling. Hoewel een dergelijke processtap minder frequent voorkomt, maakt hij wel degelijk volledig deel uit van het werkproces. Om verwarring te voorkomen is besloten om te gaan spreken van 'aanvullende processtappen'.

[5] Ten tijde van het programma KEI werd nagedacht over het monitoren van de baten die het programma zou gaan opleveren. De eerste bate die werd gemonitord was de verkorting van de doorlooptijden. Als streefwaarde was geformuleerd: een verkorting van 40% ten opzichte van 2013. De doorlooptijd van elke zaak werd gemeten in dagen en in een dashboard werd per zaakstroom weergegeven hoeveel dagen een zaak gemiddeld duurde.

[6] Voor een uitleg over welke activiteiten onder 'sturen' wordt verstaan en wie dat precies doet, wordt verwezen naar paragraaf 3.7.2 onder het stukje 'sturing op doorlooptijden door leidinggevenden'.

- **Meetkundig perspectief**: welke methode geeft het duidelijkste inzicht in en meeste informatie over de doorlooptijdrealisatie? Vanuit dit perspectief is van belang dat er heldere, meetbare ijkpunten zijn en dat die goed om te zetten zijn in cijfers. Met een goede basisregistratie zijn de cijfers naar vele inzichten te ordenen en weer te geven en vormen deze een goede basis (onweerlegbaar) voor analyse en verantwoording.

Advies

De stuurgroep adviseert om voor de nieuwe doorlooptijdstandaarden het volgende uitgangspunt te hanteren: 'in beginsel wordt elke zaak binnen een bepaalde maximale termijn (de standaard) afgedaan'. De gekozen methodiek, maxima in combinatie met gedefinieerde aanvullende processtappen,[7] geniet de voorkeur vanuit het perspectief van interne sturing (het maakt de verwachtingen volstrekt helder, is concreet voor de rechter en zijn zaak en biedt ruimte voor afwijkingen van de standaard wegens inhoudelijke redenen) en vanuit het perspectief van externe communicatie (absolute standaarden maken duidelijk wat de burger van ons mag verwachten, waar percentages onzekerheid creëren). Voor een uitgebreide inhoudelijke afweging van de verschillende alternatieven, zie bijlage 5.

De standaarden zijn beschreven op basis van de 'hoofdmoot' van de zaken en voor veel voorkomende aanvullende proces-stappen (met juridisch inhoudelijke aanleiding) wordt de standaard 'opgeplust'. Daarmee wordt voldoende recht gedaan aan de grootste gerechtvaardigde afwijkingen van de standaard. Het is daarnaast de bedoeling dat in iedere individuele zaak de rechtzoekende tijdig weet wanneer de zaak op zitting komt en de uitspraak kan worden verwacht. Zo hebben we algemene uitgangspunten (voorwaarden), waarbij iedere betrokkene weet waar hij/zij in zijn/haar zaak aan toe is.

De stuurgroep is zich bewust van de twee grootste nadelen van de gekozen methodiek, namelijk dat het gekozen doel hoogstwaarschijnlijk nooit 100% bereikt zal worden en dat collega's bang zijn om 'afgerekend' te worden als ze het niet halen. Daarom moeten we van deze negatieve benadering (*"we worden op het matje geroepen als we het niet halen"*) toe naar een positief-constructieve benadering (*"we onderzoeken gezamenlijk hoe we de termijnen kunnen halen"*). Dat de standaard niet wordt gehaald, is niet per definitie fout, de termijn mag immers niet doorslaggevend zijn bij de inhoudelijke afweging. Dat de maximale termijn in een zaak overschreden wordt, kan zowel een inhoudelijke als een organisatorische reden hebben. Van belang is derhalve dat inzichtelijk wordt wat goed en wat minder goed gaat en dat de professionals hierover met elkaar in gesprek gaan. De managers analyseren de oorzaken, al dan niet met behulp van het MI-systeem en voeren verbetermaatregelen en of bijsturingsacties door. Komen bepaalde inhoudelijke redenen voor het niet halen van een standaard veel voor, dan wordt onderzocht of het nodig is om de standaard aan te passen dan wel om een extra aanvullende processtap te formuleren. Door de werkelijke doorlooptijden continu te meten, te monitoren, bij te sturen en te evalueren wordt verbetering bewerkstelligd. Eenduidige parameters zijn daarbij van essentieel belang.

Onderzocht wordt wat in de systemen (primair processysteem en MI-systeem) moet worden aangepast voor het verkrijgen van duidelijke voortgangsinformatie over de doorlooptijden volgens de nieuwe standaarden. Ook wordt onderzocht wat het aan middelen en tijd vergt om dit te realiseren. Een goede basisregistratie van de doorlooptijden volgens de nieuwe standaarden is essentieel voor het proces van delen en leren, maar ook voor

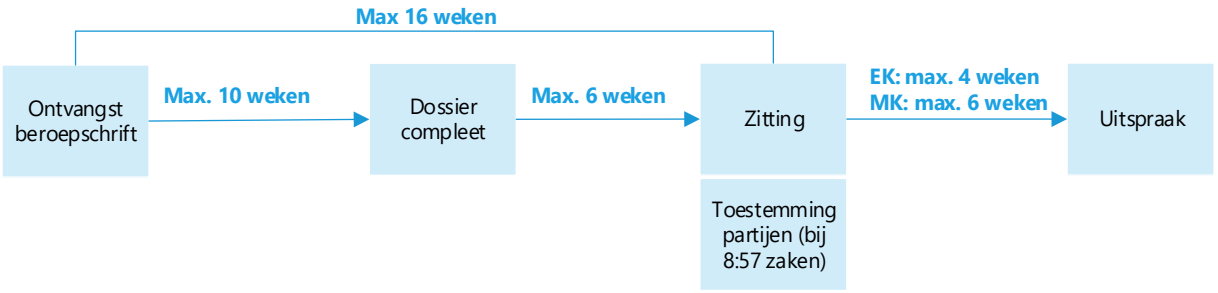
[7] Een aanvullende processtap is een activiteit in de procedure die vanuit de aard van de zaak noodzakelijk is maar in het merendeel van de zaken niet voorkomt. De activiteit duurt zodanig lang dat de reguliere standaard niet meer haalbaar is. Bijvoorbeeld: deskundigenonderzoek, mediation of een extra zitting. Voor aanvullende processtappen geldt daarom een eigen standaard. Aanvullende processtappen worden vooraf gedefinieerd worden en zijn apart meetbaar. In de voorstellen voor de nieuwe normering (bijlage 4) wordt nog gesproken van zijstappen; deze term werd gebruikt ten tijde van de tekentafelsessies.

de daadwerkelijke realisatie van de nieuwe standaarden. Tevens draagt een goede registratie en informatievoorziening er aan bij dat we op basis van de werkelijkheid beter kunnen analyseren waar verbeteringen nog mogelijk en noodzakelijk zijn. Voor een uitwerking van wat nodig is voor de technische implementatie van de nieuwe standaarden, zie hoofdstuk 4 over de technische implementatie.

1.3 Standaarden bestuursrecht

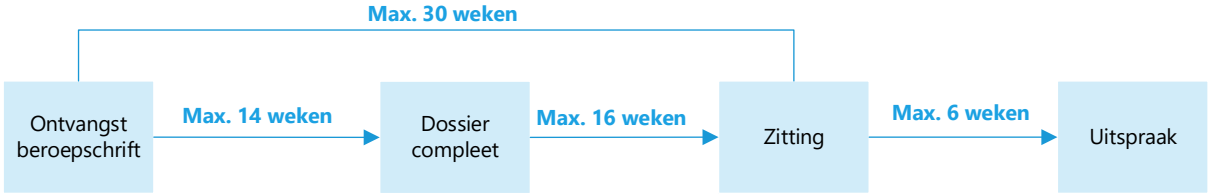
Onderstaand de standaarden die ontwikkeld zijn door de betrokken collega's van bestuursrecht. Hun uitgebreide voorstel, inclusief toelichting op de gekozen termijnen, is opgenomen in bijlage 4.1. Het betreft maximum termijnen die in specifieke zaken ook korter kunnen uitvallen (bijvoorbeeld wanneer partijen snel hun stukken indienen).

Bestuur algemeen (1e aanleg):

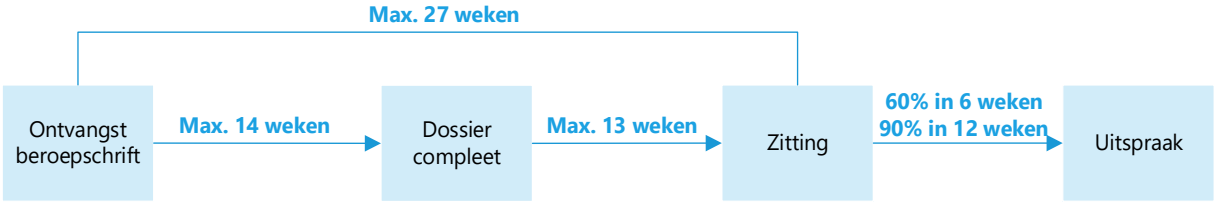


Belasting (1e aanleg):

CRvB (hoger beroep):

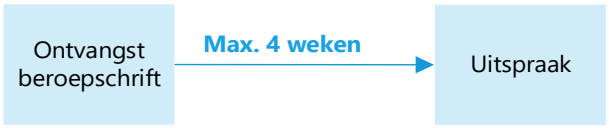


CBb (1e en enige aanleg en hoger beroep - Nb. 60/40 regel i.p.v. 80/20 regel):

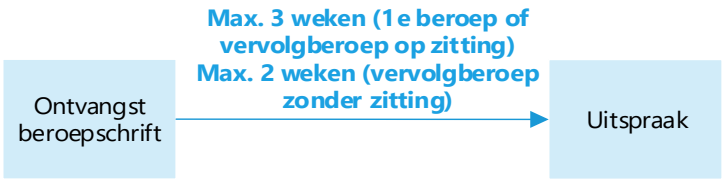


Belasting hoger beroep:

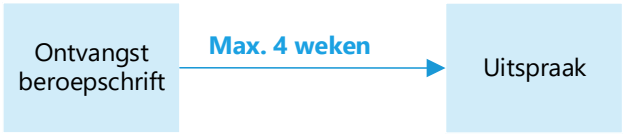
Asiel:



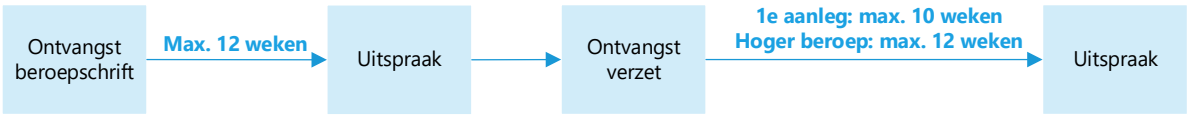
Bewaring:



Voorlopige voorzieningen:



Kennelijke uitspraken en verzet:



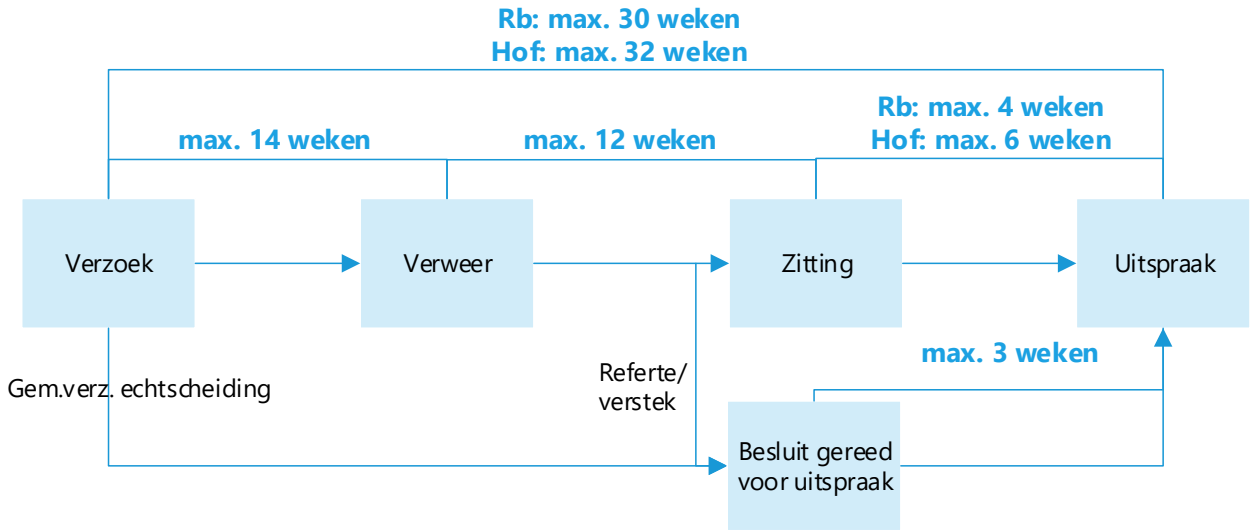
Daarnaast kunnen verschillende incidenten of (deel)procedures de reguliere procedure aanzienlijk verlengen. Daarom is het voorstel om de volgende gebeurtenissen als aparte 'aanvullende processtappen' te registreren. Voor elke aanvullende processtap geldt (voor zover mogelijk) ook een aparte standaard. Deze vormen een 'opslag' op de reguliere doorlooptijd standaard. Bijvoorbeeld: in een bestuur algemeen zaken (EK) geldt een standaard van maximaal 20 weken. Wanneer in deze procedure een bestuurlijke lus voorkomt wordt de nagestreefde doorlooptijd maximaal 20 weken + 6 maanden.

Aanvullende processtappen bestuur 1e aanleg:	
Deskundigenonderzoek	**+ 6 tot 9 maanden**
Bestuurlijke lus	**+ 6 maanden**
Opgelegde zaken (statuscode 99), bijv. i.v.m. prejudiciële vragen	**niet te normeren**
Megazaken	**niet te normeren**
Aanvullende processtappen CRvB, CBb en belasting hoger beroep:	
Deskundigenonderzoek	**+ 6 tot 9 maanden**
Bestuurlijke lus	**+ 6 maanden**
Prejudiciële vragen	**niet te normeren**

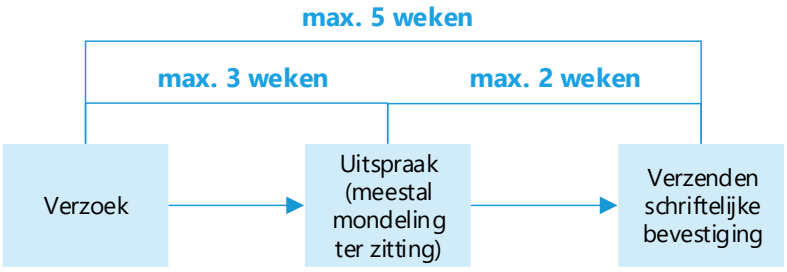
1.4 Standaarden familie- en jeugdrecht

Onderstaand de standaarden die ontwikkeld zijn door de betrokken collega's van familie- en jeugdrecht. Hun uitgebreide voorstel, inclusief toelichting op de gekozen termijnen, is opgenomen in bijlage 4.2. Het betreft maximum termijnen die in specifieke zaken ook korter kunnen uitvallen (bijvoorbeeld wanneer partijen snel hun stukken indienen).

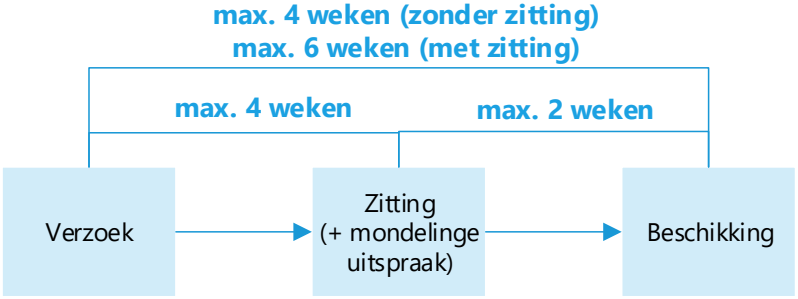
Reguliere verzoekschriftprocedures (echtscheiding, gezag (met uitzondering van geschillen ex art. 1:253a BW), omgang, adoptie, alimentatie en bijstandsverhaal; in hoger beroep ook CBM-verzoeken):



Jeugdbeschermingszaken: verzoeken 1e ondertoezichtstelling:

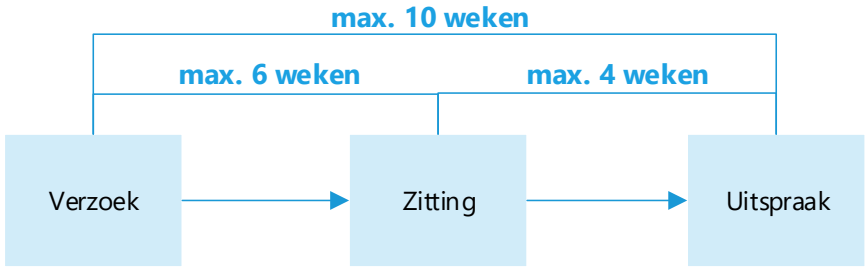


Jeugdbeschermingszaken: overige verzoeken ondertoezichtstelling en machtiging uithuisplaating:

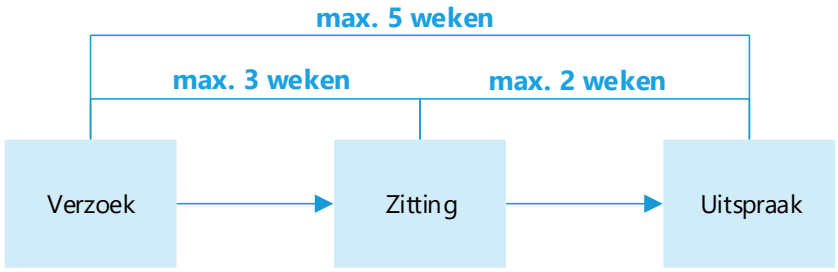


Jeugdbeschermingszaken in hoger beroep:

Geschillen ouderlijk gezag:



Voorlopige voorzieningenprocedures:



Daarnaast kunnen verschillende incidenten of (deel)procedures de reguliere procedure aanzienlijk verlengen. Daarom is het voorstel om de volgende gebeurtenissen als aparte 'aanvullende processtappen' te registreren. Voor elke aanvullende processtap geldt (voor zover mogelijk) ook een aparte standaard. Deze vormen een 'opslag' op de reguliere doorlooptijd standaard. Bijvoorbeeld: in een reguliere verzoekschriftprocedure eerste aanleg geldt een standaard van maximaal 30 weken. Wanneer in deze procedure moet worden aangehouden vanwege mediation wordt de nagestreefde doorlooptijd maximaal 30 weken + 4 maanden.

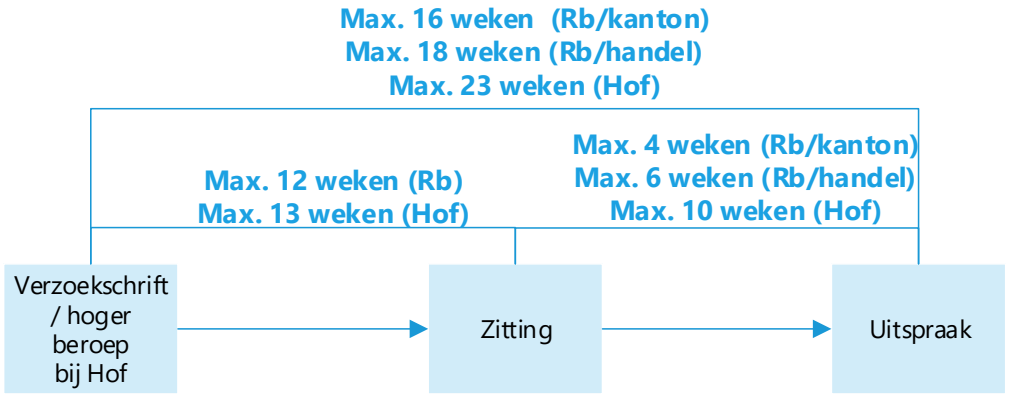
Standaarden voor overige zaakstromen:	
Gemeenschappelijke verzoeken tot echtscheiding	**maximaal 3 weken**
Referte / verstekzaken	**maximaal 3 weken**
Aanvullende processtappen reguliere verzoekschriftprocedures:	
Zelfstandig verzoek / incidenteel appel	**+ 4 weken**
Aanhouding wegens omvangrijk verweer of zelfstandig verzoek kort voor zitting	**+ 6 weken**
Aanhouding wegens raadsonderzoek	**+ 4 maanden**

Aanhouding wegens omgangsbegeleiding	**+ 6 maanden**
Aanhouding wegens ouderschapsonderzoek	**+ 6 tot 9 maanden**
Aanhouding wegens mediation	**+ 4 maanden**
Aanhouding wegens DNA-onderzoek	**+ 3 maanden**
Aanhouding wegens benoeming bijzondere curator	**+ 3 maanden**
Aanhouding wegens benoeming deskundigen	**+ 6 maanden**
Aanhouding wegens benoeming makelaar	**+ 3 maanden**
Aanhouding wegens benoeming accountant	**+ 9 maanden**
Aanhouding wegens horen getuigen	**+ 3 tot 6 maanden**
Zitting bij gemeenschappelijk verzoek echtscheiding	**+ 6 weken**
Internationaal privaatrecht	**+ 1 maand**

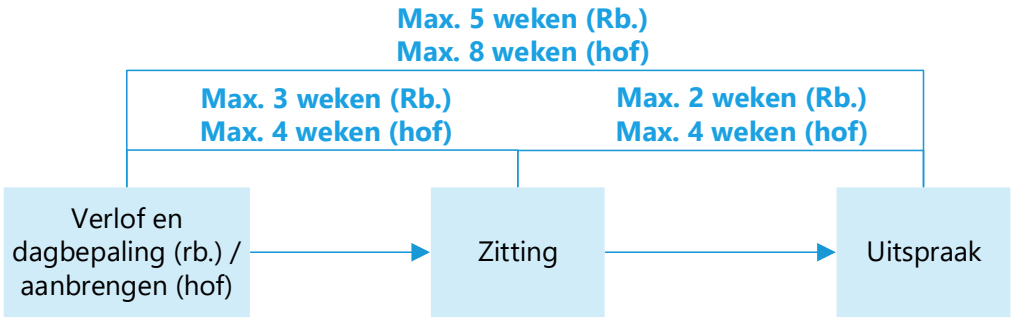
1.5 Standaarden handel/kanton

Onderstaand de standaarden die ontwikkeld zijn door de betrokken collega's van handel/kanton. Hun uitgebreide voorstel, inclusief toelichting op de gekozen termijnen, is opgenomen in bijlage 4.3. Het betreft maximum termijnen die in specifieke zaken ook korter kunnen uitvallen (bijvoorbeeld wanneer partijen snel hun stukken indienen).

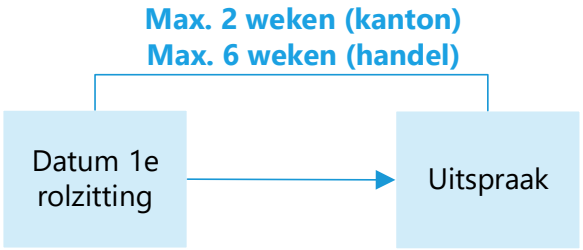
Verzoekschriften:



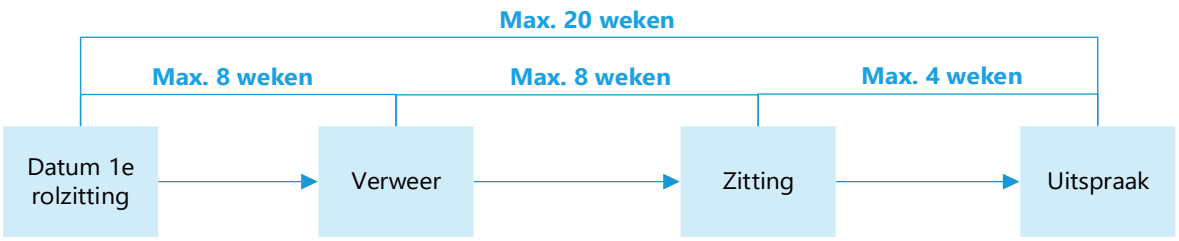
Kort geding (1e aanleg) en spoedappel (hoger beroep):



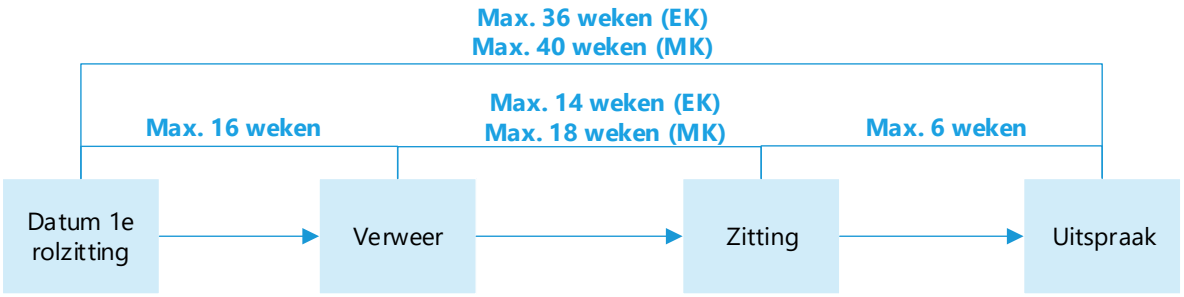
Dagvaarding zonder verweer (verstekken kanton en handel 1e aanleg):



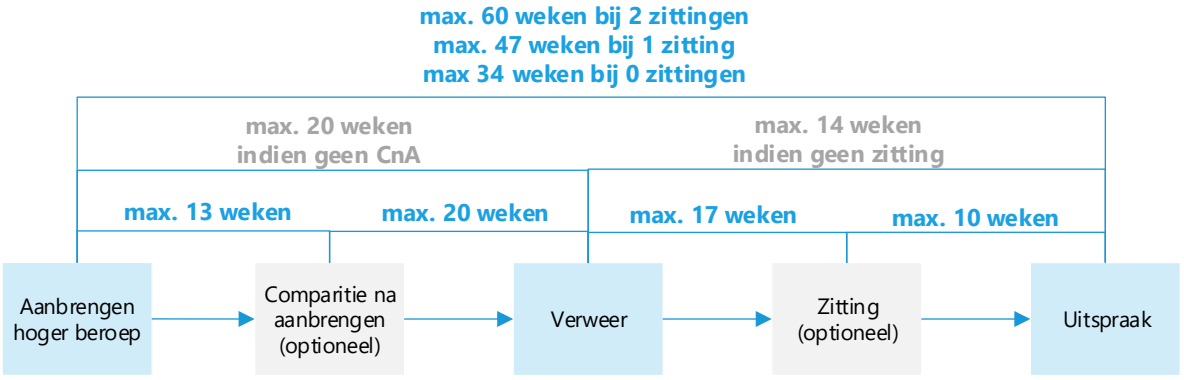
Dagvaarding met verweer (kanton 1e aanleg):



Dagvaarding met verweer (handel 1e aanleg):



Dagvaardingen en kort geding (hoger beroep):



Daarnaast kunnen verschillende incidenten of (deel)procedures de reguliere procedure aanzienlijk verlengen. Daarom is het voorstel om de volgende gebeurtenissen als aparte 'aanvullende processtappen' te registreren. Voor elke aanvullende processtap geldt (voor zover mogelijk) ook een aparte standaard. Deze vormen een 'opslag' op de reguliere doorlooptijd standaard. Bijvoorbeeld: in een reguliere verzoekschriftprocedure eerste aanleg geldt een standaard van maximaal 16 weken. Wanneer in deze procedure een voorlopig getuigenverhoor plaatsvindt wordt de nagestreefde doorlooptijd maximaal 16 weken + 4 maanden.

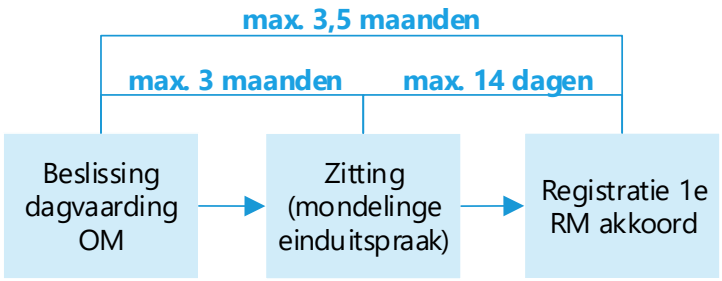
Standaarden voor overige zaakstromen:	
Beslagrekesten	**maximaal 1 week**
Verzoeken i.v.m. executie van hypotheken	**maximaal 8 weken**
Geregelde ontbindingszaken	**maximaal 2 weken**
Hoger beroep insolventie (faillissementen/WSNP)	**maximaal 9 weken**

Aanvullende processtappen verzoekschriften:	
Voorlopig getuigenverhoor	**+ 4 maanden**
Voorlopig deskundigenonderzoek	**+ 6 maanden**
Aanvullende processtappen dagvaardingen:	
Deskundigenonderzoek	**+ 8 maanden** (Rb.) **/ + 54 weken** (Hof)
Getuigenverhoor	**+ 8 maanden** (Rb.) **/ + 6 maanden** (Hof)
Incidenten	**+ 8 weken** (Rb.) / **+ 13 weken** (Hof)

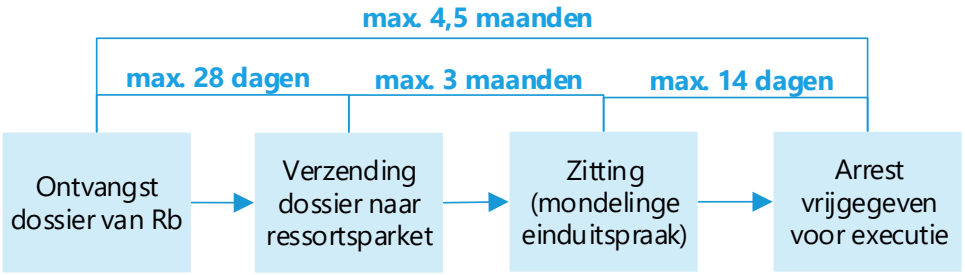
1.6 Standaarden strafrecht

Onderstaand de standaarden die ontwikkeld zijn door de betrokken collega's van strafrecht. Hun uitgebreide voorstel, inclusief toelichting op de gekozen termijnen, is opgenomen in bijlage 4.4. Het betreft maximum termijnen die in specifieke zaken ook korter kunnen uitvallen (bijvoorbeeld wanneer partijen snel hun stukken indienen).

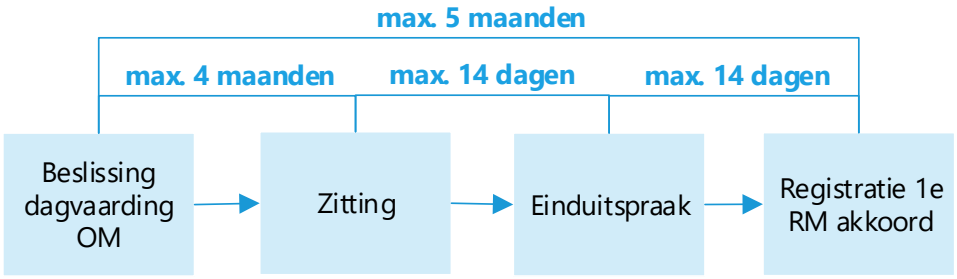
EK 1e aanleg:



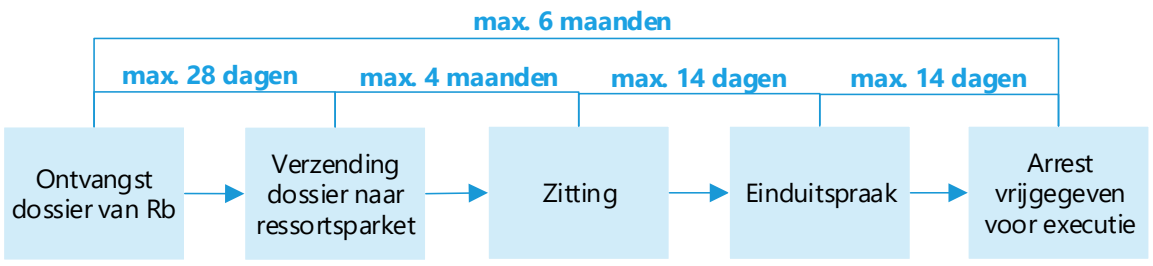
EK 2e aanleg:

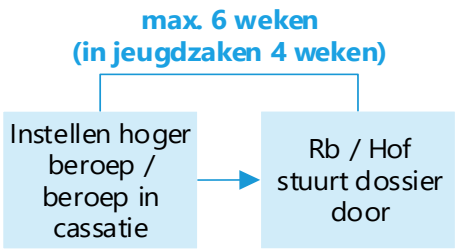
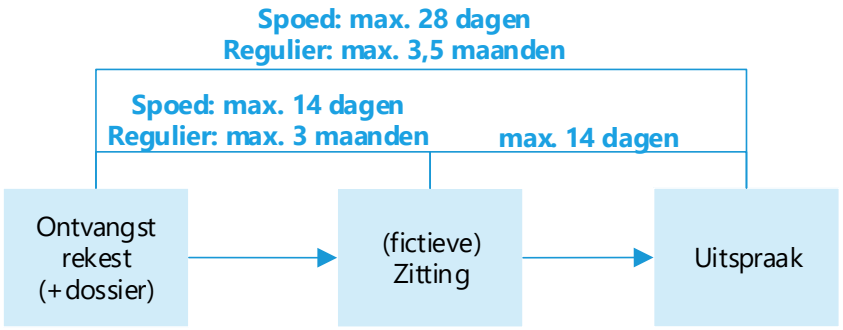


MK 1e aanleg:



MK 2e aanleg:



Uitwerken appellen en cassaties:

Bijzondere raadkamer rekesten 1e en 2e aanleg


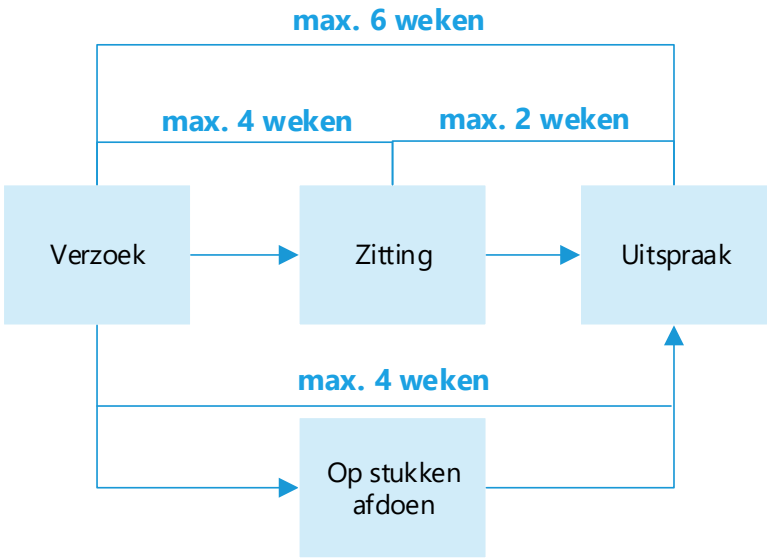
Daarnaast kunnen verschillende incidenten of (deel)procedures de reguliere procedure aanzienlijk verlengen. Daarom is het voorstel om de volgende gebeurtenissen als aparte ‘aanvullende processtappen’ te registreren. Voor elke aanvullende processtap geldt (voor zover mogelijk) ook een aparte standaard. Deze vormen een ‘opslag’ op de reguliere doorlooptijd standaard. Bijvoorbeeld: in een reguliere MK zaak eerste aanleg geldt een standaard van maximaal 5 maanden. Wanneer in deze procedure moet worden aangehouden in verband met een verwijzing naar de RC wordt de nagestreefde doorlooptijd maximaal 5 maanden + 3 maanden.

Standaarden voor overige zaakstromen:	
EK 1e aanleg – Jeugd	**6 weken**
MK 1e aanleg - Jeugd	**12 weken**
Aanvullende processtappen:	
Aanhouding i.v.m. onderzoekshandelingen / verwijzing naar R(H)C	**+ 3 maanden**

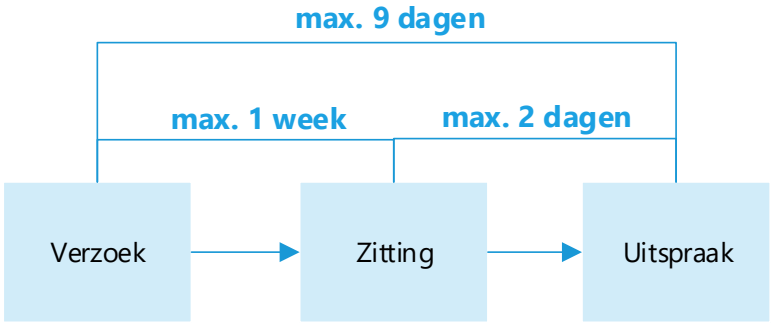
1.7 Standaarden toezicht

Onderstaand de standaarden die ontwikkeld zijn door de betrokken collega's van toezicht. Hun uitgebreide voorstel, inclusief toelichting op de gekozen termijnen, is opgenomen in bijlage 4.5. Het betreft maximum termijnen die in specifieke zaken ook korter kunnen uitvallen (bijvoorbeeld wanneer partijen snel hun stukken indienen).

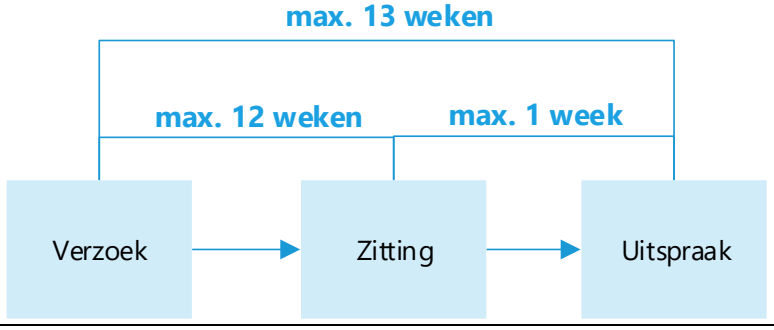
Verzoekschriften CBM:



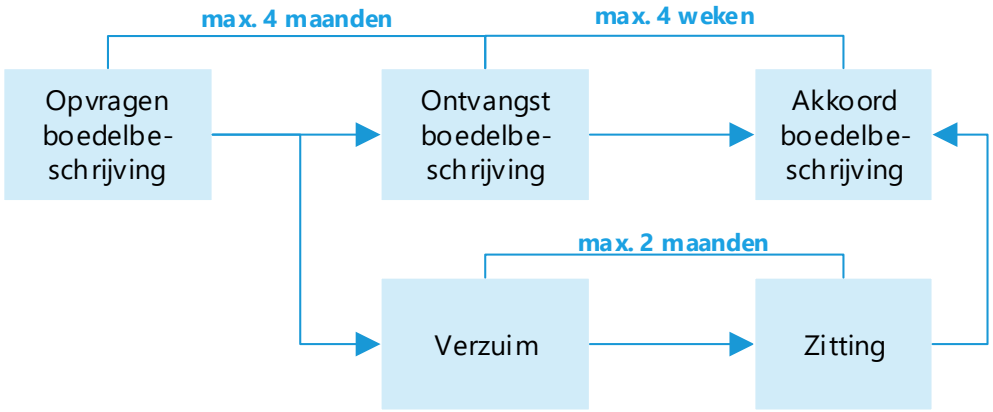
Verzoekschriften faillissementen (eigen aangifte):



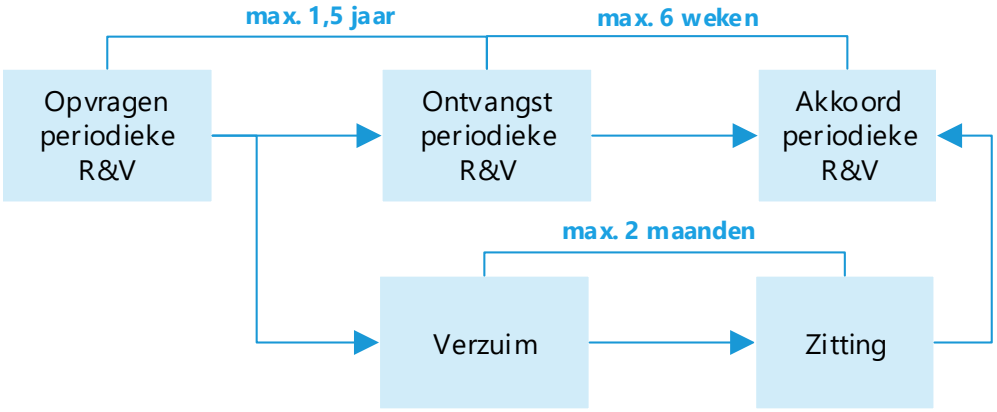
Verzoekschriften WSNP:



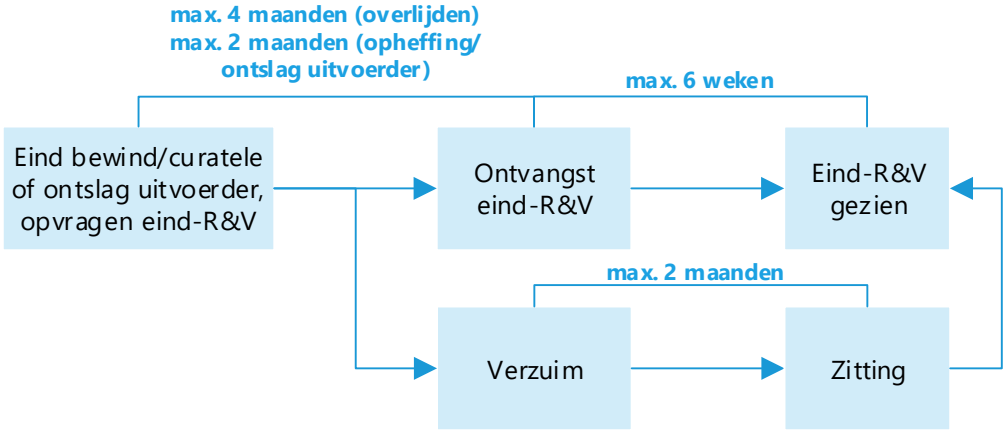
CBM – boedelbeschrijving:



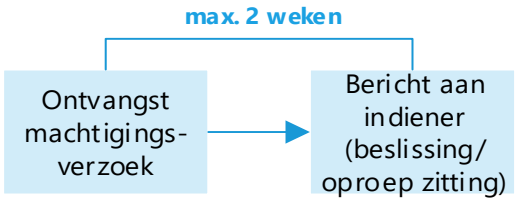
CBM – periodieke rekening en verantwoording:



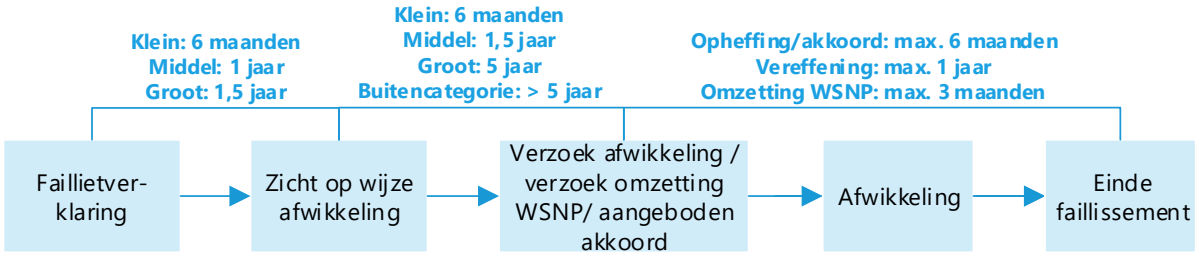
CBM – eindrekening en -verantwoording:



CBM – machtigingsverzoek:



Faillissementen – duur toezicht:



Daarnaast kunnen verschillende incidenten of (deel)procedures de reguliere procedure aanzienlijk verlengen. Daarom is het voorstel om de volgende gebeurtenissen als aparte 'aanvullende processtappen' te registreren. Voor elke aanvullende processtap geldt (voor zover mogelijk) ook een aparte standaard. Deze vormen een 'opslag' op de reguliere doorlooptijd standaard.

Standaarden voor overige zaakstromen:	
Verzoekschriften faillissementen (rekesten)	**hele zaakstroom niet te normeren, maar wel: maximaal 2 dagen uitspraak na zitting**
Uitspraak die uit een zitting tijdens de afwikkeling van een faillissement volgt	**maximaal 1 week uitspraak na zitting**
Aanvullende processtappen CBM – verslagen (boedelbeschrijving, periodieke R&V en eind-R&V):	
Opvragen aanvullende informatie	**+ 10 weken (indicatie)**
Aanvullende processtappen faillissementen – duur toezicht:	
Civiele procedures (vereffening)	**+ meerdere maanden en volledig afhankelijk van doorlooptijd bij handel + aard/omvang van de procedure (speelt in 10-15% van de zaken)**
Zitting (akkoord, omzetting WSNP, verzet tegen uitdelingslijst) of verificatievergadering (vereffening)	**+ enkele weken (wordt snel gepland)**

2. Resultaten toetsingsfase

2.1 Extern

2.1.1 Expertbijeenkomsten
2.1.2 Klantonderzoek
2.1.3 Klankbordgroep

2.2 Intern

2.2.1 Lunchlezingen bij de gerechten
2.2.2 Ronde langs de LOV's (en GLO)

2.3 Draagvlak op bestuurlijk niveau en consultatie overige gremia

2.1 Extern

2.1.1 Expertbijeenkomsten

In de toetsingsfase in juni-juli 2019 is er voor elk van de vijf zaakstromen een expertbijeenkomst met externe partijen (ketenpartners en vertegenwoordigers van procespartijen) gehouden. Tijdens het eerste uur werd gespiegeld; de externe gasten konden onder leiding van een gespreksleider over de doorlooptijden van de Rechtspraak discussiëren zonder tussenkomst van medewerkers van de Rechtspraak. Het tweede uur ging de Rechtspraak met haar ketenpartners in gesprek. In bijlage 6 tref je per expertbijeenkomst een korte samenvatting van de belangrijkste opgehaalde feedback. Er was weinig inhoudelijk commentaar op de voorgestelde standaarden. De opmerkingen die er waren zijn in het blauw verwerkt in bijlage 4. De focus lag op ideeën voor implementatie. Deze zijn verwerkt in hoofdstuk 3. Rechtsgebied specifieke versnellers zijn op voornoemde wijze verwerkt in bijlage 4.

De externe partijen adviseren de Rechtspraak om haar communicatie te verbeteren, zodat de voorspelbaarheid richting rechtzoekenden (en externe partijen) verbetert. De gerechten moeten streven naar meer uniformiteit; dit komt zowel de voorspelbaarheid als de efficiëntie ten goede. Verder is een nauwe samenwerking met ketenpartners (en advocatuur) verstandig; creëer een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor doorlooptijden binnen de keten, overleg structureel op zowel landelijk als lokaal niveau en geef feedback aan ketenpartners over de dingen die ze aanleveren. Zorg dat de juiste personen aan tafel zitten. Verder is ook een goede communicatie op zaaksniveau van belang; zorg voor vaste contactpersonen en laagdrempelige communicatie. Benoem binnen de gerechten logistieke experts en geef ze de verantwoordelijkheid voor het proces. Daarmee ontlast je de inhoudelijke mensen. Benut de mogelijkheden die mediation naast rechtspraak kan bieden. Blijf elke zaak als uniek zien en bekijk per zaak goed wat nodig is om snel tot een bevredigende oplossing te komen. Cluster zaken waar nodig en werk met themazittingen voor veel voorkomende onderwerpen. Laat het ‘first in, first out’ principe los; zaaksdifferentiatie kan de efficiëntie enorm versterken (eerst de bulk behandelen en daarna de ingewikkelde zaken). Wees strenger bij het plannen van een zitting en onderzoek creatieve manieren om dit anders te doen. Laat je niet te veel leiden door de behoefte van de klant.

2.1.2 Klantonderzoek

Het onderzoek onder rechtzoekenden kende een kwantitatief en een kwalitatief onderdeel.

Het kwantitatieve onderzoek
In het kwantitatieve deel is vooral getoetst welke aspecten van een gerechtelijke procedure, naast doorlooptijd, bepalend zijn voor de tevredenheid van rechtzoekenden over een gerechtelijke procedure. Er is getoetst wat rechtzoekenden een redelijke termijn vinden voor verschillende zaakstromen. De 38 nieuwe standaarden zijn getoetst aan de hand van praktijkvoorbeelden. Er zijn ruim 700 mensen ondervraagd die de afgelopen 5 jaar ervaring hebben opgedaan met de Rechtspraak: 100 deelnemers per zaakstroom, 100 mensen zonder ervaring met de Rechtspraak en 100 mensen die ervaring hebben met de Rechtspraak als overige belanghebbende (bijvoorbeeld slachtoffer of getuige). De conclusies zijn hiermee representatief voor de Nederlandse bevolking.

- 35% van alle rechtszoekenden geeft aan dat zij ontevreden of zeer ontevreden zijn over de doorlooptijd bij hun meest recente ervaring met de Rechtspraak. 38% is wel tevreden. De overige groep heeft hier een neutraal oordeel over of geeft aan hier geen mening over te hebben.
- Ondervraagden die ervaring hebben met een procedure op het gebied van toezicht/faillissement zijn vaker tevreden over een aantal aspecten van hun ervaring dan rechtzoekenden op andere gebieden. Binnen toezicht zijn rechtzoekenden vaker tevreden over: de uitspraak van de rechter, de onderbouwing van de uitspraak, de communicatie over de duur van het proces, en de totale

doorlooptijd van hun zaak. 48% van de rechtzoekenden is (zeer) tevreden over de totale doorlooptijd van hun zaak terwijl dit bij alle rechtszoekenden 38% is.

- De doorlooptijd tot aan de eerste zitting of het eerste contact is bij bijna de helft van de rechtszoekenden langer dan verwacht
- Bij 45% van alle rechtzoekenden duurde de periode tot aan de eerste zitting of eerste reactie van de Rechtspraak langer dan verwacht. Bij toezicht en faillissement voldoet de doorlooptijd van de eerste stap in het proces vaker aan de verwachting. Bij 31% was deze periode langer dan verwacht, bij 61% was het juist sneller of precies naar verwachting.
- Bij een op de drie laat de uitspraak langer op zich wachten dan men verwachtte
- Volgens 36% van alle rechtszoekenden was de doorlooptijd tot aan de uitspraak langer dan zij voorzien hadden. Net als bij de tijd tot aan de eerste zitting, zijn de rechtzoekenden bij toezicht en faillissement het meest te spreken over de doorlooptijd tot aan de uitspraak. Bij twee derde van de ervaringsdeskundigen op het gebied van toezicht duurde de afhandeling van de zaak korter dan verwacht of voldeed precies aan de verwachtingen. Bij bestuursrecht zien we meer rechtzoekenden die de tijd tot aan de uitspraak vonden tegenvallen: bij 49% duurde dit langer dan verwacht.
- 45% van alle rechtzoekenden geeft aan door geen enkele partij op de hoogte te zijn gebracht over de tijd die iedere fase van het proces zou gaan duren. Van degenen die hier wel over ingelicht zijn gebeurde dit meestal door de advocaat (30%). Slechts 15% van alle rechtszoekenden geeft aan dat ze door de rechtbank op de hoogte zijn gebracht over hoe lang iedere fase zou gaan duren.

Het kwalitatieve onderzoek

Tijdens het kwalitatieve deel is vrij geassocieerd over de Rechtspraak en is doorgevraagd waarom een bepaalde doorlooptijd te lang of juist redelijk wordt gevonden. Ook zijn de meest gebruikte verklaringen voor een te lange doorlooptijd getoetst op begrip bij rechtzoekenden. Het onderzoek levert een schat aan informatie op over de beleving van doorlooptijden. Ook houdt dit onderzoek de Rechtspraak een spiegel voor en geeft het een helder beeld hoe de Nederlander naar de Rechtspraak kijkt en hoe rechtzoekenden de Rechtspraak ervaren hebben. In deze samenvatting zijn slechts de hoofdconclusies opgenomen, het is voor een ieder die binnen de Rechtspraak werkt aan te bevelen het gehele rapport in bijlage 7 te bestuderen.

De belangrijkste hoofdconclusies

Ondanks dat een aanzienlijk deel van de rechtzoekenden ontevreden is over de snelheid waarmee hun zaak is afgerond, lijkt snelheid niet alleen bepalend voor hun (on)tevredenheid. De ontevredenheid over de snelheid wordt meer gevoed door de onwetendheid over de doorlooptijd, door gebrek aan transparantie over wat er gedurende de doorlooptijd gebeurt en door de perceptie dat het proces inefficiënt verloopt.

Veel respondenten geven aan (ook in het kwantitatieve onderzoek) dat ze op voorhand niet wisten hoe lang hun zaak zou gaan duren. Het gebrek aan voorspelbaarheid geeft een vervelend gevoel, omdat zij willen weten waar ze aan toe zijn. In zaken waarbij de emotionele belasting groot is, is elke dag een dag teveel: men wil een streep kunnen zetten onder het conflict. Het gebrek aan voorspelbaarheid uit zich ook in de wijze waarop uitstel wordt gecommuniceerd. Met name als er geen reden wordt vermeld voor het uitstel, leidt dit tot onvrede.

Sneller is niet altijd beter; er zijn ook gevallen waarbij het naar voren halen van de zitting juist problematisch was doordat een partij hierdoor in tijdnood kwam voor het aanleveren van stukken. Burgers willen dus niet zonder meer een snellere rechtspraak, wel willen ze weten waar ze aan toe zijn.

Een ongewenst neveneffect van het gebrek aan voorspelbaarheid is dat het ook een weerslag heeft op de perceptie ten aanzien van de organisatie zelf. Het feit dat niet goed te voorspellen is hoe lang iets duurt, geeft de indruk dat de Rechtspraak intern de zaken niet op orde heeft.

Rechtzoekenden hebben vaak geen idee van de werkzaamheden gedurende een zaak. Daardoor hebben ze er ook geen gevoel bij of een doorlooptijd redelijk is of niet. Rechtzoekenden baseren hun oordeel daarom op hun eigen werk of op hun contacten met andere bedrijven. In die zin wordt er niet veel onderscheid gemaakt tussen bedrijfsleven en de Rechtspraak, bijvoorbeeld in hoe snel ze een antwoord op een e-mail verwachten. In vergelijking met het bedrijfsleven valt de snelheid van de Rechtspraak tegen en kan men hier geen goede verklaring voor bedenken.

Over het algemeen kan gesteld worden dat de meerderheid van de voorgestelde nieuwe standaarden door de samenleving als te lang worden ervaren. Er lijkt een kantelpunt te liggen bij ongeveer 3 á 4 maanden waarboven alle procedures als te lang worden gezien, ongeacht het rechtsgebied of het soort zaakstroom.

Er is hierbij geen onderscheid tussen personen met en zonder ervaring met de Rechtspraak; het is een algemene trend. Wanneer er praktijkvoorbeelden worden voorgelegd die mogelijk een grote impact hebben op het leven van een individu dan ligt de grens van wat nog als redelijk wordt ervaren, vaak nog lager dan drie maanden. Voorbeelden hiervan zijn alle zaken rondom de omgangsregelingen met kinderen (jeugdzorg/ouderlijk gezag) of het aanvechten van het innemen van je rijbewijs (nieuwe norm: 14 weken – 66% vindt dit te lang).De grootste discrepantie tussen de nieuwe standaarden en wat men redelijk acht zit bij bestuursrecht en kanton/handelsrecht. Met uitzondering van de IND-gerelateerde zaakstromen liggen de nieuwe normen binnen bestuursrecht ver boven de verwachtingen in de maatschappij. De beschreven zaakstromen die te maken hebben met belastingrecht, en de zaakstromen die gaan over het in beroep gaan tegen een afgewezen vergunning, worden door 70 á 80% van alle ondervraagden als te lang benoemd. Bij handel-/kantonrecht zijn praktijkvoorbeelden voorgelegd waarbij een geldbedrag geëist wordt van minder of meer dan 25.000 euro (met verweer) en het hoger beroep in deze zaakstromen. De nieuwe normen van 20, 40 en 60 weken lopen ver achter op de maatschappelijke verwachting.

Lange doorlooptijden worden vooral onwenselijk gevonden bij geschillen rondom ouderlijk gezag of problematische echtscheidingen.

Bij familie- en jeugdrecht zien we dat de samenleving lange doorlooptijden bij geschillen over ouderlijk gezag en de veiligheid van kinderen niet acceptabel vindt. Het verzoek van Jeugdzorg om een kind uit huis te plaatsen (nieuwe norm: 6 weken) wordt door 51% van alle Nederlanders als te lang gezien. Ook het in beroep gaan hiertegen (13 weken), vindt de meerderheid een onredelijke termijn. Het grootste verschil is te zien bij de termijn die staat voor het in beroep gaan tegen een beslissing van de rechtbank waarbij je verzoek om omgang met je kind is afgewezen. Hiervoor staat 32 weken; iets wat 75% van alle Nederlanders als onwenselijk ziet.

De adviezen die Motivaction op basis van dit onderzoek geeft aan de Rechtspraak zijn verwerkt in hoofdstuk 3.

2.1.3 Klankbordgroep

Tijdens de bijeenkomst met de klankbordgroep (zie noot 2 in de inleiding voor de samenstelling van de klankbordgroep) is waardevolle input opgehaald. Met Bart-Jan van Ettekoven, voorzitter ABRvS, heeft een apart gesprek plaatsgevonden. Onderstaand is -kort per thema samengevat- de opgehaalde feedback weergegeven:

Communicatie

- Schep de juiste (reële) verwachtingen en geef mensen waar mogelijk een keuze.
- Communiceer liever een te ruime doorlooptijd en maak deze waar, i.p.v. erop terug te moeten komen.
- Als je een uitstelbrief moet sturen, geef dan een concrete datum en maak die waar.
- Leg uit waarom je bepaalde keuzes maakt.
- Geef voldoende informatie voor de zitting; dan verloopt die efficiënter en is de kans op aanhouding kleiner.

Differentiatie

- Differentieer aan de poort: laat het ‘first in, first out’ principe los en geef voorrang aan zaken die je snel kunt afdoen (bulk), boven de meer ingewikkelde zaken. Dat levert toegenomen efficiëntie op. Formuleer categorieën en pas voornoemd principe daarbinnen wel toe. Denk ook aan themazittingen/clusteren en het projectmatig wegwerken van zaken binnen deze clusters.
- Bekijk dingen vanuit het perspectief van de rechtzoekende: wanneer leidt een lange doorlooptijd tot een schrijnend geval? Maak hier (als eerste) aparte (snellere) standaarden voor.
- Bepaal de belangrijkste taken (core business) en zet hier energie op. Maak daar het verschil voor de samenleving. Moet je alles willen (blijven) doen?

Sturing

- Is toegenomen efficiëntie te behalen door niet-juridisch specialisten in te schakelen of een grotere verantwoordelijkheid te geven? Bijv. dossiermanagers, ICT-specialisten, logistieke experts, etc.
- Stuur strak op de termijnen waar men daar invloed op heeft. Spreek rechters aan op hun verantwoordelijkheid voor het proces en het management.
- Stel niet-rechtelijke managers aan die kunnen sturen op processen (let op: een rechter mag niet worden beoordeeld door een niet-rechter).
- Bied de juridische ondersteuning een ‘incentive’, een motivatie om een stapje extra te zetten. Dit werkt ook goed in het bedrijfsleven (let op: kan niet voor rechters).
- Benader de sturing op doorlooptijden op een positieve manier: geen doorlooptijden ‘politie’ maar bijvoorbeeld ‘bewust belonen’.

Implementatie

- Probeer niet alles tegelijk te doen. Maak keuzes. Pak er een paar dingen uit en zorg dat die lukken.
- Niet alleen snelheid is belangrijk, maar ook kwaliteit en adequaatheid (context).
- Benoem initiatieven die al eerder zijn geprobeerd anders. Daarmee voorkom je mogelijk scepsis.
- Isoleer nieuwe werkvoorraad van oude achterstanden en geef medewerkers ruimte om te beproeven of de nieuwe standaarden te realiseren zijn. Lastig, want je trekt nieuwe zaken voor boven de oudere.
- Binnen het bestuursrecht moet de prioriteit liggen bij de Wet Maatschappelijke Ondersteuning-zaken en de Sociale Zekerheid-zaken. Deze zaakstromen zijn vaak van groot belang voor rechtzoekenden.
- Voor het wegwerken van achterstanden is het handig om aantal mensen volledig vrij te stellen.
- Per rechtsgebied zijn andere versnellers bruikbaar; laat teams zelf door de lijst met versnellers heen gaan.

Versnellers

- Delegeer vaker; onderzoek de meest efficiënte verhouding tussen rechters en juridisch medewerkers en zorg indien nodig voor meer secretarissen van hoog niveau ter vervanging van (lege) rechtersplekken.
- Zorg bij eenvoudige zaken dat partijen relevante informatie gestructureerd aanleveren, bijv. digitaal of d.m.v. een formulier.
- Werk grote pieken projectmatig weg.
- Voer administratieve acties waar mogelijk parallel uit.
- Zorg voor een slimme, snelle planning en laat open plekken opvullen door een ‘belsecretaris’.
- Doe vaker mondeling uitspraak en gebruik verkorte vonnissen.
- Hoger beroep hoeft niet altijd MK behandeld te worden. Gebruik als uitgangspunt ‘EK, tenzij’.

Cultuur

- Snelheid is een cruciaal onderdeel van kwaliteit. Dat besef heeft nog niet iedereen.
- Soms treedt ergens versnelling op door een goed initiatief, maar dit is vaak afhankelijk van één persoon (manager of collega). Bij het vertrek of ziekte van die persoon stort het weer in. Zorg dat je dingen 'samen' doet, zodat de meest efficiënte werkwijze beklijft.

Overleg met ketenpartners

- Voer structureel overleg met je ketenpartners, o.a. over doorlooptijden.
- Het parallel uitvoeren van administratieve acties kan er toe leiden dat ketenpartners soms werk voor niks doen. Zorg ervoor dat je dit afstemt met de ketenpartners en dat je daarbij een goed verhaal hebt.

Inspiratie LUMC – Het zorgpad
Tijdens een bezoek van de stuurgroep aan het Leidsch Universitair Medisch Centrum (LUMC) spraken Julia Mendlik en Vincent Mul met Daan Hommes, hoogleraar maag-, darm- en leverziekten. Hij houdt zich bezig met zorginnovatie.

Doordat mensen langer leven zijn er meer chronisch zieken. Daardoor heeft ook de specialistische zorg te maken met een toenemende zaakzwaarte, hoge werkdruk en lange wachttijden. Als oplossing voor met name de werkdruk (die is met wel 40% gedaald) wordt gewerkt met 'het zorgpad'.

Het zorgpad is een scenario op basis van een diagnose (het startpunt). Per diagnose wordt ieder mogelijk scenario tot in de puntjes uitgewerkt (uitgeschreven, gestandaardiseerd en indien mogelijk gedelegeerd en/of geautomatiseerd). Bij elk academisch ziekenhuis wordt hetzelfde zorgpad gevolgd. Door deze gestandaardiseerde werkwijze kan een groot deel van de zorg door de huisarts en de verpleegkundige worden verricht. Dit ontneemt de specialist een hoop werk.

Een vergelijking met de Rechtspraak: het startpunt is weliswaar anders (bijvoorbeeld een dagvaarding, verzoekschrift of hoger beroepschrift), maar ook wij zouden scenario's kunnen uitwerken. Hoe preciezer we dat doen, hoe beter de werkwijze te standaardiseren is. Hoe beter de werkwijze gestandaardiseerd is, hoe beter werkzaamheden te delegeren zijn. Delegatie kan de rechters veel werk ontnemen, meer taken komen dan bij de juridische of administratieve ondersteuning te liggen. Het is wel van belang om in de scenario's duidelijk te beschrijven wanneer de rechter betrokken moet worden.

De gouden tip van Daan Hommes: laat professionals zelf de scenario's uitwerken, want zij weten het best hoe het werk gedaan moet worden! Julia en Vincent werkten bij wijze van experiment het scenario 'wel of geen voorlopige hechtenis' (Straf) uit en dat ging best gemakkelijk en snel!

2.2 Intern

2.2.1 Lunchlezingen bij gerechten

In de gerechten is ook met medewerkers gesproken over de nieuwe doorlooptijdstandaarden. Belangrijkste doel was om medewerkers mee te nemen in de processtappen van het project en om draagvlak te creëren voor de nieuwe standaarden. In totaal zijn er bij 22 zittingslocaties lunchlezingen (of voorlichtingsbijeenkomsten) gehouden. Per bijeenkomst verschenen er zo'n 15-25 collega's. Er werd aandacht besteed aan de wijze waarop de standaarden tot stand zijn gekomen en er zijn ideeën opgehaald voor de implementatie en realisatie. Voor kennisname van de standaarden is verwezen naar de Intro-pagina van het project. Er zijn geen reacties binnengekomen. Over het algemeen waren de reacties tijdens de lunchlezingen positief, over de standaarden, de versnellers en de manier waarop deze tot stand zijn gekomen. Vrijwel iedereen ziet de noodzaak en urgentie

van het verkorten van doorlooptijden. Met betrekking tot de standaarden zelf zijn bij de stuurgroep vrijwel geen inhoudelijke reacties binnengekomen. Wel waren er zorgen met betrekking tot de implementatie. Zo was een veel gehoorde vraag: “waarom zou het verkorten van doorlooptijden deze keer wel lukken?”. Ook zijn er zorgen over de randvoorwaarden; leunen de voorstellen niet te veel op de randvoorwaarde ‘voldoende capaciteit en geen achterstanden’ en komen de benodigde extra middelen er wel? Onderstaand een samenvatting van de meest gehoorde en/of bruikbare feedback. Zie bijlage 8 voor een meer uitvoerig overzicht van alle tijdens de lunchlezingen opgehaalde feedback.

> *“Het gesprek over doorlooptijden is voornamelijk iets van het management”*
>
> *Interviewronde, februari 2019*

Doorlooptijden ‘van het management’?
Wat allereerst opviel was dat de opkomst tegenviel. Er was relatief veel belangstelling vanuit de afdelingen bedrijfsvoering en het management, terwijl de opkomst vanuit het primair proces minder groot was. Dat is conform het eerder opgehaalde beeld dat dit onderwerp vooral wordt ervaren als iets ‘van het management’. De aanwezige collega’s gaven mee dat het verstandig is om de standaarden (via de managers) breder binnen de gerechten te (laten) bespreken, bijvoorbeeld in teamoverleggen. Zo ontstaat een breder draagvlak. De medewerkers hebben behoefte aan informatie, overzicht en een concrete vertaling naar de praktijk: wat gaan we doen, wie regelt het en wie bewaakt de gemaakte afspraken? Wat kan elke individuele medewerker doen?

Geld en capaciteit
Onder de aanwezigen was veel zorg over de financiering. Veel betrokkenen gaven aan weinig hoop te hebben dat de Rechtspraak ooit een stabiele situatie zal bereiken en dat doorlooptijdverkorting niet gaat lukken als er geen extra geld komt. Dat is nodig om te voldoen aan de randvoorwaarde ‘extra capaciteit/geen achterstand’**.** Verder gaat de werving van nieuwe rechters langzaam en is er (te) weinig opleidingscapaciteit. Rechterstaken worden zwaarder door bijvoorbeeld ambtshalve toetsing, vordering benadeelde partij, flexwerken en extra taken zoals klare taal, meer regie en de Code Zaakstoedeling. Extra geld gaat dit niet zonder meer oplossen.

Versnellers
Tijdens de lunchbijeenkomsten zijn veel ideeën voor versnellers opgehaald. Veel daarvan zijn ook al tijdens de tekentafelsessies en/of tweedaagse ter sprake gekomen (zie bijlagen 4 en 9). De voornaamste aanvullingen zijn opgenomen in bijlage 12.

Overige tips voor implementatie
Naast de versnellers zijn er ook tips gegeven voor de implementatie. Ook hier zijn dingen genoemd die al eerder ter sprake waren gekomen, zoals: inzetten op verwachtingenmanagement en zorgen voor een prioritering (zie paragraaf 3.9). Aanvullingen hierop heeft de stuurgroep meegenomen in het implementatiehoofdstuk.

2.2.2 Ronde langs de LOV’s (en GLO)

Tijdens de toetsingsfase heeft de stuurgroep de tekentafelvoorstellen met daarin de nieuwe standaarden per rechtsgebied en een concept-implementatie advies ter meningsvorming gedeeld met alle LOV’s (en het GLO). Beide stukken zijn besproken en door een stuurgroeplid toegelicht tijdens een ronde langs de LOV’s.

Standaarden
Alle LOV’s konden zich in de standaarden vinden en gaven aan dat deze voldoen aan de definitie ‘ambitieus, maar toch realistisch’ (gegeven de randvoorwaarden ‘voldoende capaciteit’ en ‘geen achterstanden’). Op een enkele detailopmerking na zijn er geen bezwaren geuit tegen vaststelling daarvan. De detailopmerkingen zijn waar nodig verwerkt. De meeste LOV’s gaven het signaal dat de precieze termijnen minder relevant zijn dan het (kunnen) nakomen ervan.

De meeste LOV's staan (vooralsnog) niet positief tegenover het inpassen van de doorlooptijdstandaarden in de professionele standaarden. Hoewel de logica achter de doorlooptijdstandaarden gelijkenissen vertoont met de logica achter de professionele standaarden, is de totstandkoming (hoewel bottom-up) dermate anders dat deze inpassing niet op voldoende draagvlak kan rekenen. Verder is de realisatie van de doorlooptijdstandaarden dermate afhankelijk van andere partijen dan de juridische professionals, dat de term 'professionele standaarden' vooralsnog niet toepasbaar is. De standaarden worden (net als de oude 'normen') gezien als iets van het management en nog niet als iets van de werkvloer. Wellicht verandert dit standpunt van de LOV's nog als de implementatie en realisatie ervan over enkele jaren succesvol blijkt te zijn.

Implementatie
Alle LOV's konden zich vinden in de door het project gemaakte opsomming van de belangrijkste onderwerpen om op in te zetten (de drie landelijke deelprogramma's en een stuurgroep die lokale initiatieven coördineert en verbinding bewerkstelligt, zie hoofdstuk 3). Er zijn enkele aanvullingen genoemd op detailniveau, die zijn meegenomen in het eindrapport. Hoewel er bij vrijwel alle LOV-leden sprake was van een groot enthousiasme, waren er bij de meeste LOV's grote zorgen over de implementatie, met name over het onderwerp 'achterstanden en capaciteit'. Men moet nog maar zien dat er inderdaad meer capaciteit beschikbaar wordt gesteld, dat er een vliegende brigade komt en dat achterstanden worden weggewerkt. Verder is voor sommige specialismes de werving van rechters en juridische ondersteuning erg lastig. Dit alles maakt dat het vertrouwen in het uiteindelijk kunnen 'realiseren' van deze nieuwe standaarden minder hoog is. Aandachtspunt hierbij is: communiceer de nieuwe standaarden niet voordat je weet dat je ze kunt waarmaken.

De LOV's voelen zich mede verantwoordelijk voor de doorlooptijd standaarden en willen graag betrokken worden c.q. een actieve rol spelen bij de implementatie en realisatie daarvan. Voor nu is het belangrijkst dat de LOV's de doelstellingen van de toekomstige deelprogramma's omarmen.

De LOV's hebben geadviseerd om de volgende werkstromen als eerste op te pakken. Het GLO heeft hierover geen advies gegeven:

- LOVBel: focus op digitale toegankelijkheid binnen belasting (transparantie).
- OBER: focus op quick wins, dus geen belastingzaken. Je kunt starten met een mix van makkelijk en moeilijk. Rijksbelastingen heeft dan prioriteit als 'moeilijke' stroom.
- LOVC-Hoven: familiezaken en daarna misschien belastingzaken (overzichtelijk).
- LOVF: verzoeken tot een eerste ondertoezichtstelling.
- LOVF-Hoven: deelonderwerp binnen gezag en omgang (grootste probleem). Start met een gebied met een kleine voorraad of met een stukje proces voor meerdere deelonderwerpen.
- LOVCK&T: kanton – dagvaardingszaken met verweer. 2 strategieën: quick wins, kies dan grote stroom met weinig achterstand. Grootste probleem eerst: start met mega-zaken.
- LOVB: bijstandszaken (vrij standaard, meestal EK en kwetsbare groep rechtzoekenden). Evt. ook toeslagzaken.
- LOVS: focus op de 7 vanuit het BKB geformuleerde zaakstromen.

Zie voor een verslag per LOV-vergadering (en GLO) bijlage 10.

2.3 Draagvlak op bestuurlijk niveau en consultatie overige gremia

Naast alle voornoemde bijeenkomsten en overleggen heeft de voorzitter van de stuurgroep ook op bestuurlijk niveau vele gesprekken gevoerd om draagvlak te creëren. Zo is gesproken met bestuurders van ketenpartners

en bestuurders binnen de Rechtspraak[8]. Een concept van het eindrapport is op 24 juni 2019 in het PRO, op 3 juni 2019 in het SBO, op 1 juli 2019 in het KPO, op 2 september 2019 in het overleg tussen de Raad en de COR en op 26 juni 2019 en 18 september 2019 in het College van afgevaardigden toegelicht (zie bijlage 10 voor het verslag van laatstgenoemde). Tot slot is gesproken met de NVVR. De reacties waren overwegend positief. Eventuele suggesties en ideeën die tijdens deze overleggen zijn opgehaald, zijn in het eindrapport verwerkt.

[8] Voor de namen van de betreffende bestuurders, zie bijlage 3.

3. Programma Tijdige Rechtspraak: advies voor implementatie/realisatie van de standaarden

3.1 Het doel van implementatie

3.2 Basis voor het implementatie advies

3.3 Uitgangspunten

3.4 Inrichting Programma Tijdige Rechtspraak

3.5 Stuurgroep Tijdige Rechtspraak

3.6 Inhoudelijke deelprogramma's (landelijk)

3.6.1 Wegwerken achterstanden en structureel voldoende capaciteit
Concept opdracht Landelijk deelprogramma Achterstanden
3.6.2 Roosteren en plannen
Concept opdracht Landelijk deelprogramma Roosteren en plannen
3.6.3 Verbeteren klanttevredenheid door voorspelbaarheid
Concept opdracht Landelijk deelprogramma Voorspelbaarheid

3.7 Lokale initiatieven

3.7.1 Lokaal toe te passen versnellers
3.7.2 Eerdere initiatieven

3.8 Cultuur

3.8.1 Helpende en belemmerende patronen
3.8.2 Aandacht voor cultuur en gedrag bij verbetering doorlooptijden

3.9 Samenwerking en afspraken met externe partijen

3.9.1 Wat betekenen de standaarden voor externe partijen uit de keten?
3.9.2 Dialoog en samenwerking met externe partijen

3.10 Prioritering

3.11 Technische innovatie

3.1 Het doel van implementatie

De standaarden geven aan hoe lang de Rechtspraak vindt dat een zaak maximaal zou mogen duren – uitzonderingen daargelaten – om tot een kwalitatief goede en voor de rechtzoekende tijdige beslissing te komen. 'Te laat' recht is immers 'onrecht'. De standaarden zijn echter op dit moment slechts een papieren ambitie. Het is daarom zaak dat in de komende jaren de noodzakelijke stappen worden gezet om deze ambitie daadwerkelijk te realiseren. Pas dan heeft het betekenis voor de rechtzoekende en het vertrouwen in de Rechtspraak.

"De kunst is het vinden van een balans tussen snelheid en zorgvuldigheid"

Interviewronde, februari 2019

Het doel van implementatie is dat de standaarden stapsgewijs worden gerealiseerd én (daaruit volgend) dat de klanttevredenheid over de duur van procedures significant verbetert. Implementatie zal beheerst plaatsvinden en in kleine stappen. Toch is het goed om een einddoel voor ogen te hebben; voor de implementatie fase wordt een periode van drie jaar uitgetrokken. Elk jaar wordt geëvalueerd of we op de goede weg zijn en wat er nodig is om zo nodig bij te sturen.

Het tweede advies van de stuurgroep is om met elkaar af te spreken dat de Rechtspraak zich ten doel stelt om de in hoofdstuk 1 vermelde standaarden binnen drie jaar bereiken. Opgemerkt wordt dat het uiteindelijk bereiken van de nieuwe standaarden onlosmakelijk is verbonden met het wegwerken van achterstanden waarvoor een majeure investering in capaciteit en ondersteunende maatregelen noodzakelijk is.

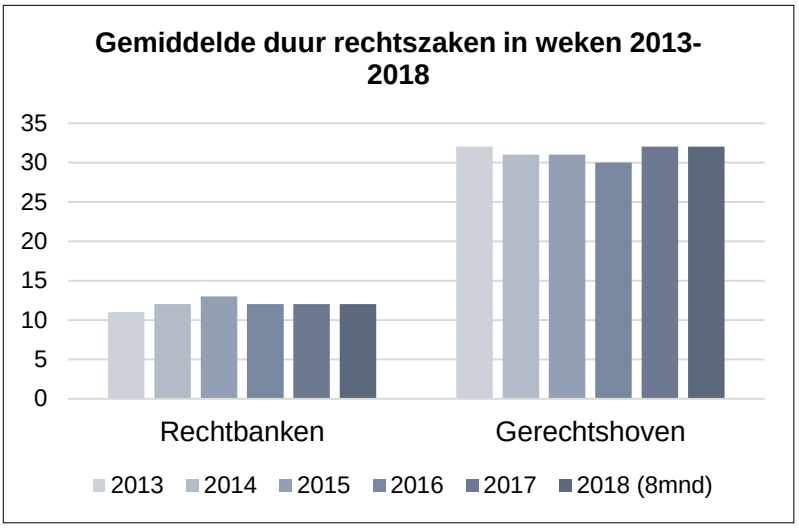
Wat verstaan we onder implementatie van de standaarden voor doorlooptijden?

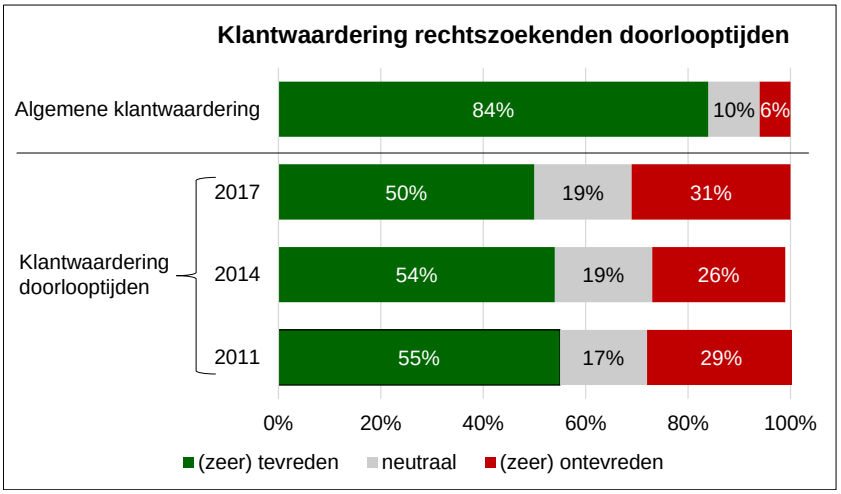
Implementatie is een multi-interpretabele term. Onder implementatie wordt in dit geval verstaan:

1. **Feitelijke implementatie.** Het organiseren en uitvoeren van de verschillende activiteiten of andersoortige stappen die moeten worden gezet om te zorgen dat we de standaarden ook daadwerkelijk gaan halen. Over dit aspect van implementatie gaat dit hoofdstuk.
2. **Technische implementatie.** Registratie, meting, management informatie en systemen dusdanig inrichten dat inzichtelijk wordt hoe de doorlooptijden zich verhouden tot de nagestreefde standaarden. Dit betreft vooral een technische exercitie. De implicaties daarvan zijn beschreven in het volgende hoofdstuk.

N.b. implementatie van de standaarden betekent **niet** automatisch dat er naar rechtzoekenden wordt gecommuniceerd dat zij vanaf dat moment de nieuwe doorlooptijd kunnen verwachten. Voor sommige zaakstromen en/of op sommige locaties is dat op dit moment simpelweg nog niet realistisch. Hoe er dan wel wordt gecommuniceerd met rechtzoekenden is onderdeel van het stuk 'voorspelbaarheid' van dit implementatie advies (paragraaf 3.6.3).

De noodzaak voor een succesvolle implementatie is evident wanneer we kijken hoe de doorlooptijden en de tevredenheid daarover zich de afgelopen jaren hebben ontwikkeld. Verbetering van doorlooptijden was in de periode 2013-2018 het belangrijkste speerpunt van de strategische agenda, waarbij gestreefd werd naar 40% versnelling. De realiteit is dat zaken in deze periode gemiddeld langer zijn gaan duren. Rechtzoekenden zijn in deze periode minder tevreden geworden over de doorlooptijden.





Ambities alleen blijken dus onvoldoende. De samenleving mag van ons verwachten dat wij deze ambities in de praktijk ook waarmaken en het voor de rechtzoekende merkbaar beter gaan doen. Daarop ziet dit advies voor implementatie.

3.2 Basis voor het implementatie advies

De basis voor dit implementatie advies is gelegd tijdens de tweedaagse bijeenkomst waar circa 50 collega's de stuurgroep hebben geadviseerd over belangrijke aandachtspunten. Kansrijke interventies, belangrijke randvoorwaarden en de benodigde aandacht voor cultuur zijn hier aan bod gekomen. Zie bijlage 9 voor een samenvatting. Vervolgens is het implementatie advies verder gegroeid en aangescherpt door meelezen en brede bespreking met de externe klankbordgroep, de expertbijeenkomsten, de LOV's, verschillende presidenten en door gesprekken met medewerkers tijdens de interne lunchlezingen. Zie hoofdstuk 2 voor een samenvatting van alle opgehaalde feedback.

3.3 Uitgangspunten

Voor de implementatie is een aantal uitgangspunten belangrijk:

- **Bestuurlijke toewijding en investeren in doorlooptijden is randvoorwaardelijk.** De inspanningen van de afgelopen jaren hebben niet tot structurele verkorting van de doorlooptijden of hogere klanttevredenheid op dit punt geleid. Het recente visitatierapport reflecteert op het verandervermogen van de organisatie. De visitatiecommissie ziet dat mensen bereid zijn om mee te denken en bij te dragen, maar concrete veranderplannen en sturing daarop ontbreken vaak. Er is vrijblijvendheid bij het doorvoeren van veranderingen. Ook wordt het gebrek aan capaciteit genoemd als een van de oorzaken waarom

doorlooptijdverbetering stagneert. De stuurgroep is van mening dat in deze aspecten een omslag moet komen, wil de implementatie van nieuwe doorlooptijden slagen. Voorliggend rapport is de eerste aanzet voor een concreet veranderplan. Bestuurlijke toewijding om zich voor een aantal jaren te conformeren aan deze aanpak en de bestuurlijke prioriteit om daadwerkelijk in doorlooptijden te investeren (in mensen, middelen en aandacht) is daarnaast absoluut noodzakelijk. Dat zal betekenen dat een duidelijke keus voor de investering in doorlooptijden moet worden gemaakt ook ten opzichte van andere – mogelijk evenzeer wenselijke – ontwikkelingen. Doorlooptijden moeten niet alleen in woorden maar ook in daden absolute bestuurlijke topprioriteit krijgen.

- **Snelheid is niet alles.** In stukken over doorlooptijden wordt vaak de focus gelegd op maatregelen die de doorlooptijden kunnen verkorten. Dat is logisch, maar daardoor blijven andere factoren die invloed hebben op de tevredenheid van de rechtzoekende, zoals inhoudelijke kwaliteit en adequaatheid onderbelicht. In sommige zaakstromen zijn rechtzoekenden juist gebaat bij een lange doorlooptijd. Bij de implementatie van de standaarden is het van belang om dit steeds in het achterhoofd te houden; snelheid is een onderdeel van kwaliteit, maar zeker niet het enige.
- **Recht doen aan de complexiteit van de problematiek.** De organisatie worstelt al jaren met de uitdaging om zaken tijdig te kunnen behandelen. Het is een illusie dat er een eenvoudige, snelle oplossing is die simpelweg kan worden ‘uitgerold’ in de organisatie. In werkelijkheid is de oorzaak – en daarmee ook de oplossing – een verzameling van verschillende factoren: werkprocessen, capaciteit, instroom, communicatie, verschil in werkwijzen en cultuur. De implementatie aanpak moet recht doen aan deze complexiteit en de veelzijdigheid van het vraagstuk. Tijdens de toetsingsfase is vanuit verschillende hoeken de optie geopperd om de grenzen van het professioneel oordeel en de rechterlijke onafhankelijkheid te onderzoeken. Rechters hoeven niet over álles te gaan. Is toegenomen efficiëntie ook te behalen door niet-rechters (managers, speciaal aangewezen functionarissen of indien nodig zelfs externe medewerkers) meer verantwoordelijkheid te geven voor niet-zaakinhoudelijke randzaken, wat bijvoorbeeld kan inhouden dat deze functionaris op dat vlak de rechter kan overrulen? Denk aan dossiermanagers, ICT-specialisten, logistieke experts, etc. Ook kan in de opleiding van nieuwe rechters meer aandacht worden besteed aan zaken als logistiek.
- **Aanpak is maatwerk en afhankelijk van het onderwerp.** Gezien deze veelzijdigheid moet er op meerdere borden tegelijk worden geschaakt om significante verbetering te realiseren. En op ieder bord wordt het spel anders gespeeld. Dit betekent dat er niet één project- of managementaanpak past bij alle activiteiten die nodig zijn. Sommige verbeteringen kunnen het beste op teamniveau worden opgepakt, terwijl andere activiteiten zich lenen voor een landelijke aanpak. Bij de implementatie moet dus steeds oog zijn voor welke aanpak het beste past bij de verbetering die wordt beoogd.
- **Niet alles tegelijk.** De grote hoeveelheid aan oorzaken en mogelijke oplossingen (versnellers) voor de te lange doorlooptijden maakt het vraagstuk complex. Een potentiële valkuil is om alles tegelijk aan te willen pakken en daarmee te veel hooi op de vork te nemen waardoor resultaat uitblijft. Zeker gezien alle andere onderwerpen die ook spelen binnen de Rechtspraak. Daarom is het belangrijk te bepalen welke interventies en versnellers de grootste impact hebben en welke zaakstromen de prioriteit hebben. Daar kan dan in eerste instantie op geconcentreerd worden. Dit betekent dat we moeten kiezen wat we (nu) niet gaan doen. Zie verder paragraaf 3.9.
- **Betrokkenheid en eigenaarschap van medewerkers is cruciaal.** Juist vanwege de complexiteit van het onderwerp is elk van onze 10.000 collega’s een belangrijke schakel in het tot stand brengen van de gewenste en noodzakelijke verbetering. Uit gesprekken met medewerkers blijkt dat iedereen het belang van een tijdige uitspraak wel ziet en zich hiervoor ook wil inzetten, maar velen hebben het gevoel slechts weinig invloed te hebben op de doorlooptijd. Door medewerkers meer te betrekken en met kleine stapjes te laten ervaren dat ze wel degelijk verschil kunnen maken, kan een positieve beweging worden ingezet. Dit betekent dat er gedurende de implementatiefase nadrukkelijk aandacht moet zijn voor onderwerpen als

communicatie, leiderschap, samenwerking en continu verbeteren door vooral te delen en te leren. Het onderwerp ‘doorlooptijden’ moet regelmatig op de agenda staan in teamoverleggen, functionerings- en beoordelingsgesprekken, etc. zodat het bij iedereen gaat en blijft leven. Het is de bedoeling dat ‘doorlooptijden’ niet langer alleen worden gezien als ‘iets van het management’.

De interventies die we adviseren om de komende jaren zichtbare verbetering te realiseren op doorlooptijden beschrijven we hieronder. Het betreft een mix van structuuroplossingen, inhoudelijke deelprogramma’s (landelijk), lokale initiatieven (mede) naar aanleiding van de opgehaalde versnellers, inzet op cultuuraspecten en een goede samenwerking met ketenpartners. Vanzelfsprekend worden ook de LOV’s nauw betrokken bij het vervolg. Zo zullen tijdens de totstandkoming van de meer concrete deelprogrammavoorstellen (naar aanleiding van de opdrachten in paragraaf 3.6) bijvoorbeeld afspraken worden gemaakt met de LOV’s over hun betrokkenheid bij en rol in deze deelprogramma’s. Dit wordt ook gegarandeerd door het lidmaatschap van een LOV-lid in de stuurgroep doorlooptijden (zie paragraaf 3.4).

3.4 Inrichting Programma Tijdige Rechtspraak

Voor het slagen van de ambities rondom de doorlooptijden in de Rechtspraak is nodig dat de gerechtsbesturen de hoogste prioriteit geven aan de gestelde doelen, namelijk:

- Toewerken naar het behalen van de landelijk afgesproken maximale doorlooptijd van een proces in drie jaar (onder meer door inzet van innovatieve versnellers);
- Het zoveel mogelijk projectmatig wegwerken en -houden van achterstanden;
- Heldere communicatie en uitleg over de duur van de processtappen aan de rechtszoekende en professionele partijen;
- De inzet op een zo efficiënt mogelijk rooster- en plansysteem voor de hele rechtspraak.

Dat vergt dat er een duidelijke gezamenlijke bestuurlijke keuze wordt gemaakt voor inzet op dit onderwerp de komende drie jaar en dat daarom wellicht andere belangrijke onderwerpen minder of geen aandacht kunnen krijgen of worden uitgesteld. Dat doet pijn.

Als we gezamenlijk inzetten op dit onderwerp is de vraag vervolgens hoe we gegeven de bestuurlijke inrichting van de Rechtspraak een optimale (interne) samenwerking kunnen realiseren. Vanwege de aanpak op verschillende onderdelen en de meerjarige opgave is de inrichting van een programma nodig waaronder verschillende deelprogramma’s vallen.

Samenwerking tussen de gerechten (eerste en tweede lijn) maar ook de gezamenlijke inzet op samenwerking en eenduidige communicatie met de verschillende partijen die met de Rechtspraak te maken hebben is de basis voor het behalen van de doelen.

Op basis van de wettelijke uitgangspunten kan de inrichting als volgt plaatsvinden:

- Artikel 23 lid 1 sub d RO bepaalt dat het bestuur van een gerecht belast is met onder meer de algemene leiding en de organisatie van het gerecht. In het bijzonder draagt het bestuur zorg voor de kwaliteit van de bestuurlijke en organisatorische werkwijze van het gerecht daaronder begrepen de externe gerichtheid. De aanpak van de doorlooptijden kan daaronder worden begrepen. Dat is minder helder dan voor bijvoorbeeld de IV-onderwerpen, waarvoor een bestuurlijke inrichting is vastgesteld.
- Artikel 23a RO bepaalt dat de Raad voor de Rechtspraak besturen van gerechten kan opdragen om een of meer van die taken gezamenlijk uit te voeren.
- Het gaat hierin om een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gerechten; de Raad voor de rechtspraak kan dus een opdracht verstrekken om gezamenlijk het beschreven doel te bereiken

- Als tot samenwerking is besloten, stellen de betrokken besturen nadere regels vast in een gemeenschappelijk reglement ex artikel 23a lid 2, die instemming van de Raad behoeven op basis van artikel 21a RO. In dat reglement kan onder meer (naast afspraken op het gebied van voorspelbaarheid en roosteren en plannen) worden afgesproken dat de gerechten ieder aangeven hoe zij denken binnen 3 jaar op basis van de landelijke analyse van de achterstanden de doorlooptijdstandaarden te gaan halen en binnen welke tijd (gedifferentieerd naar rechtsgebied). Zij kunnen daarbij gebruik maken van de versnellers en zullen allemaal moeten inzetten op extra capaciteit en opleiden. Zij kunnen zaken overdragen aan de inloopkamer. Als zij van de inloopkamer gebruik maken, zullen zij moeten accepteren dat de zaken worden afgedaan op een mogelijk andere wijze dan gebruikelijk is binnen het eigen gerecht. Vanzelfsprekend binnen redelijke kwaliteitsgrenzen. Daarbij spreken gerechten af om eigen capaciteit in te zetten voor de inloopkamer of voor inzet bij andere gerechten die een minder goede doorlooptijd hebben, ook als dat ten koste gaat van hun eigen doorlooptijd ontwikkeling. De gerechten spreken ook af om de management informatie over de bestaande doorlooptijden en de achterstanden per gerecht elke 3 maanden open te bespreken in het PRO. Van belang is verder natuurlijk artikel 24 RO: het bestuur kan ter uitvoering van zijn taken alle bij het gerecht werkzame ambtenaren algemene en bijzondere aanwijzingen geven, maar mag niet treden in de procesrechtelijke behandeling van, de inhoudelijke beoordeling van alsmede de beslissing in een concrete zaak of categorieën van zaken;
- De LOV's en het GLO ondersteunen de inzet op deze programma's en zijn bereid mee te denken. De primaire verantwoordelijkheid ligt bij de besturen. Nauwe samenwerking met de LOV's is niet alleen wenselijk, maar nodig voor inhoudelijke kennis en draagvlak. Samenwerking tussen bestuurders en leden van de LOV's is nodig om vanuit de verschillende verantwoordelijkheden en disciplines tot resultaat te komen;
- De uitvoering is dus een verantwoordelijkheid van vertegenwoordigers van gerechten en de besturen gezamenlijk in opdracht van de Raad voor de rechtspraak.

Kwartiermakersfase

Op basis van het bovenstaande stelt de stuurgroep voor dat het PRO een kwartiermakersgroep instelt en opdracht geeft een programma Tijdige Rechtspraak voor te bereiden. Deze kwartiermakersgroep zou in een periode van 3-5 maanden als kwartiermaker een programmavoorstel kunnen maken waarin een concept opdracht van het programma, de te bereiken resultaten, de tijdsplanning en het budget worden opgenomen. De stuurgroep beveelt aan om de kwartiermakersgroep te laten bestaan uit een president van een gerecht (die tevens de beoogde voorzitter is van de stuurgroep Tijdige Rechtspraak), een lid Raad, een programmamanager en een programmasecretaris.

Het *derde advies* van de stuurgroep is om in te stemmen met en budget te verstrekken voor de inrichting van een Programma Tijdige Rechtspraak door middel van een kwartiermakersfase in Q4 2019 en Q1 2020. Daarna -eind Q1 / begin Q2- worden de definitieve inrichting en deelprogramma voorstellen van het programma voorgelegd aan het PRO.

Voorgestelde inrichting Programma Tijdige Rechtspraak

Het beeld dat de stuurgroep heeft van het Programma Tijdige Rechtspraak wordt hieronder toegelicht.
De stuurgroep stelt voor dat het programma bestaat uit drie deelprogramma's. Een professionele programmamanager geeft leiding aan het programma. De verantwoordelijkheid voor (de uitvoering van) het programma ligt bij een door het PRO op te richten stuurgroep.

De volgende inrichting wordt voorgesteld:

1. **De stuurgroep Tijdige Rechtspraak** kan als volgt worden samengesteld:
   - Voorzitter: president gerecht (met een deelprogramma in portefeuille);
   - Drie tot vijf bestuurders;
   - Voorzitter of lid GLO;
   - Directeur of hoofd strategische zaken bureau Raad.

Zonder lid Raad, omdat het van en aan de gerechten is om het vertrouwen te krijgen en te wekken dat zij dit zelf kunnen doen in goede samenwerking. De Raad zal voorwaarden stellen aan het beschikbaar stellen van geld en de beoogde resultaten. De stuurgroep zal verantwoording afleggen aan de besturen van de gerechten in het PRO. De Raad kan in de bestuurlijke overleggen bij elk bestuur de mate van samenwerking met andere gerechten op dit onderwerp als een van de belangrijke onderwerpen agenderen.

Vanuit het PRO moet er vertrouwen zijn in het proces dat wordt ingezet en voldoende tegenspraak moet vertegenwoordigd zijn. De strategische kaders moeten altijd worden vastgesteld in het PRO, waarbinnen het programma tot uitvoering kan overgaan. Voor het deelprogramma achterstanden zal gezien het bijzondere belang rondom inzet van gelden en opleiding en huisvesting een bestuurlijk overleg worden ingericht met de Raad voor de rechtspraak.

De LOV's kunnen zich in de stuurgroep laten vertegenwoordigen door de voorzitter of een lid van het GLO. De LOV's zullen daarnaast nauw onderdeel zijn van het 'hoe': de uitvoering in de verschillende deelprogramma's die ook per rechtsgebied aandacht behoeven.

2. **De programmaleiding**:

Een **gezaghebbende rechter** zal de inhoudelijke betrokkenheid versterken door middel van de nauwe samenwerking met een zeer ervaren **professionele programmamanager**. Die rol moet worden aangevuld door een **programmasecretaris**. Een (grotendeels) hiervoor vrijgestelde senior rechter met gezag is nodig om in samenwerking met een deskundige programmamanager ervoor te zorgen dat er samenhang is tussen de deelprogramma's, dat er voldoende draagvlak blijft en dat de voortgang wordt gemonitord. Afstemming vindt plaats met de stuurgroep. De programmaleiding wordt ondersteund door een **managementondersteuner** (die tevens werkzaamheden uitvoert voor de drie deelprogramma's) en een **communicatieadviseur**.

De leiders van de drie deelprogramma's schuiven aan bij de vergaderingen van de stuurgroep vanuit hun rol als deelprogrammaleider. Zo ontstaat er een overzicht en inzicht in de ontwikkelingen de komende drie jaar rondom de doelen van het programma.

3. Het programma wordt ingericht met **drie deelprogramma's**:
   I. Achterstanden;
   II. Roosteren en plannen;
   III. Voorspelbaarheid.

I. Achterstanden

Het projectmatig wegwerken van de achterstanden is de enige manier om te zorgen voor lucht in de organisatie en daarmee het bereiken van de gewenste doorlooptijdstandaarden. Daarvoor zijn de volgende stappen nodig:

A. Definitie (reeds vastgesteld in het PRO van 24 juni jl.)
B. Analyse van de cijfers rondom achterstanden (wat betekent dat, om welke zaken gaat het: complex of simpel, met of zonder zitting etc., en wat is er gegeven de inzichten die de gerechten zelf verschaffen nodig en mogelijk gezien de maatschappelijke opdracht?)

C. Hoe? Op welke manier kunnen we e.e.a. wegwerken. Zaken overdragen, mensen inzetten gerechtsoverstijgend, per rechtsgebied, per stroom zaken en per maatschappelijk relevante of anderszins belangwekkend gegeven?)

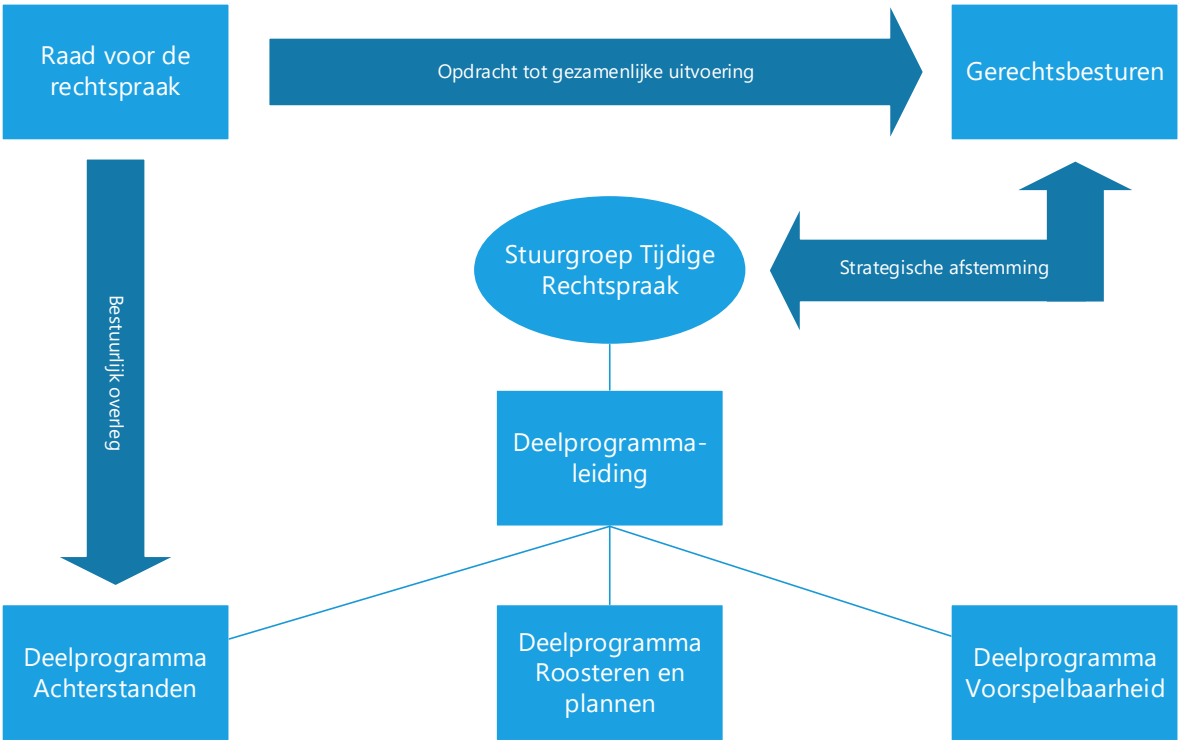
II. **Roosteren en plannen**:

Het kan per rechtsgebied deels overlappende problematiek zijn maar ook kunnen specifieke roostertechnieken een rol spelen bij de te kiezen manier (zoals bij strafrecht in verband met de rol van het OM). De LOV's zullen bij de uitwerking van de rechtsgebied specifieke onderdelen een belangrijke rol vervullen. Externe logistieke kennis zou hierin moeten worden betrokken.

III. **Voorspelbaarheid:**

In deze projectgroep moet (in- en externe) communicatie goed vertegenwoordigd zijn.

Zie in onderstaande afbeelding een stroomschema van de governance:



Uniformiteit

Uit de expertbijeenkomsten bleek een grote behoefte van externe partijen aan uniformiteit van handelen bij de verschillende gerechten. Hoewel het te ver voert om dit 'probleem' in het kader van het project doorlooptijden op te willen lossen, is er in dit kader wel degelijk een rol weggelegd voor de stuurgroep. Zij dient er in elk geval voor te zorgen dat de oplossingen die worden ontwikkeld door de landelijke projectgroepen zo veel mogelijk gelijk toepasbaar zijn voor alle gerechten en dat er in beginsel geen lokale verschillen ontstaan (dit valt helaas nooit 100% te voorkomen). Op het gebied van de lokale initiatieven is de invloed van de stuurgroep beperkter, maar ook in dit kader kan zij trachten om uniformiteit van handelen tussen de gerechten te stimuleren.

Beheer en borging

Als gedurende de looptijd van het Programma Tijdige Rechtspraak doorontwikkeling van een standaard of standaarden nodig is, kan dat gebeuren onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep, mits na advies van het

betreffende LOV. Zo kan het zijn dat tijdens de sturing op doorlooptijden met behulp van managementinformatie wordt gesignaleerd dat een bepaalde standaard structureel wordt overschreden wegens inhoudelijke redenen en dat 'een tandje bij schakelen' onvoldoende blijkt te zijn (of onwenselijk is). Ook kan een wetswijziging maken dat een standaard niet langer realiseerbaar is. Wellicht kan indien het Programma is beëindigd de inhoudelijke verantwoordelijkheid voor het op basis van door de werkvloer gesignaleerde knelpunten aanpassen van de doorlooptijdstandaarden neer worden gelegd bij de LOV's. Dit beheer kan op dezelfde manier worden vormgegeven als bij de Professionele Standaarden en de procesreglementen, namelijk door middel van een redactieraad (ondersteund door het LBvR). Geadviseerd wordt om aan te sluiten bij de reeds bestaande redactieraden.

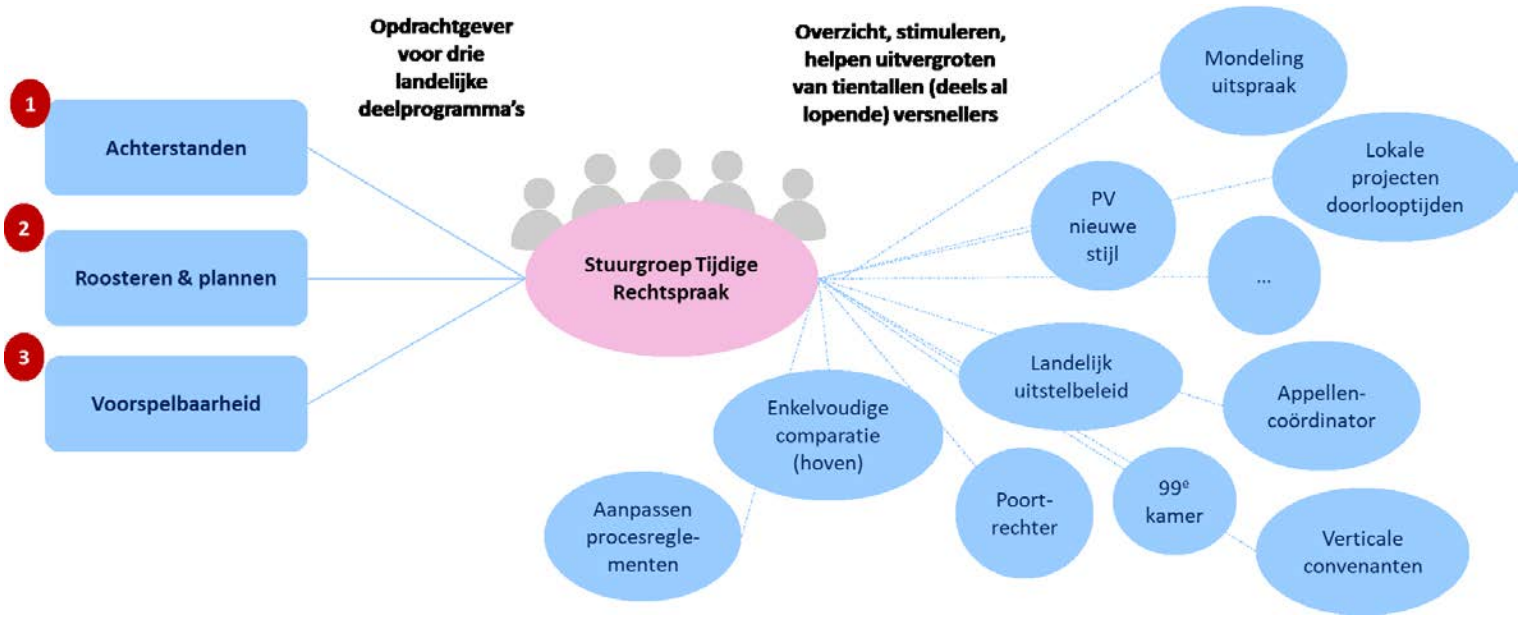
3.5 Stuurgroep Tijdige Rechtspraak

Zoals de visitatiecommissie al aangaf is coördinatie, monitoring en (bij)sturing op dit soort grote veranderingen van belang. Tegelijkertijd gaven we aan dat veel verbeterinitiatieven beter lokaal kunnen worden opgepakt, en veel initiatieven lopen al. Een aantal verbeteringen leent zich wel voor een meer landelijke aanpak.

De stuurgroep heeft als taken:

- **Centraal aanspreekpunt en bestuurlijk gesprekspartner** voor het onderwerp Tijdige Rechtspraak. Verantwoordelijk voor **beleid en communicatie**. Zorgen voor integraliteit van de discussie. Gesprekspartner voor PRO en Raad over beschikbaar stellen van middelen voor de voortgang.
- **Initiator en opdrachtgever voor de landelijke deelprogramma's** gericht op Tijdige Rechtspraak.
- **Coördinator van lokale / rechtsgebied specifieke initiatieven** gericht op Tijdige Rechtspraak. De stuurgroep houdt overzicht, monitort voortgang en de prestaties per gerecht en stimuleert en ondersteunt scale-up van (succesvol gebleken) lokale pilots (en delen van best practices). Het werk wordt verzet in de gerechten zelf. Afstemming met het PIP is hier gewenst.

Onderstaand een schematische weergave van de stuurgroep en hoe deze zich verhoudt tot de toekomstige deelprogramma's en de al lopende initiatieven.



3.6 Inhoudelijke deelprogramma's (landelijk)

3.6.1 Wegwerken achterstanden en structureel voldoende capaciteit

Een van de randvoorwaarden waaraan voldaan moet zijn om zaken binnen de nieuw vastgestelde standaarden te kunnen afdoen is dat er geen achterstanden zijn. Achterstanden worden gedefinieerd als de verzamelingen van zaken die niet binnen de standaarden kunnen worden afgedaan.

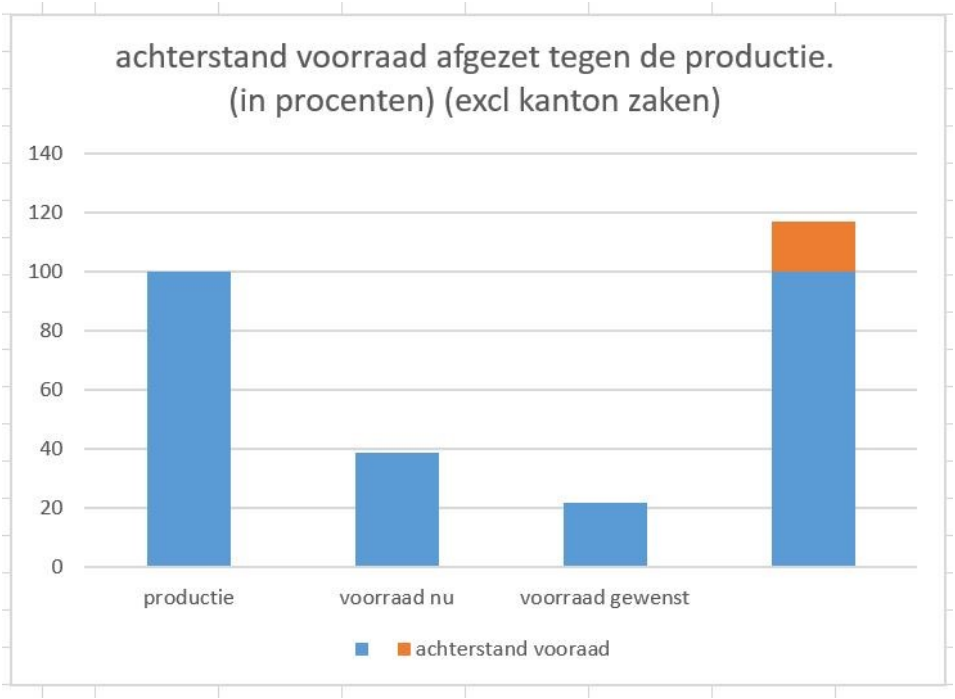
Om iets te kunnen zeggen over de wijze waarop en de termijn waarbinnen de achterstanden kunnen worden ingelopen ('weggewerkt') is eerst en vooral inzicht nodig in de omvang van de achterstanden. Daar is een eerste globaal onderzoek naar gedaan dat aan het licht brengt dat het invullen van deze randvoorwaarde niet eenvoudig is en vraagt om een specifieke aanpak. Daarover gaat deze paragraaf.

Omvang van de achterstanden

Er is een eerste globale berekening gemaakt van de omvang van de achterstanden, per rechtsgebied voor de rechtspraak totaal. Daarbij is /moest worden uitgegaan van een aantal aannames[9] en was het (nog) niet mogelijk dit specifiek per rechtsgebied (zaakstroom) en per gerecht te doen. De resultaten, rechtspraak breed, zijn als volgt te illustreren[10]. De weg te werken achterstanden, in de grafiek hieronder aangegeven met het oranje blok, betreffen de ruim 100.000 vooral (bewerkelijke) civiele zaken.

"Door drukte kun je niet optimaal efficiënt werken"

Interviewronde, februari 2019



[9] Toelichting eerste berekeningen. Er is een eerste berekening gemaakt m.m.v. bureau Raad, controller en enkele leden van de stuurgroep. Daarbij moest gebruik gemaakt worden van gegevens die momenteel voorhanden zijn in de systemen en bij de analyse is gebruikt gemaakt van een aantal aannames/uitgangspunten. De uitkomst illustreren we hierboven grafisch.

[10] Deze grafiek toont (in procenten) het volgende. De eerste kolom geeft de jaarlijkse instroom c.q. productie van alle zaken eerste en tweede aanleg excl. de kantonzaken. De tweede kolom toont de huidige voorraad. De derde kolom toont de 'gewenste' eindvoorraad. De laatste kolom geeft de productie die nodig zou zijn om de achterstand in 1 jaar weg te werken en bestaat uit de jaarproductie van kolom 1 en daarbovenop het verschil tussen kolom 2 en 3.

Ter toelichting de methodiek waarmee de Voorraadvermindering is berekend:
Om de benodigde voorraadvermindering te bepalen is er voor gekozen om de voorraad zaken in de eindsituatie te simuleren en deze af te zetten tegen de huidige voorraad.

In de eindsituatie zal de ouderdom van de bij het gerecht aanwezige zaken binnen de normdoorlooptijd moeten liggen. Met andere woorden: het aantal zaken in behandeling ('onderhanden werk') zal hooguit gelijk kunnen zijn aan het aantal zaken dat in de afgelopen periode is ingestroomd, waarbij die periode gelijk is aan de normdoorlooptijd.
Op basis van deze constatering is, uitgaande van de huidige instroom per jaar en onder aanname van een gelijkmatig verdeelde instroom over het jaar, een inschatting gemaakt van het maximaal aantal zaken 'onderhanden werk'.
Daar niet al die zaken exact de (maximale) normdoorlooptijd zullen kennen wordt op dit maximaal onderhanden werk een correctiefactor toegepast. Daarmee wordt gecorrigeerd voor de zaken die minder lang duren dan de norm, hetgeen leidt tot een meer realistische inschatting van het daadwerkelijk te verwachten 'onderhanden werk van de afgelopen periode'.

Voor eventuele aanvullende processtappen is dezelfde denk- en werkwijze toegepast.
De tijd dat zaken in deze aanvullende processtappen doorbrengen komt bovenop de reguliere doorlooptijd. Per saldo is daardoor (ook) het aantal zaken in deze processtappen additioneel aan het aantal zaken 'onderhanden werk' in het reguliere proces.

Tot slot is de aldus bepaalde 'gewenste' eindvoorraad afgezet tegen de huidige voorraad. Eventueel in te lopen voorraad is afgezet tegen de jaarproductie die gelijk is gesteld aan de instroom.
Geconstateerd is dat de kantonzaken door het grote aantal zaken en het relatief geringe verschil tussen de huidige voorraad en de gewenste voorraad het beeld dat er een aanzienlijke inspanning gepleegd moet worden om de gewenste voorraad te bereiken kan vertekenen. Om die reden is ervoor gekozen deze zaken in boven/onderstaande grafiek niet mee te nemen.

In 'grote getallen' levert dat op hoofdlijnen het volgende beeld op:

Aantal zaken:	*Totale jaar productie:*	*1,45 mln*
	Waarvan (minder bewerkelijke) Kanton zaken:	*0,93 mln (min)*
	Resteert aan meest bewerkelijke zaken:	*0,53 mln, dus 530.000 zaken (=100%)*
		========
De voorraad (inclusief achterstand) bedraagt circa:		*320.000 zaken*
Waarvan Kanton:		*128.000 zaken (min)*
Resteert aan vooraad:		*192.000 zaken, laten we dat afronden*
		===== op circa 200.000 zaken=====

Deze 200.000 zaken moeten met ruim 100.000 worden verminderd om de nieuwe standaarden te halen.

We elimineren Kanton omdat de voorraadvermindering daar verhoudingsgewijs klein is en omdat voor het afdoen daarvan betrekkelijk minder rechters nodig zijn dan bij de andere rechtsgebieden (verhoudingsgewijs, bij benadering ongeveer 1:9; bij elkaar opgeteld geeft dat een vertekening van de benodigde capaciteit) en dat betekent dat de inloop van die ruim 100.000 zaken in de andere rechtsgebieden (al) een enorme investering vragen.

Kortom de redenatie achter de hiervoor gepresenteerde grafiek is:

Productie (exclusief Kanton), circa	*530.000 (100%)*
Voorraad (exclusief Kanton), circa	*200.000 (40%; afgerond)*
Noodzakelijke voorraadvermindering, circa	*100.000 (20%, de helft van 40%)*
Bij verminderen in 1 jaar, weg te werken zaken:	*630.000 (120%, namelijk 530.000 plus 100.000)*

Wat de berekening, samengevat in de hiervoor opgenomen illustratie, laat zien is in ieder geval het volgende. In de eerste plaats dat afgezet tegen de jaarproductie (die is gesteld op 100%) de huidige voorraad, inclusief achterstanden, circa 40% betreft en afgezet tegen de nieuwe standaarden, die circa 20% zou mogen bedragen. Dat betekent dat we met een 'weg te werken' voorraad zitten van circa 50%, overeenkomstig met ruim 100.000 (vooral bewerkelijke) zaken die (zeer) veel capaciteit vragen. Om die in 1 jaar weg te werken zal de rechtspraak een productie moeten draaien van circa 120%! De daarmee gemoeide capaciteitsbehoefte is aanzienlijk en niet eenvoudig te realiseren en een enorme opgave en opdracht. Wat te doen?

"Hoe eet je een olifant: in stukjes"

Wat dit grove inzicht ons leert, is dat het realiseren van een aanzienlijke voorraadvermindering voor het inlopen van de achterstanden tot rigoureuze maatregelen noopt. Daarbij moet in elk geval gedacht worden aan (tijdelijk veel) meer mensen, evenals aan andere werkwijzen. De opgehaalde versnellers zullen breed ingevoerd moeten worden. Er zal daarnaast nog veel innovatie moeten plaatsvinden om in dezelfde tijd, met meer mensen, véél meer zaken te kunnen behandelen.

Benodigde capaciteit

De vraag naar benodigde capaciteit is tegelijkertijd afhankelijk van nog andere variabelen, zoals bijvoorbeeld het percentage enkelvoudig – meervoudig, innovatie zoals verdergaande delegatie, specialisatie, ontwikkelingen op het gebied van instroom en op het gebied van (verloop van) personeel. Inzage in de (aard) van de omvang van de achterstanden naar rechtsgebied en ook geografisch verdeeld over Nederland /gerechten is nodig voor het initiëren van oplossingsrichtingen. Het is niet uitgesloten dat de capaciteitsbehoefte uit hoofde van het wegwerken van achterstanden duelleert met de behoeften in de komende jaren door het verloop van personeel (vooral door pensionering van rechters), omdat naast voldoende extra tijdelijke capaciteit voor het inlopen van de achterstanden óók voldoende structurele capaciteit voor het werken volgens de standaarden nodig is. Daarnaast is de terugloop van de instroom een factor van betekenis en kan daarmee de benodigde structurele capaciteit minder groot zijn.

"Er zijn gewoon meer handjes aan het bed nodig"

Interviewronde februari 2019

Kortom: het bereiken van de nieuwe standaarden is onlosmakelijk verbonden aan het wegwerken van achterstanden, maar geen eenvoudig vraagstuk. Dit vraagt om forse investeringen in capaciteit, om (technische) innovatie, creatieve en onorthodoxe maatregelen, en dit is niet alleen door de afzonderlijke gerechten op te lossen. Het vraagt om een gedegen probleemanalyse (wat het probleem precies is), een gecoördineerde aanpak en duidelijke afspraken over aanpak, tempo/fasering en te bereiken doelen/resultaten in de komende jaren.

De stuurgroep stelt daarom voor de vraag naar benodigde structurele capaciteit géén onderdeel te laten zijn van het deelprogramma 'wegwerken achterstanden', maar dit op een ander niveau te beleggen en fasegewijs aan te pakken onder regie van de Raad voor de rechtspraak en de HRM-portefeuillegroep. De kwartiermakersfase (Q4 2019 en Q1 2020) wordt gebruikt voor nadere uitwerking (zie voorstel hierna) en besluitvorming (in PRO) over de aanpak van de capaciteitsproblematiek (en andere maatregelen) in relatie tot het wegwerken van achterstanden teneinde de nieuwe standaarden op termijn te gaan realiseren. Daartoe zal nauwe samenwerking met HRM nodig zijn om de omvang van die structurele capaciteit te kunnen bezien in het licht van de tijdelijke inzet van (nieuwe) medewerkers in de inloopkamer en de samenhang met de instroomontwikkeling, de te verwachten uitstroom van rechters, de opleidingscapaciteit voor rechters en juridisch medewerkers enzovoort (SPP). Daartoe zal eveneens nauwe samenwerking vanuit het deelprogramma nodig zijn met de LSR en de SSR.

Het vierde advies van de stuurgroep is om af te spreken dat alle gerechten inzetten op extra (tijdelijke) capaciteit voor de komende drie jaar (ook door gerechten die de standaarden al halen of genoeg capaciteit hebben) en om de aanpak van de structurele capaciteitsvraag (SPP) niet onder te brengen in een deelprogramma maar daarvoor een apart traject te realiseren. Voor de tijdelijke extra capaciteit voor het wegwerken van achterstanden wordt samenwerking gezocht door de stuurgroep en het deelprogramma met LSR en SSR, alsmede met HRM.

Aanpak deelprogramma Achterstanden

Voor een goede aanpak van het programma Achterstanden is nog een extra slag nodig om (aard en) de omvang van het probleem goed op tafel te krijgen. Het deelprogramma zal dan ook beginnen met die verdiepende analyse. Op basis daarvan zal per gerecht voor ieder rechtsgebied in kaart moeten worden gebracht wat de precieze omvang van de achterstand is in dat gerecht, gekoppeld aan een lokale capaciteitsvraag en rekening houdend met beoogde (lokale) maatregelen.

Elk gerecht zal op basis van de uitkomsten hiervan een voorstel doen voor lokale resultaten op het inlopen van achterstanden. Achterstanden die het gerecht niet zelf kan inlopen, zullen worden overgedragen aan het landelijke deelprogramma.

"Houston, we have a problem"

Zodra deze berekeningen van de omvang van de achterstanden per gerecht en per rechtsgebied gereed zijn, kan de verdere uitvoering van het programma ter hand worden genomen.

De stuurgroep heeft daarvoor een eerste voorstel voor aanpak, waarna er nog een uiteenzetting volgt aangaande specifieke onderwerpen/sporen die bij de verdere uitwerking kunnen/moeten worden betrokken. Ze zijn ontleend aan wat is opgehaald in de interne en externe (toetsings)sessies.

De stuurgroep geeft in ernstige overweging de vervolgfase voor de aanpak van de voorraadvermindering (wegwerken achterstanden) te faseren en voor dit deel eerst nader onderzoek (per gerecht) te doen, waarna definitief besloten kan worden hoe de verdere aanpak van het wegwerken van de achterstanden wordt opgelost. Met die analyse hoeft wellicht niet te worden gewacht tot de kwartiermakersfase is afgerond en het gehele Programma Tijdige Rechtspraak is ingericht. Met de analyse kan al in de kwartiermakersfase worden begonnen. Het streven zou dan zijn om in Q1 van 2020 tot besluitvorming te komen. De aanpak/fasering die de stuurgroep voorstaat:

- Het capaciteitsvraagstuk is een rechtspraakbreed probleem dat ook alleen rechtspraakbreed en gecoördineerd kan worden op- en aangepakt;
- Het achterstandsvraagstuk/probleem opknippen: inzage per gerecht en gerechtsgebied is nodig om de aard, omvang en locatie te kunnen overzien; daarvoor wordt een opdracht uitgezet;
- Onder verantwoordelijkheid van de lokale gerechtsbesturen wordt per gerecht een plan wegwerken achterstanden gemaakt. Uitvoering daarvan ligt in de afzonderlijke gerechten en dus bij de gerechtsbesturen aldaar met coördinatie van de stuurgroep;
- Inventarisaties analyseren en oplossingsscenario's uitwerken;
- Gerechtsoverstijgende aanpak vaststellen voor de achterstanden die niet vallen binnen de lokale plannen;
- Besluit over aanpak vertalen in opdracht aan het deelprogramma "wegwerken achterstanden" onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep van het programma;
- Lokale achterstandsplannen verankeren in de Bestuurlijke overleggen (BO's).

Tijd en geld vrijmaken voor de eerste (kwartiermakers)fase en voor de uitvoering van de besluiten nadien.

Programma en aanpak achterstanden kent meer sporen
Gelet op het vorenstaande zijn hoogstwaarschijnlijk meerdere sporen tegelijk nodig om het gehele vraagstuk van het wegwerken van de achterstanden op te lossen. Het vraagt om een aanpak van drie jaar. Tegelijkertijd moeten we bevorderen dat er al vanaf nu wordt gewerkt aan de gewenste vermindering en het halen van de nieuwe standaarden. Daar zijn voldoende concrete mogelijkheden voor opgehaald. Een aantal belangrijke oplossingsrichtingen zijn, zonder overigens volledig te willen zijn, in deze paragraaf opgenomen. Deze zijn niet geprioriteerd omdat overal de problematiek verschillend is. In meer of mindere mate zijn de voorstellen al op korte termijn bruikbaar voor gerechten en medewerkers om te werken aan de zo gewenste voorraadvermindering. De sporen, niet limitatief, waaraan in ieder geval kan worden gedacht, zijn:

1. Investeren in extra capaciteit;
2. Breed invoeren van de opgehaalde (en andere?) versnellers;
3. Innovatie (d.w.z. tot op zekere hoogte anders werken, zonder verlies van kwaliteit), waarbij gedacht kan worden aan:
   - Verdergaande delegatiepatronen;
   - Andere verhouding meervoudig : enkelvoudig zitten;
   - Meer zaken buiten zitting om afdoen;
4. Inloopkamer (‘flexpool 2.0’).

Ad 1: Hierboven werd al opgemerkt dat het sturen op structurele capaciteit buiten de scope van dit deelprogramma valt. Het hoort veeleer thuis bij SPP en daarmee bij de verantwoordelijkheid van de besturen en de Raad. Met betrekking tot de benodigde tijdelijke capaciteit t.b.v. het wegwerken van de achterstanden is het volgende van belang.

De omvang van de achterstanden maakt duidelijk dat deze niet weg te werken is met enkel het opleiden van wat meer RIO’s en het aantrekken van wat meer rechters/raadsheren. Er is véél meer dan dat nodig. Voor het kunnen wegwerken van (het leeuwendeel van) de achterstanden binnen een periode van, zeg, een jaar of drie zal significant meer capaciteit nodig zijn. Dat betekent dat er ‘agressief’ geworven zal moeten worden, waarbij gebruik zal moeten worden gemaakt van minder orthodoxe maatregelen. Er zou bijvoorbeeld ruimhartig gebruik gemaakt kunnen worden van de ‘plaatsvervanger met een aanwijzing’. Op die manier zouden juristen die wel over voldoende kennis en ervaring beschikken maar (nog) géén zittingservaring hebben, voor een periode van maximaal drie jaren kunnen worden aangetrokken. Te denken valt aan advocaten, universitair personeel en medewerkers van ministeries of lagere overheden. Daarnaast zal de mogelijkheid moeten worden onderzocht om zo snel mogelijk veel extra (senior) juridisch medewerkers te werven. Deze mensen kunnen heel gericht, na een op maat gesneden opleidings- en inwerkprogramma, op specifieke zaakstromen worden ingezet. Vanuit deze groep zullen doorgroeimogelijkheden om rechter of raadsheer te worden, kunnen worden gefaciliteerd. Voordeel is dan niet alleen een gecontroleerde en beheersbare instroom van nieuwe rechters/raadsheren maar ook een aantrekkelijk werkgeverschap.

Een en ander vraagt een samenwerking tussen de LSR, de SSR en de Raad voor de Rechtspraak. De HRM-portefeuillehouders zullen zich de urgentie van dit vraagstuk eigen moeten maken.

Ad 2: Overwogen zou kunnen worden de verhouding enkelvoudig zitten : meervoudig zitten te herzien. Een eenvoudige rekensom leert dat voor meervoudige zittingen drie keer zoveel rechters of raadsheren nodig zijn

dan voor enkelvoudige zittingen. Ook zonder de kwaliteit van de behandeling van zaken te frustreren kan wellicht vaker dan nu het geval is een zaak enkelvoudig worden behandeld.[11]

Ad 3: Innovatie is een spannend onderwerp maar biedt kansen op vernieuwing en versnelling. Innovatie kan – tot op zekere hoogte – binnen de bestaande wettelijke kaders. Te denken valt aan verdergaande delegatie, aan standaardisering en uniformering, aan het voeren van meer regie, aan het houden van meer rol- of regiezittingen of bijvoorbeeld meer mondeling vonnis wijzen in bestuursrechtelijke en civielrechtelijke zaken. De deelprogrammagroep zal alle bestaande initiatieven inventariseren en daarbij aandacht besteden aan de vraag wat aangewezen en mogelijk is.

Voor sommige vormen van delegatie zal verandering in de wetgeving of gebruik van experimenteerwetgeving nodig zijn. Denk daarbij aan het op grotere schaal afdoen van zaken buiten de zitting om, aan aparte 'snelle' en 'langzame' stromen, aan lekenrechtspraak, aan intakegesprekken of bindende adviezen.

Ad 4: Eén van de maatregelen die getroffen zal moeten worden, is de inrichting van een zogeheten 'inloopkamer'. De inloopkamer is een landelijke voorziening (dienst) die los van de gerechten opereert. De inloopkamer kan zaken in naam van het oorspronkelijke gerecht behandelen. De zaken blijven daarmee administratief van het oorspronkelijke gerecht en maken (dus) deel uit van de uitstroom van dat oorspronkelijke gerecht. Dat betekent niet per se dat de inloopkamer ook werkt op de locatie van het oorspronkelijke gerecht en evenmin onder verantwoordelijkheid van het oorspronkelijke gerecht. De behandellocatie hangt af van de soort zaak en de fase waarin deze zich bevindt. In het hiervoor genoemde voorbeeld van de handelszaak die voor vonnis staat kan dat vonnis op elke gewenste locatie worden geschreven, mits de concipiënt over een dossier kan beschikken. Maar voor zaken die voor zitting staan is doorgaans de oorspronkelijke behandellocatie wenselijk vanuit het perspectief van de betrokken partijen en belanghebbenden en vaak is die locatie ook wettelijk voorgeschreven. Een andere zittingslocatie vergt misschien aanpassing van de regelgeving. In dit scenario dringt zich op dat de eerst behandelend (zittings-) rechter een andere is dan de rechter die de uitspraak schrijft. In dat scenario zal op basis van de huidige stand van de jurisprudentie de eindverantwoordelijkheid bij de (eerste) zittingsrechter moeten blijven.

De verantwoordelijkheid voor de afdoening van zaken in de inloopkamer komt te liggen bij de stuurgroep Tijdige Rechtspraak. Dat vereist dat elk gerecht eerst in kaart moet hebben wat de omvang (kwantitatief en kwalitatief) is van de achterstanden. Vervolgens kan er – per gerecht – overdracht van zake plaatsvinden aan de inloopkamer, waarbij ook meespeelt de aard van de zaken, de urgentie en de mate van achterstand. Eenmaal overgedragen zullen deze zaken volgens de methode van de inloopkamer worden afgedaan. In de inloopkamer zal, afhankelijk van de omvang van de achterstanden per rechtsgebied en beschikbare (extra) capaciteit, mogelijk moeten worden geprioriteerd naar rechtsgebied. Variabelen die bij een dergelijke prioritering een rol kunnen spelen zijn (a) maatschappelijke relevantie (waar doen lange doorlooptijden het meeste pijn?), (b) maatschappelijke verwachtingen (waar liggen de verwachtingen van de justitiabelen over doorlooptijden en de gerealiseerde doorlooptijden het verst uit elkaar, zie het KWO en het onderzoek van Motivaction), en (c) waar kan het snelste het meeste resultaat worden geboekt ('laaghangend fruit').

In dat verband is mogelijk relevant dat voor zuiver "schrijfwerk" gemakkelijk capaciteit kan worden gevonden en landelijk kan worden gewerkt, dan voor zittingswerk.

De bedoeling is uitdrukkelijk dat als de inloopkamer na 3 jaar een succes blijkt te zijn deze in stand blijft in afgeslankte vorm om de zich altijd voordoende verschillen in instroom, capaciteit en onvoorziene

[11] Ter vergelijking: in de voormalige Antillen worden, zonder uitzondering, alle strafzaken in eerste aanleg enkelvoudig behandeld. In het Europese deel van het Koninkrijk (Nederland) worden nog steeds zo'n 15% van de strafzaken in eerste aanleg meervoudig behandeld. In hoger beroep ligt dat percentage nog veel hoger.

omstandigheden (waaronder megazaken of wetswijzigingen) te kunnen opvangen. Het kan een soort super reserverechter worden die landelijk inzetbaar is.

Afstemming met ketenpartners
Voor een aantal werkstromen vraagt het wegwerken van achterstanden ook afstemming met ketenpartners zoals het Openbaar Ministerie, de Raad voor de Kinderbescherming en de advocatuur. Met deze ketenpartners moeten ambitieuze maar realistische afspraken worden gemaakt. Dit is meteen een risico: de capaciteit van deze ketenpartners is van rechtstreekse invloed op het succes van het deelprogramma. Zaak is dus dat niet alleen hele goede, strakke afspraken worden gemaakt met de ketenpartners maar dat tegelijkertijd de scope van het deelprogramma wordt aangepast aan of in elk geval wordt afgestemd met de (on-) mogelijkheden van de ketenpartners. Tegelijkertijd is al veel contact geweest over de plannen en komt daaruit het beeld naar voren dat men bereid is mee te denken over een onorthodoxe werkwijze in het belang van het wegwerken van achterstanden.

Scope van het deelprogramma
Het deelprogramma 'wegwerken achterstanden' kent – tegen de achtergrond van het hierboven beschrevene – de volgende scope:

A. Het nader concretiseren van (de precieze omvang van) het probleem (de achterstanden), per rechtsgebied en – vooral – per gerecht. Hiertoe zal steeds samenwerking met (de controller of soortgelijke functionaris van) het betreffende gerecht plaatsvinden;
B. Het bepalen van de benodigde maatregelen om de specifiek per gerecht bestaande achterstanden weg te werken en de volgorde waarin dat zou dienen te geschieden (prioritering). De (eind-) verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij het bestuur van het betreffende gerecht. De deelprogrammaleiding speelt een adviserende en coördinerende rol;
C. Het op- en inrichten van een inloopkamer en – vervolgens – het bepalen van de inzet van deze kamer: waar, wanneer, hoe lang, etc.
D. Het – in nauwe samenspraak met stakeholders– faciliteren van en experimenteren met innovatieve werkwijzen, bijvoorbeeld door de inloopkamer hiertoe beschikbaar te stellen.

De brede invoering van en de coördinatie op de versnellers in de gerechten valt buiten de scope van dit deelprogramma. Coördinatie op (een brede toepassing van) de versnellers komt te liggen bij de stuurgroep van het Programma Tijdige Rechtspraak en overstijgt daarmee de scope van dit deelprogramma. Het zal dan gaan om versnellers die landelijk en/of in de inloopkamer toepasbaar zijn. Lokale versnellers blijven onder de verantwoordelijkheid van de lokale besturen vallen.

Inrichting
Voor de inrichting van dit deelprogramma wordt in hoofdzaak verwezen naar par. 3.4. Opdrachtgever voor dit deelprogramma is de stuurgroep Tijdige Rechtspraak (par. 3.5). Opdrachtnemer is een deelprogrammagroep samengesteld uit: een deelprogrammaleider (een rechterlijk bestuurslid), per rechtsgebied een rechter/raadsheer met inhoudelijk gezag, een secretaris (een gerechtsambtenaar met managementervaring), een controller vanuit een gerecht en een controller van het Bureau van de Raad voor de rechtspraak (of functionaris met vergelijkbare kennis van managementinformatie) en een administratief medewerker van een gerecht.

De deelprogrammagroep werkt onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep Tijdige Rechtspraak. De stuurgroep krijgt van de gerechten mandaat voor het realiseren van de wegwerkambitie voor zover deze de lokale plannen overstijgt. De wijze waarop en de voorwaarden waaronder dit mandaat wordt verleend worden nader uitgewerkt in het plan van aanpak en getoetst in het PRO. Inzicht en overzicht over de aantallen weg te werken zaken per gerecht zullen open op tafel moeten liggen om de juiste prioriteiten en samenwerking tussen

gerechten te stimuleren. De inzichten in de achterstanden en de omvang daarvan zullen tenminste 4x per jaar een belangrijk agendapunt op het PRO moeten zijn en per rechtsgebied in de LOV's worden besproken. Daarnaast zullen achterstanden en doorlooptijden en de samenwerking daarin tussen gerechten een prominente rol krijgen in de bestuurlijke overleggen met de Raad voor de rechtspraak.

Het vijfde advies van de stuurgroep is om in te stemmen met het transparant delen van informatie aan de stuurgroep en elkaar (in PRO) en daarbij inzicht te verschaffen in achterstanden, planvorming en capaciteit per gerecht, zodat de stuurgroep vraag en aanbod (beter en integraal) kan matchen.

Planning
Het deelprogramma achterstanden zal in drie fasen uiteenvallen. Fase 1 betreft de rechtspraakbrede en gerechtsspecifieke berekening van de achterstanden, fase 2 definiëring van innovatieve maatregelen, de prioritering daarvan en de inrichting van een inloopkamer en fase 3 het daadwerkelijk wegwerken van de achterstanden. Zorg voor voldoende (tijdelijke en structurele) capaciteit loopt daaraan parallel.

Concept opdracht Landelijk deelprogramma Achterstanden

Met inachtneming van alles wat hiervoor is opgeschreven, luidt de opdracht voor het deelprogramma Achterstanden als volgt: het deelprogramma zal langs twee parallelle trajecten moeten lopen. Het eerste traject is het nader – per gerecht en per rechtsgebied – specificeren van de achterstanden: de analyse. Voor het maken van de keuzes is werkwijze(n) en prioritering in deze analyse van groot belang. Het tweede traject behelst dan het nemen van de nodige maatregelen om de (geanalyseerde) achterstanden daadwerkelijk te gaan wegwerken. Deze trajecten kunnen parallel lopen, omdat een eerste 'grove' benadering van de omvang van de achterstanden al is gemaakt. Er kan dus wel vast gestart worden met het wegwerken daarvan. Bovendien zou wachten met wegwerken gedurende de tijd die gemoeid is met het verrichten van een adequate analyse, verloren tijd zijn als er niet al meteen voortvarend te werk wordt gegaan.

Opdrachten
Opdracht 1.
Analyseer per gerecht en per rechtsgebied de zo precies mogelijk de omvang van de achterstanden, bij voorkeur inclusief een doorberekening naar vereiste capaciteit. Zoek hierbij de samenwerking met lokale controllers en, zo nodig, ketenpartners. Deel de resultaten voor zover deze betrekking hebben op de vereiste capaciteit met de voor SPP verantwoordelijken.

Opdracht 2.
Bepaal de nodige maatregelen om de specifiek per gerecht bestaande achterstanden weg te werken en de volgorde waarin dat dient te geschieden (prioritering). Beproef innovatieve werkwijzen die het mogelijk maken de achterstand versneld weg te werken. Beperk dit niet tot de (door de stuurgroep geselecteerde) versnellers maar creëer zo mogelijk nieuwe werkvormen en –processen.

Opdracht 3.
Richt een 'inloopkamer' op en bemens deze met mensen die de noodzaak voelen om met de achterstanden aan het werk te gaan en hiertoe ook in staat zijn. Anders gezegd: bestuurders, rechters, griffiers en administratieve mensen met enthousiasme, durf en innovatief vermogen. Gebruik deze inloopkamer ook als proeftuin voor innovatieve werkwijzen.

Opdracht 4.
Bepaal welke (innovatieve) werkwijzen lucratief zijn en doe een voorstel voor meer structureel gebruik van deze werkwijzen.

Deelprogrammaorganisatie
Opdrachtgever
De stuurgroep Tijdige Rechtspraak.

Opdrachtnemer
Een deelprogrammagroep samengesteld uit: een deelprogrammaleider (een rechterlijk bestuurslid), per rechtsgebied een rechter/raadsheer met inhoudelijk gezag, een secretaris (een gerechtsambtenaar met managementervaring), een controller vanuit een gerecht en een controller van het Bureau van de Raad voor de rechtspraak (of functionaris met vergelijkbare kennis van managementinformatie) en een administratief medewerker van een gerecht.

De deelprogrammagroep werkt onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep Tijdige Rechtspraak. De stuurgroep krijgt van de gerechten mandaat voor het realiseren van de wegwerkambitie. De wijze waarop en de voorwaarden waaronder dit mandaat wordt verleend worden nader uitgewerkt in het plan van aanpak.

Planning
Opdracht 1: Q1 en Q2 2020
Opdracht 2: Q3 en Q4 2020
Opdracht 3 en 4: 2021 en 2022

3.6.2 Roosteren en plannen

Tijdens de tekentafelbijeenkomsten, tweedaagse en de toetsingsfase (zowel intern als extern) bleek dat veel knelpunten bij het verkorten van doorlooptijden te maken hebben met **roosteren en plannen**. Vraagstukken die naar voren zijn gebracht zijn:

- Het moment waarop de zitting gepland kan worden (plan je direct na binnenkomst met risico op uitval op later moment, of plan je pas laat als het dossier compleet is maar wel beter weet wat de zaak nodig heeft?)
- Hoe plan je een zittingsdatum waarop alle partijen kunnen (zitting bepalen met mogelijkheid om te verzetten, plannen op basis van verhinderdata, opties geven, schriftelijk of telefonisch, etc.).
- Hoe ga je om met verhinderdata van partijen (mag dit onbeperkt? Meer regie van de rechter?)
- Hoe ga je om met vakantieplanning, vrije dagen en thuiswerkdagen van medewerkers in relatie tot het zittingsrooster? Hier werden allerlei praktische knelpunten benoemd, zoals hoe moeilijk het kan zijn om een overleg met een MK-samenstelling te plannen in verband met verschillende werkdagen, rechters en juridisch medewerkers die vaak afwisselend op vakantie zijn (binnen of juist buiten de schoolvakanties) en gebrek aan zittingszalen op populaire werkdagen terwijl op andere dagen de zalen leeg zijn.

Wat opvalt is dat vrijwel ieder gerecht en vaak ook iedere afdeling binnen dat gerecht een eigen werkwijze heeft ontwikkeld om met bovenstaande vraagstukken om te gaan. Dit project heeft geen grondige analyse van dit vraagstuk gedaan, maar uit de gesprekken komt duidelijk naar voren dat hierdoor grote verschillen ontstaan in de mate van snelheid, arbeidsintensiviteit en zittingsrendement en dat gerechten ook verschillende keuzes maken in het onderlinge belang van deze factoren. De Rechtspraak heeft verder weinig logistieke expertise in huis, terwijl het plannen en roosteren voor jaarlijks 1,6 miljoen zaken toch een aanzienlijk logistieke puzzel betreft. De stuurgroep is er dan ook van overtuigd dat hier een aanzienlijke efficiëntieslag te behalen valt én dat dit onderwerp zich sterk leent voor een landelijke aanpak. Mogelijk is een oplossing om op dit onderwerp medewerkers in te zetten die hier specifiek voor zijn opgeleid, of om expertise op dit gebied in te huren.

Voor het slagen van dit deelprogramma is het van essentieel belang dat de besturen van alle gerechten zich vooraf committeren aan het volgen van de uitkomst daarvan. De uiteindelijk geformuleerde ‘beste manier van roosteren en plannen’ zal dan overal ingevoerd worden.

Daarbij wordt meegegeven dat bij het bepalen van een ideale manier van roosteren en plannen wellicht het beginsel ‘first in, first out’ gedeeltelijk kan worden losgelaten. Tijdens de toetsingsfase was dit een veelgehoorde suggestie. Hoewel dit beginsel al decennia wordt toegepast, zou bijvoorbeeld ook kunnen worden gekozen voor een werkwijze waarin zaken gedifferentieerd worden naar bijvoorbeeld ingewikkeldheid. De eenvoudige zaken kunnen dan snel en bijvoorbeeld in clusters of tijdens themazittingen worden afgehandeld, terwijl voor de ingewikkeldere zaken meer tijd genomen wordt. Met deze werkwijze voorkom je voor de simpele zaken een hoop ‘planktijd’. Binnen de ‘snelle’ en ‘langzame’ stroom (of binnen de gemaakte clusters/thema’s) zou dan nog wel het ‘first in, first out’ principe kunnen gelden.

Concept opdracht Landelijk deelprogramma Roosteren en plannen

Aanleiding
Tijdens de tekentafel bijeenkomsten (per rechtsgebied) en de tweedaagse die gehouden zijn in het kader van het project Doorlooptijden, bleek dat veel knelpunten voor het verkorten van doorlooptijden te maken hebben met roosteren en plannen. Vraagstukken die daarbij naar voren kwamen zijn bijvoorbeeld:[12]

- Wat is het optimale moment om de zitting te plannen?
- Wat is de beste manier om een datum te vinden waarop alle partijen kunnen?
- Wat is de beste manier om met verhinder data van partijen om te gaan?
- Hoe kan het best worden omgegaan met de vakantieplanning, vrije dagen en thuiswerkdagen in relatie tot het zittingsrooster?

Vrijwel ieder gerecht en vaak ook iedere afdeling binnen dat gerecht heeft een eigen werkwijze ontwikkeld om met deze vraagstukken om te gaan. Er zijn binnen de gerechten grote verschillen in de mate van werkwijze, snelheid van plannen en zittingsrendement. De inschatting is dat hier een aanzienlijke efficiëntie slag te behalen valt.

In het kader van het programma KEI is een Referentiemodel roosteren & plannen gemaakt, dat op (een aantal van) bovenstaande vragen een antwoord geeft. Dit referentiemodel is echter, in verband met het stopzetten van KEI, nog niet geïmplementeerd. Daarnaast loopt vanuit de voormalige Taskforce OM-ZM het project ZRPweb, dat de implementatie van deze rooster tool verzorgt: pilot in vier gerechten van oktober-december 2019 en indien succesvol landelijke uitrol begin 2020 in ieder geval te beginnen met alle teams in de gerechten die al met ZRP werken.

Naast het referentiemodel is er een Code Zaakstoedeling ontwikkeld. Dit document ziet op de toedeling van zaken aan individuele rechters en is ook relevant bij het beantwoorden van de bovenstaande vraagstukken.

Voorts zal de nodige logistieke kennis en ervaring nodig zijn alsmede bekendheid met de lokale omstandigheden (aantal, aard en locatie van zittingszalen) bij de gerechten. Het is dan ook aan te bevelen om de lokale Verkeerstorens (of een landelijk overleg daarvan) bij dit deelprogramma aan te haken.

[12] Voor een nadere toelichting en voorbeelden, zie hoofdstuk 2.5 van het eindrapport van het project doorlooptijden.

Opdrachten
Opdracht 1.
Actualiseer het ('KEI') Referentiemodel roosteren & plannen, rekening houdend met de wijzigingen op het vlak van digitalisering en de aanbevelingen die opgehaald zijn door het project doorlooptijden[13]. Om effectief te kunnen roosteren en plannen is goede samenwerking met ketenpartners een vereiste. Het nieuwe Referentiemodel dient dan ook getoetst te worden bij de ketenpartners (denk aan expert bijeenkomsten en landelijke gesprekken met de balie). Houd bij deze actualisatie rekening met de inhoud van de vastgestelde Code Zaakstoedeling en met de zaakstoedelingsreglementen die per rechtsgebied worden vastgesteld.

De themagroep geeft voor dit onderwerp als aanbeveling mee om te onderzoeken wat de toegevoegde waarde zou kunnen zijn van het extern inhuren van (logistieke) expertise bij het (her)beantwoorden van de onder 1. geformuleerde vragen.

Opdracht 2.
Maak een concreet implementatieplan per rechtsgebied dat te gebruiken is door alle gerechten. Zoek hierbij afstemming met de deelprogrammaleider en implementatie coördinatoren van ZRPweb; teams die momenteel ZRP al gebruiken zijn in 2020 over op ZRPweb volgens de huidige planning. Het implementatieplan dient te kunnen rekenen op breed draagvlak. De opdrachtnemer dient bij de ontwikkeling daarom in ieder geval de (plannings)medewerkers in de gerechten en de LOV's te betrekken.

Opdracht 3.
Begeleid en monitor de implementatie van het nieuwe Referentiemodel roosteren & plannen actief. Doe voorstellen en escaleer zo nodig naar opdrachtgever (en verder) voor (bij)sturing als de gewenste ontwikkeling niet snel genoeg verloopt dan wel stagneert.

Deelprogrammaorganisatie
Opdrachtgever
De stuurgroep Tijdige Rechtspraak.

Opdrachtnemer
Een deelprogrammagroep samengesteld uit: een deelprogrammaleider (bestuurslid), een secretaris, in ieder geval een lid van de voormalige stuur- of projectgroep KEI roosteren en plannen, een lid (en eventueel projectleider) van de projectgroep ZRPweb, een administratief medewerker van een gerecht en een logistiek expert. Belangrijk is tevens dat alle rechtsgebieden vertegenwoordigd zijn in de deelprogrammagroep.

Planning
Opdracht 1: september 2020
Opdracht 2: februari 2021
Opdracht 3: april - eind 2021

3.6.3 Verbeteren klanttevredenheid door voorspelbaarheid

De voorgaande dimensies 'achterstanden en capaciteit' en 'roosteren en plannen' zijn gericht op het verbeteren van onze prestaties op het gebied van doorlooptijden. De dimensie 'voorspelbaarheid' is er op gericht om verwachtingen van rechtzoekenden te 'verbeteren'. Dat betekent dat de Rechtspraak zich actief inzet om rechtzoekenden een reëel beeld te geven van wat zij wanneer in hun zaak kunnen verwachten, en vervolgens ook aan deze verwachtingen voldoet. Het waarmaken van beloften draagt immers bij aan de geloofwaardigheid en het gezag van de Rechtspraak. Zo kunnen beter iets te ruime doorlooptijden worden gecommuniceerd, dan dat je terug moet komen op je belofte. Bij uitstel kan het best een concrete alternatieve datum worden

[13] Zie met name hoofdstuk 2 van het eindrapport van het project doorlooptijden.

meegegeven. Ook kan aan rechtzoekenden gevraagd worden wat zij van de Rechtspraak verwachten; willen zij bijvoorbeeld liever een snelle, minder uitvoerige uitspraak of zijn zij bereid om te wachten op een uitgebreid gemotiveerd vonnis? Daar zou de rechtzoekende een keuze in kunnen krijgen. Ook kan de partijen duidelijk worden gemaakt wat de eigen rol in het proces is; als zij bepaalde dingen snel doen, komt dat de doorlooptijden ten goede. Voldoende informatieverschaffing voorafgaand aan een zitting verkleint verder de kans op aanhoudingen.

Het is van belang om te zorgen dat de standaarden, zoals in hoofdstuk 1 geformuleerd, niet hun eigen leven gaan leiden. Het communiceren van de standaarden zonder aandacht te besteden aan alle mogelijke afwijkingen daarop (de aanvullende processtappen) kan tot teleurstelling of ontevredenheid leiden. De standaarden kunnen, wanneer zij kunnen worden waargemaakt, aan partijen worden gecommuniceerd als een soort algemene voorwaarde of indicatie, maar in zaken waarvan wordt ingeschat dat zij niet binnen de algemene standaard vallen, is maatwerkcommunicatie (denk aan een belsecretaris) nodig.

Voorspelbaarheid is van wezenlijk belang, zo kwam ook veelvuldig naar voren tijdens de toetsingsfase. Op deze manier kan de tevredenheid van rechtzoekenden verbeteren, zelfs daar waar het niet (meteen) lukt om sneller te worden. Ook hier geldt dat er lokaal of rechtsgebied specifiek wel initiatieven zijn geweest om verwachtingen beter te managen (bijvoorbeeld klantreizen, conceptbrieven), maar dat een landelijke en rechtsgebied overstijgende visie en werkwijze op dit onderwerp nog ontbreekt.

Concept opdracht Landelijk deelprogramma Voorspelbaarheid

Aanleiding
"Ondanks dat een aanzienlijk deel van de rechtzoekenden ontevreden is over de snelheid waarmee hun zaak is afgerond, lijkt de snelheid niet alleen bepalend voor hun (on)tevredenheid. De ontevredenheid over de snelheid wordt meer gevoed door de onwetendheid over de doorlooptijd, door gebrek aan transparantie over wat er gedurende de doorlooptijd gebeurt en door de perceptie dat het proces inefficiënt verloopt. Over het algemeen kan gesteld worden dat de meerderheid van de voorgestelde nieuwe standaarden door de samenleving als te lang worden ervaren."

Dit zijn de twee van de belangrijke conclusies uit het onderzoek onder rechtzoekenden over doorlooptijden van Motivaction. Niet alleen de duur van een procedure maar vooral de voorspelbaarheid en transparantie zijn de belangrijke bepaler voor de tevredenheid over een rechtsgang. Dit betekent dat de Rechtspraak meer, beter en anders zal moeten communiceren om een grotere tevredenheid onder rechtzoekenden te bewerkstelligen. Dit gegeven wordt alleen maar versterkt door de andere belangrijke conclusie uit ditzelfde rapport, dat het merendeel van de nieuw ontwikkelde standaarden ook als te lang worden ervaren.

Negatieve gevolgen door gebrek aan communicatie en transparantie
Uit gesprekken met rechtzoekenden en ketenpartners, alsmede uit het klantonderzoek blijkt dat de onzekerheid over de duur van de procedure en de teleurstelling over het overschrijden van afgesproken termijnen bij rechtzoekenden kan leiden tot stress, gezondheidsproblemen en dat langere procedures leiden tot hogere kosten. Een rechtzoekende wil weten waar hij aan toe is. Helderheid over de planning en de te nemen stappen in een procedure geeft houvast, ook al is de uitkomst van het traject (de uitspraak) nog ongewis. Het neemt een stuk onzekerheid weg en geeft de rechtzoekenden de mogelijkheid om binnen het gegeven tijdpad eigen keuzes te maken. Betrouwbare informatieverschaffing vergroot dus de voorspelbaarheid en is direct van invloed op de kwaliteitsbeleving van de rechtzoekenden.

Ook voor ketenpartners en de advocatuur is voorspelbaarheid van belang. Binnen dit deelprogramma moet ook onderzoek worden gedaan naar meer laagdrempelige en flexibelere communicatie voor deze partijen (e-mail, telefonisch of zelfs WhatsApp?). Zorg voor duidelijke en vaste aanspreekpunten en zorg voor korte lijnen.

Gebrek aan communicatie en transparantie past niet meer in deze tijd
Uit onderzoek blijkt ook dat de rechtzoekende tijdige communicatie rondom het proces en over de doorlooptijd van essentieel belang vindt en dat er op dit moment veel verbeterd kan worden op het gebied van communicatie over de doorlooptijden. 48% geeft aan dat er überhaupt niet door de rechtbank of advocaten is gecommuniceerd over welke stappen doorlopen moeten worden en hoe lang elke stap in de juridische procedure zal duren.

De Nederlander is in de huidige 24 uurs-economie gewend dat vrijwel alles wat je bestelt of wilt regelen binnen 24 uur geleverd of geregeld is. Mailtjes naar bedrijven worden vaak binnen 1 a 2 dagen beantwoord. Het is belangrijk dat de Rechtspraak zich realiseert dat de maatschappij verandert en dus ook de verwachting van rechtzoekenden over transparantie en snelheid.

"*Daarnaast ervaren rechtszoekenden geen open, transparante houding. De Rechtspraak lijkt wat angstig om openheid te geven over de proceskant van de Rechtspraak, alsof men bang is om ergens op afgerekend te worden. Dit is niet de transparante houding die men in deze tijd bij organisaties verwacht.*"

Imagoschade
Het gebrek aan transparantie en communicatie vanuit de Rechtspraak draagt bij aan het beeld van een oubollige rechtspraak die niet efficiënt werkt en de boel niet onder controle heeft. Dit beeld gaat ten koste van de betrouwbaarheid van de Rechtspraak. Dit blijkt uit het onderzoek van Motivaction.

Uit het onderzoek blijkt ook dat de argumenten voor langere doorlooptijden die veelal worden gecommuniceerd op weinig begrip kunnen rekenen. Gebrek aan capaciteit en werkdruk zag men als management- of organisatorische problemen waarvan de gevolgen niet mochten worden afgewenteld op de rechtzoekenden. Het argument dat een goed vonnis / kwaliteit nou eenmaal veel tijd kost werd weggehoond.

Cultuur
De werkdruk is hoog en de capaciteit staat enorm onder druk binnen de Rechtspraak. Rechters en juridisch medewerkers werken hard om de rechtzoekenden gedegen vonnissen te kunnen bieden. Ondanks het harde werken is het schrijven van uitstelbriefjes in veel rechtsgebieden eerder regel dan uitzondering. Voorstelbaar vanuit de interne organisatie misschien. Maar het effect op de rechtzoekenden is erg groot. Uit onderzoek blijkt dat er veel leed wordt veroorzaakt door deze uitstelbriefjes.

Uit gesprekken en interviews blijkt dat collega's binnen de Rechtspraak zich lang niet altijd bewust zijn van het gevolg van deze briefjes voor de rechtzoekenden. Ook de gevolgen voor de rechtzoekenden door het gebrek aan voorspelbaarheid en transparantie zijn geen gemeengoed.

Het is belangrijk dat iedereen binnen de Rechtspraak zich realiseert hoe rechtzoekenden de Rechtspraak ervaren en welk effect zijn of haar handelen heeft (of het niet handelen).

Communiceren over proces en doorlooptijden zijn van groot belang om de tevredenheid over de Rechtspraak te vergroten. Het vergt een cultuurverandering en een verandering van instelling om dit te kunnen realiseren. Zie over dit onderwerp paragraaf 3.8 van het eindrapport doorlooptijden.

Advies onderzoeksbureau Motivaction
Behalve het daadwerkelijk versnellen van de doorlooptijden, is een belangrijke taak weggelegd voor communicatie. Een belangrijke uitkomst is namelijk dat een deel van de ontevredenheid niet zit in de absolute doorlooptijd, maar meer in de gepercipieerde periode waarin er niks gebeurt. ***Het niks horen in de periode tot aan de eerste zitting en met name tussen de zitting en de uitspraak is frustrerend***. Dit gebeurt bij bijna de helft

van de rechtszoekenden. ***We raden daarom aan om aan het begin van een zaak een stappenplan te delen, waarin staat welke stappen aanstaande zijn en welk tijdspad daarbij hoort. Hiermee kan de Rechtspraak*** ook meer de regie nemen en minder afhankelijk worden van de advocaat, die nu nog de meest genoemde bron van informatie over doorlooptijden is.

Tot slot raden we aan om ook concrete ***aanpassingen te maken in het communicatiebeleid om de organisatie transparanter en moderner te maken. Bijvoorbeeld het rechtstreeks communiceren met de rechtszoekenden (of in CC bij mailverkeer) en open zijn over de procesmatige kant van de Rechtspraak kan de organisatie meer van deze tijd maken.***

Opdrachten
Opdracht 1:
Ontwikkel een landelijke, rechtsgebied overstijgende strategie met bijbehorend plan van aanpak voor de verbetering van de voorspelbaarheid voor rechtzoekenden. Reik rechters en juridisch ondersteuners directe handvatten aan om op korte termijn al de voorspelbaarheid van de doorlooptijden te vergroten. Sluit aan bij de aanpak om juridische procedures op te delen in processtappen die voor rechtzoekenden belangrijk zijn. Maak gebruik van reeds ontwikkelde en succesvol gebleken initiatieven en streef naar landelijke uniformiteit.
De strategie en het plan van aanpak genoemd onder opdracht 1 een geeft antwoord op de onderstaande vragen:

● Wat moet wanneer gecommuniceerd worden met de rechtzoekenden (procespartijen) om de voorspelbaarheid te vergroten? Neem hierbij de conclusies van het onderzoek van Motivaction mee dat vooral de periode tot aan de zitting en de periode van zitting tot uitspraak perioden zijn waarin de rechtzoekenden nu nog in onwetendheid wordt gelaten van proces en te verwachten doorlooptijd.
● Wie communiceert met de procespartijen?
● Hoe communiceert de Rechtspraak met procespartijen (email, fax, brief)?
● Wat zijn mogelijkheden om vanuit de Rechtspraak direct met procespartijen te communiceren over proces en doorlooptijden zodat voorkomen wordt dat procespartijen met (wellicht overbodige) hoge kosten worden opgezadeld omdat communicatie via advocaten verloopt?
● Welke argumenten dragen bij aan het begrip over doorlooptijden?
● Welke communicatie zal hoe en wanneer toegepast moeten worden als de afgesproken termijnen onverhoopt niet gehaald worden? Het naleven van de afgesproken termijnen zou de norm moeten zijn, maar als dat onverhoopt toch niet lukt zal op een juiste wijze contact gezocht moeten worden met procespartijen.

Opdracht 2:
Implementatie van de onder 1 en 2 genoemde aanpak. Betrek hierbij de adviezen in paragraaf 3.7 van het eindrapport doorlooptijden (oktober 2019) over de benodigde cultuurverandering.

Deelprogrammaorganisatie
Opdrachtgever
De stuurgroep Tijdige Rechtspraak.

Opdrachtnemer
Een deelprogrammagroep samengesteld uit: een inhoudelijk deelprogrammaleider (bestuurslid), een secretaris, een persrechter, een hoofd juridische ondersteuning of inhoudelijk juridisch medewerker, een hoofd administratie en minimaal twee communicatie professionals (intern en extern).

Planning
Opdracht 1: juni 2020
Opdracht 2: februari 2021

3.7 Lokale initiatieven

3.7.1 Lokaal toe te passen versnellers

Voldoende capaciteit en voorraden wegwerken worden steeds genoemd als belangrijke voorwaarden om structureel verbetering te kunnen boeken met het verkorten van de doorlooptijden. Hoewel hier weinig op af te dingen valt, zijn er ook op dit moment al mogelijkheden om voortgang te boeken met het verkorten van doorlooptijden. Dit noemen we de zogenaamde “versnellers”.

In vrijwel iedere zaaksoort zijn organisatorische verbeteringen (‘versnellers’) mogelijk om de duur van de procedure te verkorten. Het gaat met name om aanpassingen in werkprocessen, werkwijze en in de samenwerking met professionele partners en andere gerechten.

Een aantal versnellers kan -in theorie- morgen al door de gerechten worden opgepakt. Ook hoeven ze in principe geen extra geld te kosten. Tijdens alle interne en externe bijeenkomsten zijn versnellers geïdentificeerd en bediscussieerd. Tijdens de bijeenkomsten is ook gesproken over factoren die het proces vertragen. Oplossingen voor deze “vertragers” zijn door de werkgroep omgezet in “versnellers”.

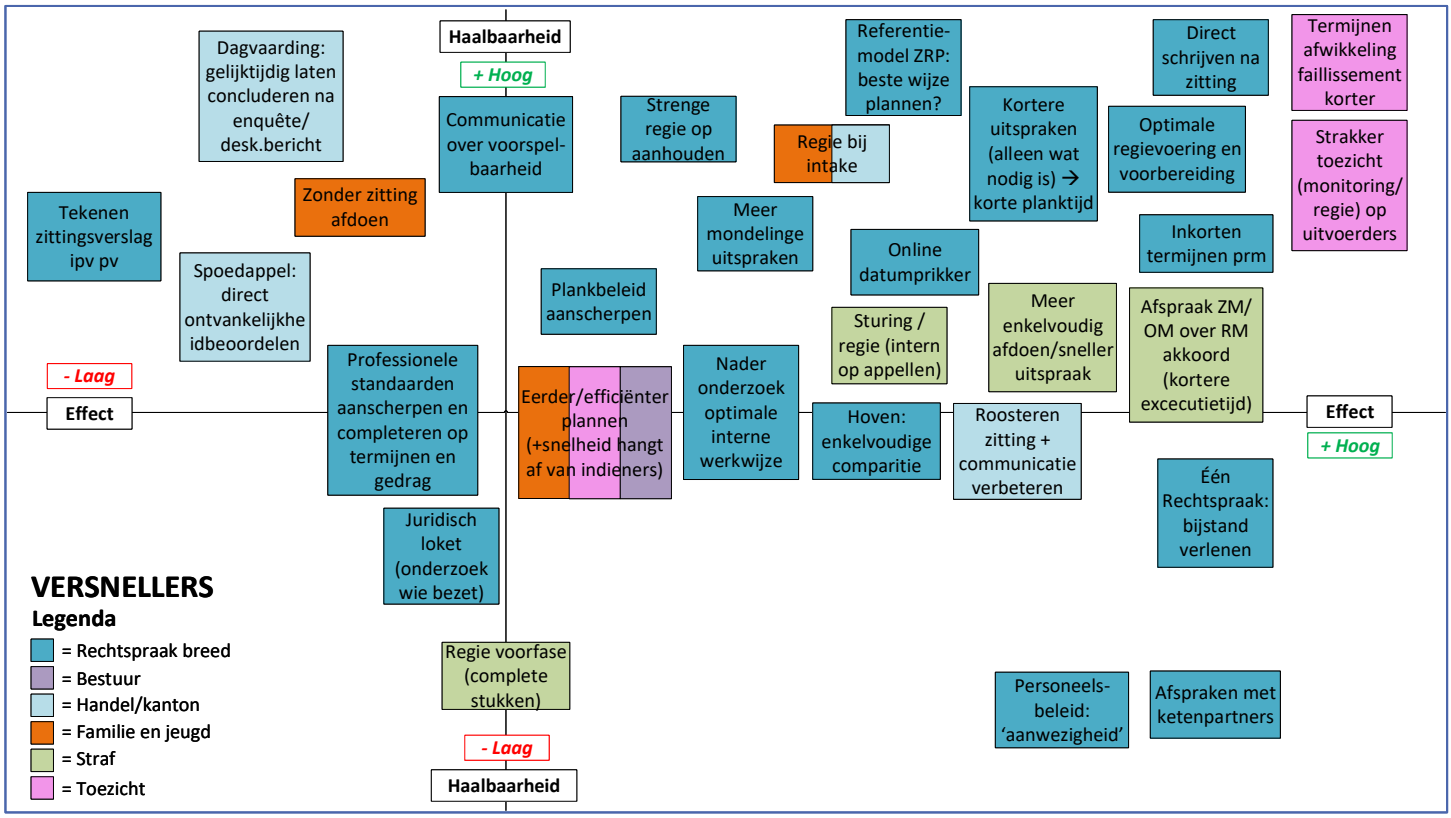
Sommige van deze versnellers worden bij enkele gerechten al succesvol toegepast, andere versnellers zijn nieuw of nog niet breed bekend. Een deel van de versnellers wordt opgepakt binnen een in paragraaf 3.6 genoemd deelprogramma. Deze paragraaf geeft een uitgebreid overzicht van alle genoemde mogelijke versnellers.

De projectgroep kiest ervoor om de versnellers die genoemd zijn in de bijeenkomsten allemaal te noemen. Hierbij is de projectgroep zich ervan bewust dat er in de praktijk allerlei (kwaliteits)overwegingen kunnen zijn om ervoor te kiezen bepaalde versnellers niet toe te passen. Veel versnellers hebben betrekking op afwegingen die binnen het rechterlijk domein vallen zodat het aan de rechters/LOV’s is om hier keuzes in te maken.

De versnellers vormen het laag hangend fruit om op korte termijn verbetering op doorlooptijden te bewerkstelligen. Initiatief, sturing en verantwoordelijkheid voor het oppakken van versnellers moet op de werkvloer opgepakt worden. Het is van belang om de initiatieven landelijk te volgen en waar mogelijk (bestuurlijk) te ondersteunen, bijvoorbeeld bij de uitrol van best practices naar andere gerechten. De nieuw te vormen stuurgroep van het Programma Tijdige Rechtspraak vervult hier een belangrijke rol in.

Het zesde advies van de stuurgroep is om af te spreken dat alle gerechten lokaal aan de slag gaan met tijdige rechtspraak, bijvoorbeeld door het oppakken en stimuleren van de vooral in dit hoofdstuk en in bijlage 12 genoemde versnellers.

De gerechten en LOV's kunnen putten uit de versnellers genoemd in dit rapport. In bijlage 12 is een overzicht opgenomen van alle versnellers die tijdens de bijeenkomsten zijn genoemd. Tijdens de Tweedaagse conferentie zijn veel versnellers geplot naar haalbaarheid en effect op doorlooptijd. Het resultaat is zichtbaar in de figuur hier onder.



De opgehaalde versnellers zijn geclusterd naar:

1. Triage en regie
2. Logistiek, planning en proces
3. Inhoudelijk
4. Communicatie

1. TRIAGE EN REGIE:

In steeds meer gerechten en rechtsgebieden worden goede ervaringen opgedaan met "screening aan de poort". De screening heeft enerzijds betrekking op "triage". Zodra een zaak binnenkomt, wordt gekeken in welke werkstroom hij past en hoe het verdere traject van de zaak kan worden vormgegeven. Een voorbeeld is de selectie voor een comparitie na aanbrengen bij de civiele kamers van de hoven of de verwijzing naar een versneld regime. De screening heeft anderzijds betrekking op de mogelijkheid om in het kader van regievoering al in een heel vroeg stadium nader (deskundigen)onderzoek te laten uitvoeren of partijen mediation of een andere interventie voor te stellen.

2. LOGISTIEK, PLANNING EN PROCES:

De praktijk leert dat processtappen niet altijd goed op elkaar aansluiten, dat er soms dubbel werk wordt gedaan en dat in een aantal processen het risico op fouten en rework groot is. Met een effectievere planning van zaken en zittingen en een inroostering van medewerkers die meer is afgestemd op het zittingsrooster kan veel winst

behaald worden. In de bijeenkomsten is veel aandacht gevraagd voor het rooster- en planningsproces. Het is een breed gedragen beeld dat een effectievere planning niet alleen het proces versnelt, maar ook bijdraagt aan een evenwichtiger werkdruk

3. INHOUDELIJK:

In procesreglementen worden al voorwaarden en beperkingen gesteld aan (de omvang van) procestukken en de termijnen waarbinnen gereageerd kan worden. De ervaringen hiermee zijn positief, net als de ervaringen met het uniformeren van procestukken. Dit kan verder uitgebouwd worden.

4. COMMUNICATIE

Duidelijke informatie over wat wij in een procedure van de procespartijen verwachten, levert tijdwinst op in procedures. Daarnaast is het van belang om goede uitleg te geven aan procespartijen over de duur van de verschillende processtappen in hun procedure. Ook de doorlooptijden uit de nieuwe standaarden zullen veel procespartijen als te lang ervaren. Het helpt als duidelijk wordt uitgelegd wat ze van ons qua termijnen mogen verwachten.

"Rechterlijke onafhankelijkheid is de ultieme escape om niet te doen wat de baas zegt"

Interviewronde, februari 2019

3.7.2 Eerdere initiatieven

Op veel plekken binnen de Rechtspraak zijn al ervaringen opgedaan met het implementeren van versnellers. Zie in bijlage 13 een -niet uitputtend- overzicht van initiatieven waarmee de stuurgroep bekend is.

3.8 Cultuur

3.8.1 Helpende en belemmerende patronen

Structuuroplossingen alleen zijn onvoldoende om verandering te realiseren. Alle 10.000 medewerkers gezamenlijk bepalen hoe de Rechtspraak functioneert. De dagelijkse interactie tussen onze medewerkers resulteert in (gedrags)patronen. Sommige patronen zijn helpend en geven energie voor continu verbeteren. Andere patronen staan ons in de weg bij verandering. In interviews met medewerkers en tijdens de tweedaagse is hier nadrukkelijk bij stil gestaan. Samen met deze collega's identificeerden wij de volgende helpende patronen:

- **Betrokkenheid.** Medewerkers van de Rechtspraak hebben enorm groot gevoel van betrokkenheid.
- **Drive voor maatschappelijk belang**. Mensen werken bij de Rechtspraak omdat zij zich graag inzetten voor de publieke zaak. In beginsel wil iedere medewerker van de Rechtspraak rechtzoekenden zo goed mogelijk en zo snel mogelijk helpen.
- **Intrinsieke motivatie.** Hier uit volgend zijn de meeste medewerkers enorm intrinsiek gemotiveerd. Je werkt niet bij de Rechtspraak voor het grote geld, maar omdat je wilt dat je werk er toe doet.
- **Kwaliteit hoog in het vaandel.** Onze medewerkers willen graag goed werk afleveren. Wat er onder 'hoge kwaliteit' verstaan wordt kan wel verschillen per medewerker.
- **Groot verantwoordelijkheidsgevoel.** Medewerkers voelen zich voor hun deel van het werk vaak enorm verantwoordelijk en zetten zich er graag voor in dit zo goed mogelijk te doen.
- **Eigenwijs.** Eigenwijze professionals en teams kunnen het verschil maken. Er zijn tal van voorbeelden waar een groepje enthousiaste collega's initiatieven voor verbetering is gestart en daarmee dagelijks het verschil weet te maken. We zouden deze energie en eigenwijsheid als organisatie veel meer kunnen aanboren om een positieve beweging te krijgen op doorlooptijden. Het uitvergroten van goede acties op individueel of team niveau naar organisatie niveau is daarbij de grootste uitdaging.

Daarnaast zien we met betrekking tot doorlooptijden de volgende belemmerende patronen in de organisatie:

- **Machteloosheid**. We willen wel, maar het lukt (toch) niet. Gelatenheid en/of berusting.
- **Externaliseren**. We kunnen er zelf niets aan doen. Naar elkaar wijzen. Een beperkt 'wij'-gevoel: 'de rechter werkt niet mee' vs. 'de administratie gaat om half 5 naar huis'. Anderen zijn verantwoordelijk en doen te weinig.
- **Beperkt eigenaarschap**. Geen (eigen) verantwoordelijkheid voelen voor doorlooptijden. Ik heb toch geen invloed. Ik heb geen tijd voor doorlooptijden, het werk moet af. Hoogstens eigenaarschap voor 'eigen stukje', niet voor het geheel.
- **Individualisme**. Gehecht aan eigen manier van werken. Medewerker krijgt en neemt ruimte. Sterk verankerd in het onafhankelijke DNA van onze professionals. Vooral gericht op eigen werk, minder op de organisatie.

"Ik wil wel sneller, maar ik kan het niet"

Interviewronde, februari

- **Één Rechtspraak?** Voor zover binnen een gerecht al (overwegend) op dezelfde manier wordt gewerkt, zijn er grote verschillen tussen de gerechten. Elk gerecht doet de dingen anders. Dit stoort de externe partijen. Ook tussen rechtbanken en gerechtshoven/appelcolleges grote verschillen.
- **Onvoldoende besef dat snelheid onderdeel is van kwaliteit**. Voor de rechtzoekende is de snelheid van een uitspraak onlosmakelijk verbonden met de kwaliteitsbeleving. Veel collega's zien de inhoudelijke kwaliteit van een vonnis als enige aspect en zien snelheid als ander (ondergeschikt) onderwerp.
- **Onvoldoende kenbaarheid van standaarden en urgentiegevoel**. Onbekendheid met standaarden. Bewustzijn ontbreekt. Beperkt inzicht in belang tijdigheid.
- **Onvoldoende leiderschap**. Aansturen van medewerkers middels lijstjes. Leidinggevenden vinden het lastig om aan te spreken, ook omdat ze weinig effect ervaren. Voorbeeldgedrag: leidinggevende straalt geen energie uit, anderen daarom ook niet meer.

"Als ik het niet red, stuur ik gewoon een uitstelbriefje uit. Daar kan ik me niet druk om maken want dan word ik gek"

Interviewronde, februari 2019

3.8.2 Aandacht voor cultuur en gedrag bij verbetering doorlooptijden

De stuurgroep heeft de volgende adviezen om de helpende patronen in de organisatie te versterken en de belemmerende patronen te doorbreken om zo aan doorlooptijdverbetering:

- **Vorm een leidende coalitie.** Iedere grote beweging begint klein. Concentreer je in eerste instantie op individuen die nu al enthousiast zijn om met doorlooptijden aan de slag te gaan, die kansen zien en ook pakken. Positieve energie en goede voorbeelden werken immers aanstekelijk. Dit zijn de eigenwijze individuen die ondanks allerlei obstakels durven om dingen 'gewoon anders te gaan doen'. Deze enthousiastelingen zijn in ieder gerecht te vinden. Gedacht kan worden aan de initiators van de verschillende (lokale) versnellers en aan de deelnemers aan de tekentafels en tweedaagse bijeenkomsten van dit project. Uit de opkomst bij de lunchlezingen bleek dat met name leidinggevenden en mensen in de bedrijfsvoering enthousiast zijn. Voorstel is om met name de leidinggevenden het onderwerp doorlooptijden in hun teams te laten bespreken en zo de olievlek te laten uitbreiden. Stimuleer medewerkers ook om met hun eigen ideeën over doorlooptijdverkorting te komen, hoe klein en detaillistisch deze ideeën misschien ook zijn. Tot slot is nog een idee om per gerecht en per rechtsgebied een ambassadeur 'doorlooptijden' aan te wijzen, die dit onderwerp bij zijn of haar collega's warm houdt (totaal dus vijf ambassadeurs per gerecht).
- **Creëer een collectieve verantwoordelijkheid.** Dit begint al bij de bestuurders, die moeten toewijding tonen en duidelijke (som lastige) keuzes maken. Binnen de gerechten is het zaak om mensen op hun professionele trots aan te spreken en om het werkplezier te vergroten. Het doel is om de Rechtspraak relevant te houden.

- **Leiderschap en gedrag als onderdeel van de inhoudelijke initiatieven.** Iedereen kent de gekscherende uitspraak van Fokke en Sukke dat de cultuuromslag op donderdagmiddag om vier uur plaats moet vinden. Een apart 'cultuurtraject' zal in de beleving van de stuurgroep niet effectief zijn. In plaats daarvan adviseert de stuurgroep om de onderwerpen leiderschap en gedrag een nadrukkelijk onderdeel te laten zijn van de verschillende projecten en initiatieven. De gouden gedragsprincipes van de Rechtspraak bieden hiervoor bruikbare aanknopingspunten. Enkele voorbeelden hoe deze terugkomen in de veranderinitiatieven:

Gouden gedragsprincipes:

1. **Ik maak dingen bespreekbaar.** Transparant maken waar achterstanden zijn of waar mogelijk capaciteit niet optimaal wordt benut dan wel de nieuwe standaarden niet worden gehaald.
2. **Ik ga er zelf wat aan doen.** Vrijwel iedere medewerker wist binnen een aantal minuten enkele verbetermogelijkheden te noemen die binnen het team zelf kunnen worden opgepakt.
3. **Leren en reflecteren is onderdeel van mijn werk.** De verschillen in werkwijzen tussen medewerkers zijn groot en het is nog niet erg gebruikelijk in de organisatie om daar met elkaar om te reflecteren en te kijken waar we van elkaar kunnen leren.
4. **Ik oefen mijn taak uit ten dienste van de samenleving.** Daarom van groot belang om duidelijk naar rechtzoekenden te communiceren wat zij van de Rechtspraak mogen verwachten in hun specifieke zaak.
5. **Ik zeg wat ik doe en doe wat ik zeg.** Hierbij is voorspelbaarheid van cruciaal belang. Een simpele oplossing die tijdens de tweedaagse is aangedragen en breed omarmd werd: communiceer een realistische uitspraakdatum naar rechtzoekenden. Deze wordt – extreme uitzonderingen daargelaten – altijd gehaald.
6. **Rechtspraak: we doen het samen.** Samenwerking tussen leidinggevenden, medewerkers en ook de gerechten is cruciaal bij het bereiken van flexibele inzet bij het ontstaan van achterstanden of de tijdelijke inzet van capaciteit als gevolg van megazaken of andere extreme procedures.

- **Behaal en vier (kleine) successen.** De genoemde moedeloosheid als belemmerend patroon komt deels doordat er tot op heden weinig structurele verbetering is geboekt op het verbeteren van doorlooptijden. Met andere woorden: de organisatie kan wel wat successen gebruiken. Het is daarom belangrijk dat 'short term wins' worden gerealiseerd én uitgedragen. Voor de landelijke deelprogramma's is de uitdaging om klein te beginnen en snel de eerste successen te boeken, zonder dat wordt ingeboet op de ambitie om deze onderwerpen landelijk en rechtsgebiedoverstijgend te regelen. Voor de lokale versnellers en verbeterinitiatieven is de uitdaging om successen ook uit te dragen en waar mogelijk te verbreden naar de rest van de Rechtspraak. Communicatie kan hier een sleutelrol spelen.
- **Sturing op doorlooptijden door leidinggevenden.** Wat aandacht krijgt groeit. Het is belangrijk dat doorlooptijden niet langer als 'een managementding' wordt gezien, maar iets wordt waar iedere medewerker zich druk om maakt én het gevoel van heeft dat hij er invloed op uit kan oefenen. Het urgentiebesef moet sterker worden. Dit begint bij de leidinggevenden en de rechters (in regie) in onze organisatie. Zij moeten zorgen dat het onderwerp regelmatig wordt besproken, dat het samen met het team wordt opgepakt, dat knelpunten in kaart worden gebracht en dat men probeert deze te tackelen, dat medewerkers gestimuleerd worden om het over elkaars werkwijze te hebben en hier van te leren, dat best practices in het team worden uitvergroot en dat collega's bevraagd worden wanneer het niet lukt om de afgesproken doorlooptijden te halen. Gerechtsbestuurders hebben in het bijzonder een voorbeeldrol. Stuur vooral strak op de termijnen waar je als Rechtspraak de meeste invloed op hebt. Het is van belang dat daarbij een positieve benadering wordt gebezigd in plaats van bijvoorbeeld een 'doorlooptijdenpolitie'. Er kan worden gedacht aan het (bewust) belonen van goed presterend juridisch ondersteunend en administratief personeel; je biedt ze zo een 'incentive'. Dat werkt ook heel goed in het bedrijfsleven.

"Kijk in de spiegel en wees bereid om kritisch naar jezelf en je eigen werkwijze te kijken"

Interviewronde, februari 2019

- **Borg goede initiatieven en wees niet afhankelijk van één persoon.** Soms treedt versnelling op in een zaakstroom door het goede idee van één persoon. Dat is vaak echter maar tijdelijk, want als die ene persoon vertrekt stort het weer in. Zorg dat je dit soort dingen samen doet en dat de werkwijze geborgd wordt. Nog beter: deel het goede idee ook met andere teams en gerechten, zodat die van jouw best practice kunnen leren! Overigens geldt het voorgaande ook op individueel zaaksniveau; ketenpartners gaven aan dat soms een zaak volledig stil ligt als één medewerker op vakantie is; ook hier geldt dat de gewoonte zou moeten bestaan dat we informatie en kennis borgen, zodat ook collega's van de vakantieganger in het contact met de ketenpartners voldoende op de hoogte zijn en de voortgang van de betreffende zaak niet afhankelijk is van één persoon.

3.9 Samenwerking en afspraken met externe partijen

Zoals eerder genoemd bepaald de Rechtspraak de doorlooptijd niet alleen. Voor delen van de procedure is zij sterk afhankelijk van (de snelheid van) het handelen van procespartijen en/of ketenpartners. In andere delen bepaalt vooral een goede samenwerking tussen de Rechtspraak en externe partijen in hoeverre de procedure snel en adequaat verloopt. Dit betekent dat er bij de implementatie nadrukkelijk aandacht moet zijn voor het gesprek en de samenwerking met externe partijen, teneinde te komen tot afspraken en een goede geautomatiseerde informatie uitwisseling.

3.9.1 Wat betekenen de standaarden voor externe partijen uit de keten?

De nieuwe standaarden betekenen een omslag voor externe partijen op een aantal manieren:

- **Meer inzicht in invloed op doorlooptijd door externe partijen.** Door meer specifieke deelstappen te meten wordt de invloed van partijen op de doorlooptijd beter inzichtelijk. Zeker daar waar het aanvullende processtappen betreft die expliciet zijn toegeschreven aan een bepaalde partij (bijvoorbeeld onderzoek door de Raad van de kinderbescherming) wordt de invloed van handelingssnelheid van partijen transparant en landelijk beter vergelijkbaar. Een voordeel is dat het daardoor ook beter bespreekbaar wordt.
- **Rechtspraak normstellend over gewenste doorlooptijd.** Een omslag is ook dat er vanuit de Rechtspraak expliciet wordt uitgesproken wat de gewenste doorlooptijd is met betrekking tot onderdelen waar externe partijen aan zet zijn. Uiteraard moet of is er goed met externe partijen gesproken over in hoeverre deze standaarden ook haalbaar zijn.
- **Meer regie door de rechter.** In vrijwel alle tekentafels zag men kansen om als rechter strakker regie te voeren op de ruimte die externe partijen krijgen voor hun activiteiten in de procedure. Denk aan scherper de voortgang monitoren wanneer er een 'aanvullende processtap' loopt, of kritischer zijn op bijvoorbeeld uitstelverzoeken.
- **Minder tijd voor partijen.** In een aantal gevallen leiden de standaarden direct tot minder tijd voor partijen voor bepaalde handelingen, bijvoorbeeld daar waar termijnen in procesreglementen worden aangescherpt. Ook wordt zichtbaar dat er veel tijdwinst te boeken is als minder ruimte wordt gegeven aan planningsverzoeken.
- **Versnellers kunnen tot inefficiëntie bij ketenpartner leiden.** Het gelijktijdig uitvoeren van diverse administratieve handelingen bijvoorbeeld, kan er toe leiden dat een ketenpartner onnodig werk verricht. Bijvoorbeeld: het verweer wordt opgevraagd als de rechtzoekende het griffierecht nog niet heeft betaald. Vervolgens betaalt de rechtzoekende niet. Het verweer is dan voor niets geschreven.
- **Wegwerken achterstanden kan tot prop bij ketenpartners leiden.** Als de Rechtspraak beslist om voor een bepaalde zaakstroom achterstanden te gaan wegwerken, kan dat leiden tot achterstanden bij de ketenpartners. Er ontstaat vertraging die niet alleen beperkend werkt voor de desbetreffende 'oude' zaken,

> *"Focus op de overeenkomsten tussen de gerechten."*
>
> *Interviewronde, februari 2019*

maar ook voor de 'nieuwe' zaken die door de Rechtspraak geïsoleerd zijn en waarvoor de nieuwe standaarden al gelden. Dit alles kan ertoe leiden dat de standaarden niet gehaald worden. Goed overleg is essentieel.

De externe partijen hebben tijdens de toetsingsronde geen bezwaren geuit tegen de nieuwe standaarden. Wel hebben ze aangegeven dat het essentieel is dat zij nauw betrokken worden tijdens de implementatieperiode, mede gelet op hetgeen hierboven is beschreven.

3.9.2 Dialoog en samenwerking met externe partijen

Dialoog en goede afspraken maken met externe partijen zijn dus belangrijk om de nieuwe doorlooptijd standaarden te realiseren. Dit geldt voor de implementatie/realisatie fase, maar ook voor daarna. Belangrijke vragen zijn wie daarin wat kan bijdragen. De rol van de Rechtspraak (inclusief het nakomen van onze afspraken) is daarin minstens zo belangrijk als de rol die de externe partijen spelen.

In het deelprogramma roosteren en plannen is de dialoog met de balie over verhinderdata ingebed. In de strafrechtketen wordt de dialoog gevoerd binnen het Bestuurlijk ketenberaad. Verder geldt dat natuurlijk in ieder rechtsgebied reeds dialoog en samenwerking plaatsvindt met de voornaamste ketenpartners. De intensiteit en de wijze waarop dit gestructureerd is verschilt. Soms lopen de contacten via LOV's of expertgroepen, soms lopen de contacten met name via gerechten zelf.

Tijdens implementatie/realisatie fase

In het kader van de implementatie adviseert de stuurgroep om voor de drie landelijke deelprogramma's door de desbetreffende projectgroepen - in nauw overleg met de themagroep en de LOV's - te laten analyseren en beoordelen bij welke onderwerpen overleg met externe partijen gewenst is en welke interne collega's en ketenpartners daar dan bij betrokken moeten worden. Deze overleggen zullen op landelijk niveau plaatsvinden en vergelijkbaar zijn met het overleg zoals dat in het kader van dit project heeft plaatsgevonden. Conform de input van de externe partijen verdient het aanbeveling om deze overleggen zo praktisch en concreet mogelijk in te steken en om daarbij mensen met voldoende kennis van zaken, dat wil zeggen 'van de werkvloer' uit te nodigen. Daarom adviseert de stuurgroep om de inhoudelijke verantwoordelijkheid voor deze overleggen (en het regelen van de juiste deelnemers) bij de LOV's en de expertgroepen neer te leggen. De projectgroepen vervullen vooral een faciliterende rol. Bij deze overleggen is het van groot belang om strakke afspraken te maken (en aan het niet nakomen daarvan zo nodig en mogelijk consequenties te verbinden), met name met de ketenpartners waar we van afhankelijk zijn om onze doorlooptijden te halen. De projectgroep legt deze afspraken vast en dit is een onderdeel van de rapportage aan de themagroep. De projectgroep monitort deze afspraken.

> *"We zijn heel erg afhankelijk van onze ketenpartners en van bijvoorbeeld de verhinderdata van partijen"*
>
> *Interviewronde, februari 2019*

Op het gebied van de lokale initiatieven, op basis van de versnellers, adviseert de stuurgroep om het initiatief tot overleg en de organisatie daarvan bij de gerechten te laten. Uiteraard kunnen de gerechten waar nodig om advies vragen aan de themagroep.

Na(ast) de implementatie/realisatie fase

Uit de feedback van zowel de interne collega's als de externe partijen (zie hoofdstuk 2) bleek dat zij veel toegevoegde waarde zien in structureel overleg tussen de Rechtspraak en hun ketenpartners, zowel op landelijk als lokaal niveau. Uiteraard gaat dit niet alleen over doorlooptijden. Ook hiervoor geldt dat wordt aanbevolen om de overleggen praktisch en concreet in te steken, met mensen van de werkvloer. Ook is het idee genoemd om werkbezoeken bij ketenpartners (en andersom) te organiseren. Dit kan bijdragen aan wederzijds begrip.

De stuurgroep adviseert de LOV's om per onderwerp of zelfs per ketenpartner op landelijk niveau een overlegstramien te ontwikkelen. De stuurgroep adviseert verder aan de gerechten om datzelfde te doen op lokaal niveau. Het is van belang om te zorgen dat deze overleggen niet alleen bij calamiteiten of projecten plaatsvinden, want dan is het vaak al te laat. Hoe frequent de betreffende overleggen moeten plaatsvinden en de precieze vormgeving en inhoud daarvan, laat de stuurgroep aan de LOV's en gerechten zelf, maar het is waarschijnlijk dat de lokale overleggen frequenter zullen plaatsvinden dan de landelijke. Van groot belang hierbij is wel dat lokale initiatieven landelijk worden terug gekoppeld en dat landelijk erop wordt toegezien dat men wel streeft naar uniformiteit in samenwerking en afspraken met ketenpartners.

Overigens adviseert de stuurgroep om met het organiseren van deze structurele overleggen niet te wachten tot de implementatie/realisatie fase afgerond is. Dergelijke overleggen kunnen nu al veel toegevoegde waarde hebben op diverse terreinen (niet alleen doorlooptijden), zo bleek uit de feedbackronde. Maak bij de eerste overleggen vooral gebruik van de opgehaalde feed back uit de expert bijeenkomsten.

Op zaaksniveau
Tot slot is tijdens de feedbackronde ook gebleken dat de externe partijen in de samenwerking op zaaksniveau veel toegevoegde waarde zien in laagdrempelige communicatie met de Rechtspraak. Korte lijnen, duidelijke contactpersonen, telefonisch contact of per e-mail (of ander digitaal kanaal), etc. Dit in plaats van de ouderwetse manieren van communicatie, per brief, via het Roljournaal, etc. Dit kan een aantal zaken flink bespoedigen en de doorlooptijden ten goede komen. Deels ligt dit bij de individuele gerechten, maar het is ook van belang dat landelijke oplossingen zoals 'veilig e-mailen' en 'digitale portalen' met voldoende urgentie worden opgepakt.

Het zevende advies van de stuurgroep is om af te spreken dat alle gerechten op bestuurlijk niveau de plannen en de onderlinge samenwerking om tot verkorting van de doorlooptijden te komen bespreken met de ketenpartners binnen hun arrondissement/ressort.

3.10 Prioritering

De stuurgroep zet er op in dat alle drie de landelijke deelprogramma's gelijktijdig van start kunnen gaan. Er is tussen deze drie deelprogramma's geen prioritering aangebracht. Wel vindt de stuurgroep dat we niet bij alle zaakstromen tegelijk aan de slag moeten gaan (conform het uitgangspunt 'niet alles tegelijk'). Tijdens de toetsingsfase is aan de inhoudelijk deskundigen in de klankbordgroep, LOV's / OBER en expertbijeenkomsten gevraagd op welke zaakstromen gefocust zou moeten worden tijdens de implementatiefase (zie bijlage 15).

Er zijn verschillende perspectieven te bedenken. Enerzijds kan worden gezegd dat je moet starten met de zaakstromen met de grootste maatschappelijke relevantie. Daar is versnelling immers het meest noodzakelijk. Anderzijds kan worden gezegd dat je moet starten met de zaakstromen waar het snelst winst te behalen is. Dat is goed voor de mentaliteit binnen de Rechtspraak, maar ook laten we daarmee aan het ministerie zien dat we goed bezig zijn, waardoor extra middelen waarschijnlijker worden. Het advies van de stuurgroep is dus om in te zetten op een mix van 'maatschappelijk relevant' enerzijds en 'quick wins' anderzijds.

3.11 Technische innovatie

Ook technische innovatie / de ontwikkeling van digitale systemen kan een positief effect hebben op de doorlooptijden binnen de Rechtspraak. In de tijd van het programma KEI werd daar erg veel van verwacht. Omdat de doorlooptijdverkorting als gevolg van het programma KEI uiteindelijk erg is tegengevallen (lees: is uitgebleven), heeft de stuurgroep besloten om zich in het kader van dit project niet afhankelijk te maken van technische / digitale oplossingen. Enerzijds omdat de digitaliseringspraktijk de afgelopen jaren erg weerbarstig is

gebleken en dit project niet in de zelfde valkuilen wil trappen, anderzijds om teleurstelling bij de medewerkers (en bestuurders) te voorkomen en het op dit onderwerp ontstane momentum te behouden. De meeste interventies die zijn bedacht kunnen zonder digitalisering en uitgaande van de huidige situatie worden uitgevoerd.

Dat neemt niet weg dat technische innovatie een grote bijdrage kan leveren aan doorlooptijdverkorting en dat het aanbeveling verdient om daar op te blijven inzetten; tijdens de feedbackronde is digitalisering door zowel collega's als externe partijen vaak genoemd als één van de oplossingen voor het 'doorlooptijdenprobleem'. De themagroep zal bij zowel landelijke als lokale digitaliseringsinitiatieven die de doorlooptijden raken (denk aan 'track and trace' of de 'digitale handtekening', dan ook zeker een faciliterende, meedenkende en verbindende rol kunnen vervullen. In beginsel zal zij hierin echter niet het voortouw nemen.

Mogelijk ontstaat in het kader van de drie landelijke deelprogramma's wél de behoefte om op specifieke onderwerpen meer initiatief tot digitalisering te nemen. Denk aan een online datumprikker en een brede uitrol van ZRPweb in het kader van het deelprogramma Roosteren en plannen, veilig e-mailen en/of digitaal berichtenverkeer (digitale portalen) in het kader van het deelprogramma Voorspelbaarheid, etc. In een dergelijk geval zal samen met het IV-bestuur moeten worden bekeken of een en ander haalbaar is en hoe dergelijke initiatieven gefinancierd kunnen worden.

4. Technische implementatie, op weg naar een goede basisregistratie, analyse- en rapportagemogelijkheden

4.1 Waar dit hoofdstuk over gaat

4.2 Uitgangspunt: elke zaak binnen standaard afdoen

4.2.1 Methodiek voor het meten en registreren van doorlooptijden
4.2.2 Data als grondstof: het fundament voor een deugdelijke basisregistratie
4.2.3 Begin met het einde voor ogen, al delend en lerend op weg
4.2.4 Betrouwbare informatievoorziening door controlemaatregelen
4.2.5 Werkvoorraden - vanuit inzicht in omvang en aard achterstanden – wegwerken

4.3 Impactanalyse: de techniek in het kort inclusief de benodigde middelen

4.3.1 Definities van zaakstromen en meetmomenten
4.3.2 Voorschriften voor registratie aanpassen
4.3.3 Aanpassen bron: de primaire proces systemen zodat er gemeten kan worden
4.3.4 Dashboards voor data extractie en rapportages
4.3.5 Stakeholders en rolverdeling
4.3.6 Benodigde middelen

4.1 Waar dit hoofdstuk over gaat

In de voorafgaande hoofdstukken is de organisatorische en vakmatige implementatie al aan de orde geweest.

In dit hoofdstuk gaan we in op de meer technische implementatie van de nieuwe standaarden voor doorlooptijden. Daarbij staan we achtereenvolgens stil in:

- Paragraaf 4.2, bij de uitgangspunten, waarin aan de orde komen: de methodiek van meten, 'Data als grondslag' en als basis voor een deugdelijke basisregistratie, geven we -'met het einde voor ogen'- inzicht in wat ons te doen staat, hoe betrouwbare informatie te genereren en met een beeld van wat we, met data uit bestaande registratiesystemen, (op termijn) aan rapportages kunnen verwachten;
- Paragraaf 4.3, waarin we vervolgens ingaan op de impact van deze technische implementatie: wat is er (nog) nodig, in definities, registratievoorschriften en data-extractie en rapportage mogelijkheden (in dashboards). Tevens besteden we aandacht aan wie we daarvoor nodig hebben: de betrokken stakeholders en rolverdeling. We sluiten af met een raming van de benodigde middelen om de technische implementatie te kunnen realiseren.

Om alvast kennis te maken met de toekomst zijn de data zoals opgenomen in de beschikbare (registratie)systemen en hulpmiddelen gebruikt en vergeleken met de nieuwe standaarden, om een inkijk te geven in hoe die nieuwe werkelijkheid er uit kan gaan zien, zie paragraaf 4.2.3. Na het verder uitbouwen van de technische implementatie is er het vooruitzicht dat dit werkelijkheid wordt voor alle onderscheiden zaakstromen met de daarvoor geldende nieuwe standaarden[14].

4.2 Uitgangspunt: elke zaak binnen standaard afdoen

4.2.1 Methodiek voor het meten en registreren van doorlooptijden

In hoofdstuk 1.2 is het advies van de stuurgroep aangaande de methodiek om doorlooptijden te meten aan de orde gesteld. Het advies van de stuurgroep was/is als volgt.

Advies methodiek

De stuurgroep adviseert om voor de nieuwe doorlooptijdstandaarden het volgende uitgangspunt te hanteren: ***'in beginsel wordt elke zaak binnen een bepaalde maximale termijn (de standaard) afgedaan'****. De gekozen methodiek, maxima in combinatie met gedefinieerde aanvullende processtappen, geniet de voorkeur vanuit het perspectief van interne sturing (het maakt de verwachtingen volstrekt helder, is concreet voor de rechter en zijn zaak en biedt ruimte voor afwijkingen van de standaard wegens inhoudelijke redenen) en vanuit het perspectief van externe communicatie (absolute standaarden maken duidelijk wat de burger van ons mag verwachten, waar percentages onzekerheid creëren).*

De wijze waarop de technische implementatie wordt vormgegeven is in grote mate afhankelijk van de gekozen methodiek voor het meten en registreren. In dit hoofdstuk wordt het advies in hoofdstuk 1.2 tot uitgangspunt genomen.

4.2.2 Data als grondstof: het fundament voor een deugdelijke basisregistratie

Het gebruik van goede data is belangrijk. Dat onderkent ook de Rechtspraak en is onlangs vastgesteld en vastgelegd in het IV-Koersdocument, een belangrijk document voor de doorontwikkeling van de informatievoorziening binnen de Rechtspraak. Het belang van data en het vastleggen daarvan, in de vorm van 'meetmomenten' in onze basisregistraties is een randvoorwaarde en een belangrijke succesfactor. Dat geeft

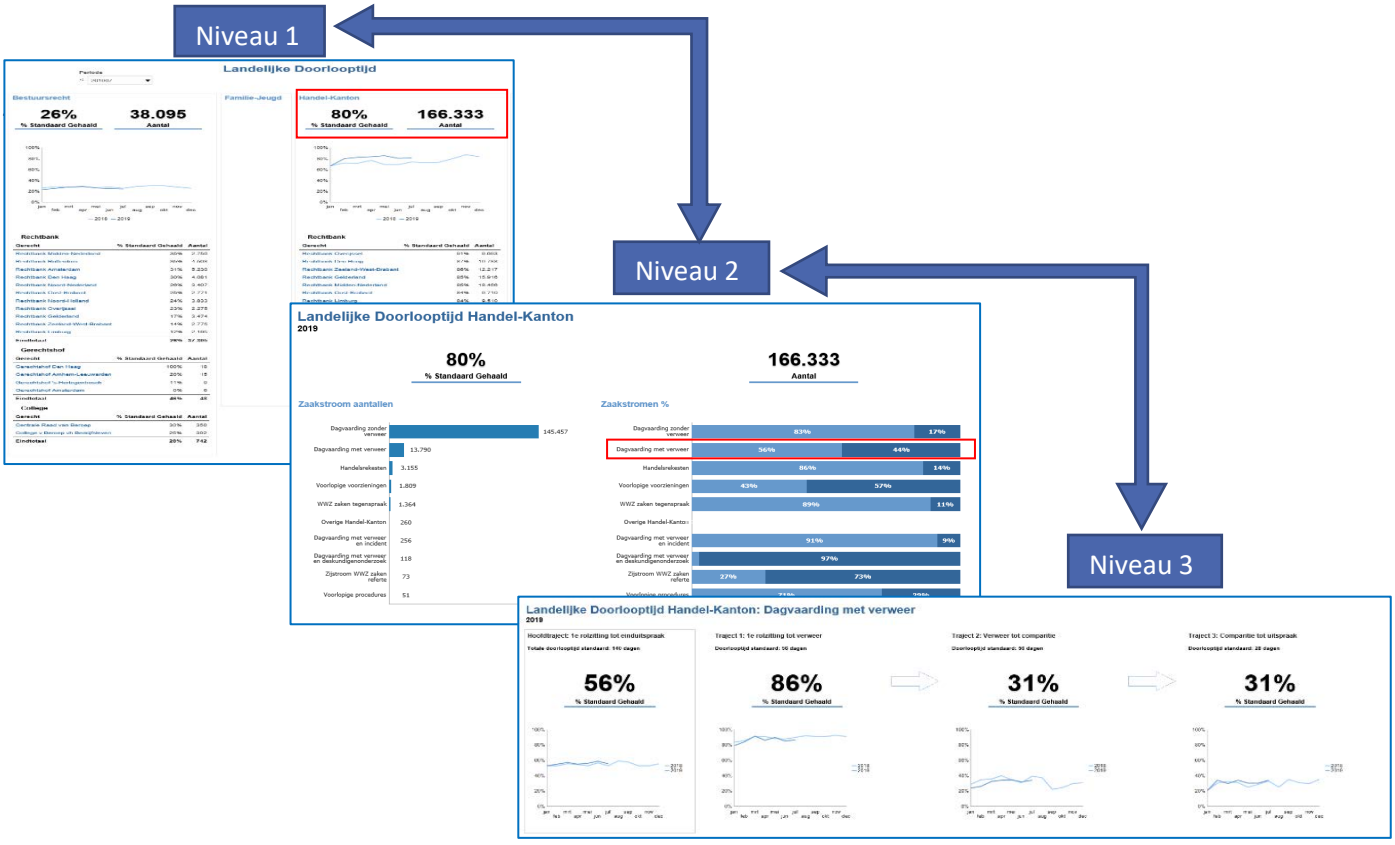
[14] Bij de analyse en het uitzoekwerk is veelvuldig gebruik gemaakt van de medewerkers van het BICC. Die hebben het nodige (voor)werk gedaan, zijn met goede graphics gekomen en hebben ons geïnformeerd over (on)mogelijkheden en de middelen, in tijd en geld, die noodzakelijk zijn voor de doorontwikkeling.

niet alleen (deels op termijn) de mogelijkheid om de werkelijkheid te vergelijken met alle nieuw ontworpen standaarden en processtappen van doorlooptijden, maar geeft ook betere analyse- en rapportage mogelijkheden. Die analyse-mogelijkheden brengen opsporingen van knelpunten, oorzaken en mogelijk oplossingen dichterbij. Bij een juiste en betrouwbare basisregistratie ontstaat er ook, rechtspraak breed, eenduidige en betrouwbare informatie over de realisatie van de standaarden en de omvang van (werk)voorraden.

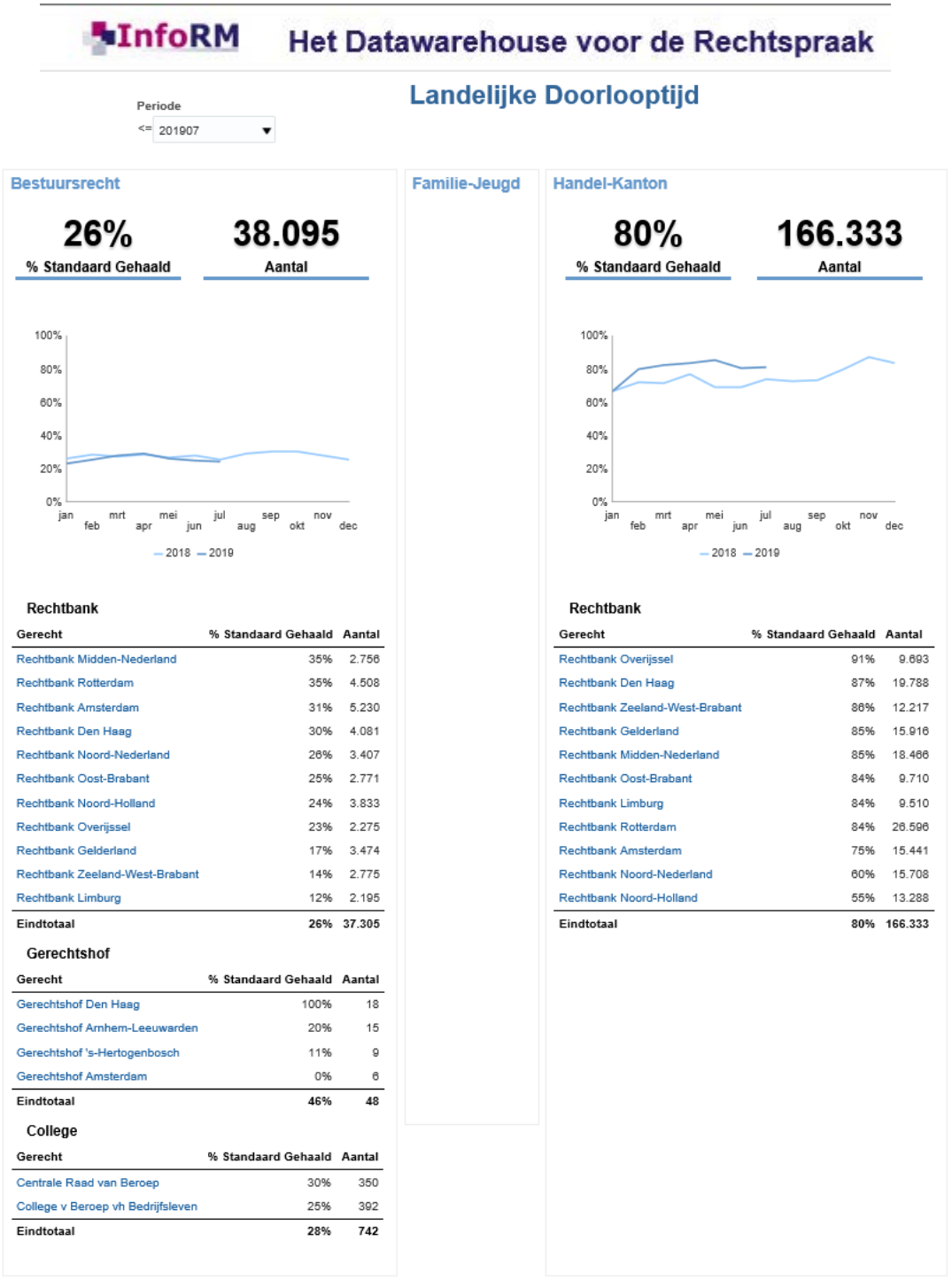
Data definities zijn daarbij onontbeerlijk, evenals een goed datamodel. Met een goede registratie, waarin van elke zaak alle (nieuwe) meetmomenten vastliggen en waarin deze zaak is te herleiden naar rechtsgebied, zaakstroom, behandelaar en organisatorische eenheid, kunnen vervolgens gedegen overzichten worden gemaakt; met zowel gedetailleerde informatie (die 'opgerold' meer samenvattende cijfers geeft) als samengevatte informatie (die 'uitgeklapt' meer gedetailleerde cijfers geeft). Met een dergelijk systeem en nieuwe, actuele en naar meerdere inzichten te raadplegen dashboards, kunnen direct betrokkenen gefaciliteerd worden in hun dagelijkse werk, ook voor het realiseren van doorlooptijden.

4.2.3 Begin met het einde voor ogen, al delend en lerend op weg

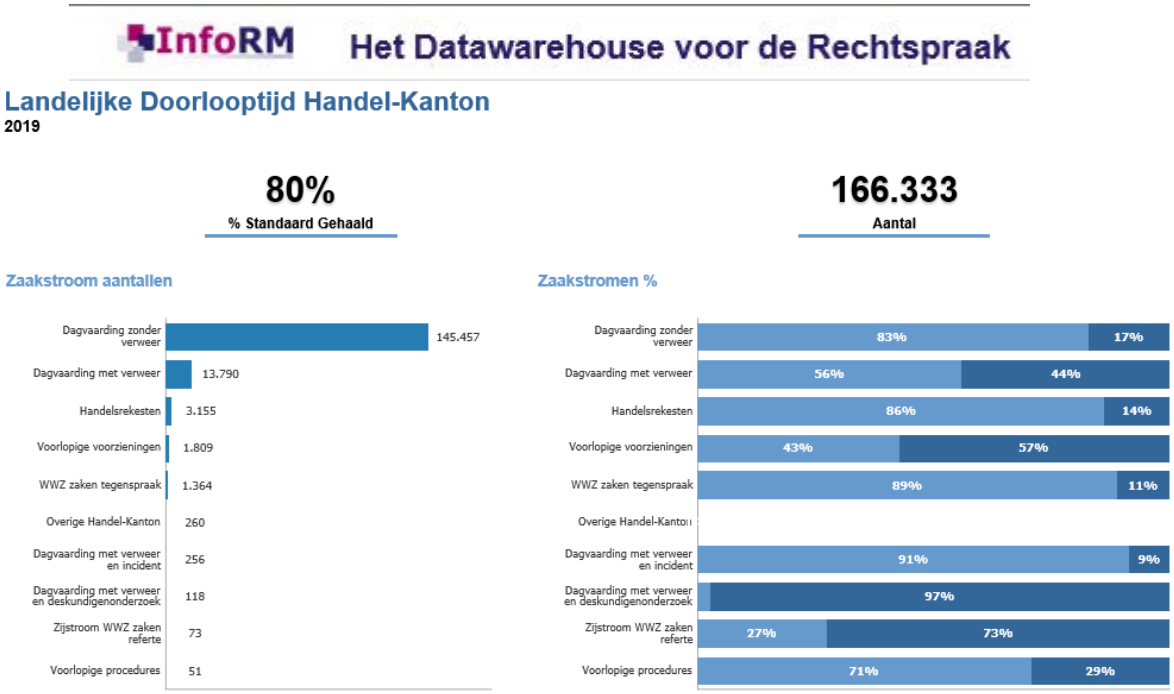
Voor het realiseren van veranderingen is het goed om vanaf het begin 'het einde voor ogen' te hebben (vrij vertaald naar Steven Covey: 'Begin With The End in Mind'). Met die gedachte heeft de stuurgroep gevraagd of het al mogelijk is om van een deel van de zaken de doorlooptijden per processtap inzichtelijk te maken en te bepalen in welke mate de nieuwe termijnen worden gehaald. Het blijkt nu al deels mogelijk te zijn voor de rechtsgebieden Bestuur en Handel-Kanton. De figuren 1 t/m 4 (zie ook volgende pagina) geven een mogelijk beeld, een 'eerste proeve van' de managementinformatie die voor alle standaarden ontwikkeld moet gaan worden (cijfers niet gevalideerd maar opgenomen ter illustratie).



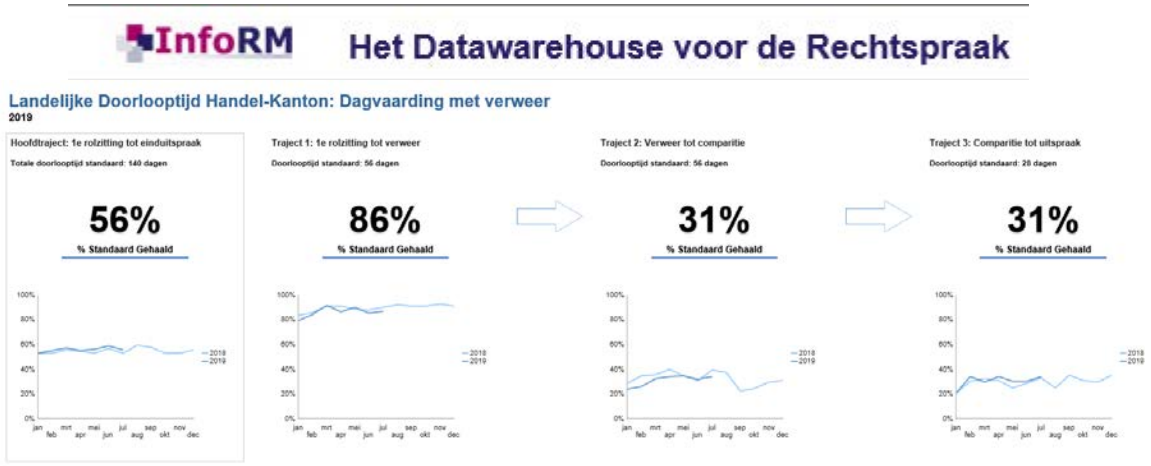
Figuur 1: managementinformatie doorlooptijden; een 'eerste proeve van'



Figuur 2: niveau 1 - totaaloverzicht doorlooptijden; een 'eerste proeve van'



Figuur 3: niveau 2 - Zaakstromen Handel- Kanton; een 'eerste proeve van'



Figuur 4: niveau 3 - Trajecten in Dagvaarding met verweer; een 'eerste proeve van'

De gepresenteerde informatie is opgebouwd uit basisgegevens en maakt het vergelijken van organisatieonderdelen (landelijk, 'niveau 1') en inzoomen ('uitklappen') op de resultaten mogelijk naar zaakstroom en processtap. Dat is belangrijk omdat zichtbaar wordt waar er afwijkingen zijn van de nieuw gedefinieerde standaarden en/of van elkaar (organisatieonderdelen). Die afwijkingen zijn niet fout, maar vragen wel om nadere analyse en verklaringen, door oorzaken te achterhalen en na te gaan wat er nog nodig is om de feitelijk behaalde termijnen meer in overeenstemming te brengen met de gewenste termijnen. Door informatie te delen, samen te analyseren en te leren van elkaar ('best practices') moet het mogelijk zijn om die gewenste overeenstemming tussen realiteit en standaard steeds meer mogelijk te maken en zo mogelijk geleidelijk aan verder aan te scherpen.

4.2.4 Betrouwbare informatievoorziening door controlemaatregelen

De informatie die nodig is voor doorlooptijden komt uit dezelfde basisregistraties als de productie informatie (nodig voor de zogenaamde Lamicie / Q x P berekeningen). Dat is prettig want hoe minder en hoe beter de basisregistraties zijn, waaruit al het cijfermateriaal wordt samengesteld, des te eenvoudiger wordt ook de controle op de betrouwbaarheid van die basisregistraties en van de daaruit afgeleide (systemen voor) informatievoorziening. Dus eerst zullen de basisregistraties en informatievergaringssystemen (InfoRM) moeten worden/zijn aangepast op alle meetmomenten aangaande doorlooptijden. Vervolgens zal een aangepaste interne controlesystematiek noodzakelijk zijn die de betrouwbaarheid vaststelt (op in ieder geval de juistheid, volledigheid en tijdigheid) van zowel de registratie op zich (door medewerkers), de verwerking in de (geautomatiseerde) basisregistratie systemen (voor de verschillende rechtsgebieden) en de wijze waarop de informatievoorziening (tot en met de dashboards) tot stand komt.

4.2.5 Werkvoorraden - vanuit inzicht in omvang en aard achterstanden - wegwerken

Veelvuldig is aangegeven dat het realiseren van de nieuwe standaarden alleen mogelijk is bij voldoende capaciteit en het weggewerkt zijn van bestaande achterstanden. De stuurgroep heeft met gebruik van bestaande systemen en mogelijkheden laten onderzoeken wat de huidige achterstanden zijn en waar deze zich voordoen. Hierbij is de in het PRO vastgestelde definitie van achterstand gehanteerd: alle zaken die niet binnen de gedefinieerde standaarden kunnen worden afgedaan. Dat blijkt beperkt en slechts op hoofdlijn mogelijk voor Bestuur, Handel-Kanton en Familie. Bij de analyse zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. Alle openstaande zaken binnen de bovengenoemde rechtsgebieden zijn geselecteerd;
2. Deze openstaande zaken zijn voor zover mogelijk toegewezen aan de zaakstromen zoals deze in de ‘tekentafeldocumenten’ zijn beschreven;
3. Van deze openstaande zaken is op peilmoment 1 augustus bepaald welke nog binnen de standaard kunnen worden afgedaan en bij welke zaken de standaard niet meer haalbaar is.

Op basis van de BICC-analyse stellen we indicatief vast dat circa 50% van de openstaande zaken op basis van de PRO definitie als achterstand of het aantal ‘in te lopen’ zaken kan worden aangemerkt. Dit sluit grotendeels aan bij de eerste analyses omtrent werkvoorraden waarover wij rapporteerden in hoofdstuk 3, paragraaf 3.6.1.

4.3 Impactanalyse: de techniek in het kort inclusief de benodigde middelen

Nu duidelijk is wat we willen, namelijk het realiseren van de nieuwe standaarden en een goed en feitelijk inzicht in de werkelijke doorlooptijden, is nagegaan - zonder nu al uitputtend te kunnen zijn - wat er verder nodig is om dat te realiseren. Er is een impactanalyse uitgevoerd door het Business Intelligence Competence Center (BICC) van het LDCR. Op wat nodig is, wordt hierna ingegaan. Dit zal niet allemaal van vandaag op morgen gerealiseerd kunnen worden, maar het begin is er en nu komt het er op aan om vast te houden en door te pakken.

Deze paragraaf gaat, in het kort, in op wat invoering van de nieuwe standaarden in technische zin betekent. Het gaat dan met name om (benodigde aanpassingen in) registratie, meting, rapportage en systemen.

Technische implementatie van de nieuwe kwaliteitsnormen betekent dat de doorlooptijd wordt gemeten aan de hand van de nieuw geformuleerde standaarden voor de onderscheiden zaakstromen, inclusief de verschillende deelstappen en aanvullende processtappen. Vervolgens moet deze doorlooptijd zichtbaar worden gemaakt in dashboards in het management informatie systeem InfoRM, waarbij de daadwerkelijk doorlooptijd wordt afgezet tegen de beoogde standaarden. Om dit te realiseren moeten de volgende stappen worden gezet.

4.3.1 Definities van zaakstromen en meetmomenten

Om goed te kunnen meten moet de afbakening van zaakstromen, meetmomenten en zijstromen volstrekt helder zijn. Dit vraagt een technische vertaling van de standaarden zoals die nu door de inhoudelijke professional zijn gedefinieerd. In een enkel geval zal meting niet direct mogelijk zijn en moeten nieuwe registraties worden ingevoerd. Deze fase vraagt dan ook nadrukkelijk overleg tussen informatie experts en inhoudelijke professionals.

De definities zoals gerapporteerd in de tekentafel documenten moeten vertaald worden in technische definities. Dit vertaalwerk kan binnen BICC plaatsvinden.

4.3.2 Voorschriften voor registratie aanpassen

Voor zover mogelijk wordt aangesloten bij reeds bestaande meetpunten, bij voorkeur uit het Lamicie systeem, omdat deze registraties over het algemeen secuur en gelijk door alle gerechten worden uitgevoerd. In sommige gevallen zal dit echter niet zondermeer mogelijk zijn, temeer omdat we, anders dan in eerdere doorlooptijdmetingen, nu ook deelstappen en aanvullende processtappen gaan meten, alsmede trajecten die niet volgens Lamicie vergoed worden. In sommige gevallen zullen daarom nieuwe meetpunten moeten worden gedefinieerd. Dit vraagt aanvulling van de registratievoorschriften, die vervolgens bij de gerechten moeten worden geïmplementeerd. De ervaring leert dat er vaak enige tijd overheen gaat voordat alle gerechten de nieuwe registratievoorschriften consequent en op gelijke wijze opvolgen. Dit is nodig voor goede data kwaliteit.

Uiteindelijk moeten de registratievoorschriften zodanig worden aangepast dat ieder traject en iedere zaakstroom bij ieder(e) organisatie(-onderdeel) eenduidig vastgelegd worden. De bestaande BMI (Betrouwbare Management Informatie) werkgroepen zijn geschikt om hier afspraken over te maken. De activiteiten bestaan uit:

- Afstemming registratie eisen volgens BOB (Bewustwording, Oordeelsvorming, Besluit) model;
- Aanpassen van de documentatie en revisie ervan door BMI leden.

4.3.3 Aanpassen bron: de primaire proces systemen zodat er gemeten kan worden

Wanneer de definities duidelijk zijn moeten de systemen daarop worden aangepast zodat op basis van de mijlpalen (datum waarop een gebeurtenis heeft plaatsgevonden) de doorlooptijd per processtap gemeten kan worden. Deze aanpassingen zijn in ieder geval nodig in de systemen voor toezicht (beperkt) en straf (meer omvattend). Voor straf is door BICC, vanuit de beschikbare informatie (uit GPS) in InfoRM een knelpunten analyse gemaakt (Bijlage 16). Daarbij zijn de Compas-zaken buiten beschouwing gelaten, omdat Compas binnenkort verleden tijd is.

Wat betreft de doorlooptijd voor aanpassingen moet rekening worden gehouden met een half, tot een heel jaar, afhankelijk van de prioriteit die deze aanpassingen krijgen.

4.3.4 Dashboards voor data extractie en rapportages

De doorlooptijden worden ondergebracht in een apart onderwerpsgebied, met dashboards die vanuit een overzichtsscherm doorklikbaar zijn tot op zaaksniveau (zie paragraaf 4.2.3). Door het grote aantal zaakstromen van 100+, en daarbinnen gemiddeld drie trajecten is een aggregatie van gegevens nodig. Dat kan met behulp van drie niveaus om van een totaaloverzicht tot uiteindelijk detail inzichten te komen.

Dankzij de keuze voor een absolute normering kunnen zaken uitgedrukt worden in norm wel/niet gehaald en kunnen resultaten van verschillende normen uitgedrukt worden in aantallen en percentages wel/niet gehaald.

Een complete inventarisatie van alle zaakstromen is opgenomen in bijlage 17.

4.3.5 Stakeholders en rolverdeling

Het voorstel is om de technische implementatie projectmatig uit te laten voeren door het BICC, aangestuurd door de BI board en met deelname van de volgende partijen:

- **Inhoudelijke professionals per rechtsgebied**; zij voeren met BICC het gesprek over de keuzes die gemaakt moeten worden voor heldere afbakening en eventuele aanscherping van de standaarden. Het ligt voor de hand dat dit ofwel professionals zijn die bij de tekentafel waren betrokken, ofwel professionals afgevaardigd door de LOV's.
- **Functioneel Beheerders** van de bronsystemen; zij zijn verantwoordelijk voor de aanpassingen in de primaire processystemen die nodig zijn om de zaakstromen en trajecten eenduidig vast te leggen.
- **BMI werkgroepen; zij** passen de registratievoorschriften aan en monitoren inclusief (het monitoren van) de invoering.

4.3.6 Benodigde middelen

Alle noodzakelijke veranderingen zoals aangegeven in de voorgaande punten vragen om nadere prioritering, planning en ook extra middelen om de technische implementatie mogelijk te maken. Het BICC schat in dat voor de technische realisatie ten minste 3.300 uren nodig zijn (2.300 uren voor het aanpassen van InfoRM en 1000 uren voor het aanpassen van de primaire processystemen).

Gelet op het vorenstaande is het achtste en laatste advies van de stuurgroep om in te stemmen met de in dit hoofdstuk geschetste nieuwe manier van meten en het door de Raad verstrekken van budget aan het BICC voor het realiseren van de benodigde aanpassingen in InfoRM en/of de (koppeling met) primaire processystemen om de realisatie van de nieuwe standaarden te kunnen monitoren en sturen.

de Rechtspraak

BIJLAGEN

Bijlage 1. Projectopdracht (maart 2018)

Opdracht ontwikkelen nieuwe normen en realisatie doorlooptijden

1. Aanleiding

Verkorting van de doorlooptijden is een van de voornaamste strategische speerpunten van de Rechtspraak. Het maatschappelijk belang van snelle rechtspraak is groot. In het recent uitgevoerde klantwaarderingsonderzoek wordt snelheid genoemd als het meest urgente verbeterpunt. Tegelijkertijd blijkt het in de praktijk weerbarstig om structurele en rechtspraakbrede versnelling te realiseren, ondanks dat dit onderwerp al jaren hoog op de agenda staat.

Een van de oorzaken is dat landelijke discussies overschaduwd worden door de vraag hoe verkorting dient te worden gemeten. Er bestaan meerdere normensets naast elkaar: de kwaliteitsnormen (duurnormen) en de richtwaarden die KEI heeft ontwikkeld. De normensets gaan uit van verschillende ambities en rekenmethodieken en geen van beide heeft brede steun. Dat leidt tot onduidelijkheid en maakt sturen ingewikkeld.

Daarom geeft de Raad opdracht om een eenduidige en breed gedragen normenset te ontwikkelen.

Een andere oorzaak voor het achterblijven van de voortgang is dat er veel verschillende (lokale) initiatieven zijn, maar dat verbinding tussen en coördinatie van deze initiatieven ontbreekt. Een nieuwe normenset alleen leidt niet tot doorlooptijdverkorting. De ontwikkelingen binnen KEI en de digitalisering bij strafrecht zorgen dat de gerechten aan de slag zijn met de inrichting van processen en de regie daarop. De vertraging die optreedt in de digitalisering heeft tot gevolg dat de ambities die zijn geformuleerd binnen KEI in verband met de digitalisering niet meer haalbaar zijn. Een normenset met een methodiek die wordt herkend en gedragen en met het oog op de directe sturing daarop wordt samengesteld zal een landelijk gecoördineerde aanpak van doorlooptijdverbetering positief stimuleren. Een belangrijk aandachtspunt voor deze opdracht is dan ook de verbinding met de verschillende lopende initiatieven op dit onderwerp.

2. Opdrachten

Opdracht 1. Ontwikkel een nieuwe normenset doorlooptijden

Uitgangspunten
De normenset dient te voldoen aan de volgende uitgangspunten

- De voorgestelde nieuwe normenset dient te kunnen rekenen op breed draagvlak, zowel binnen als buiten de Rechtspraak. De opdrachtnemer dient bij de ontwikkeling daarom enerzijds professionals te betrekken (al dan niet via de LOV's) en anderzijds rechtzoekenden en ketenpartners (bijvoorbeeld via een klankbordgroep). De uitkomsten van het KWO kunnen bijdragen aan dit externe perspectief.
- Bij het opstellen van de nieuwe normenset wordt aangesloten bij en gebruik gemaakt van de expertise en de ontwikkeling die reeds gaande is binnen het project KEI batenmanagement en andere lopende trajecten op het gebied van doorlooptijdversnelling. Voorkomen moet worden dat het losstaande initiatieven worden. Waar relevant dienen ook professionele standaarden in ogenschouw genomen te worden.
- De normenset is van toepassing op de gehele Rechtspraak (rechtbanken, hoven en bijzondere colleges).
- Bekeken wordt of de normen zodanig geformuleerd kunnen worden dat individuele medewerkers verantwoordelijkheid kunnen dragen voor de realisatie van hun deel van het werkproces.

Fasering
Ontwikkeling van de normenset gebeurt in twee fases:

1. In de eerste fase wordt bepaald van wát de doorlooptijd wordt gemeten en hóe de doorlooptijd wordt gemeten. Daarbij dient in ieder geval duidelijkheid te komen over de volgende aspecten:

    - *Voor welke soorten zaken moeten doorlooptijden worden gemeten?*
    - Hoe *wordt doorlooptijd gedefinieerd?*
    - *Hoe dient doorlooptijd te worden gemeten? (bijvoorbeeld zaaksafdoening van begin tot einde, alleen de beïnvloedbare delen van een procedure?* In *bandbreedtes of gemiddelden?)*
    - *Welke deeltrajecten dienen daarbij worden onderscheiden (en apart gemeten) opdat sturing mogelijk is? Daarbij is van belang om onderscheid te maken tussen wat relevant is voor de rechtzoekende en*

wat relevant is voor de rechter/juridisch medewerker. Voor de laatstgenoemden is dat in ieder geval het verkorten van de wachttijd van een rechtszaak.[15]

2. In de tweede fase wordt voor elke zaaksoort een streefnorm en termijn bepaald die aansluit bij de maatschappelijk wens en waarvan realistisch is dat gerechten (op een bepaalde termijn) aan deze normen kunnen voldoen. De projectgroep geeft aan hoe deze streefnormen zich verhouden tot de versnellingsdoelstelling uit de Agenda van de Rechtspraak 2015-2020 (40% snellere doorlooptijden). Is bijstelling of nadere definiëring van dit doel noodzakelijk?

Aanpak langs twee sporen

- *Eén of twee zaaksoorten naar voren:* Het is wenselijk om de ontwikkeling van de nieuwe normenset al zoveel mogelijk aan te laten sluiten bij het initiatief van KEI rondom versnelling en het initiatief van de IV bestuurders rondom wegwerken achterstanden handelszaken civiel. Daarom worden als eerste nieuwe definities en streefnormen bepaald voor de (één of twee) zaaksoorten waarmee de gerechten dit jaar aan de slag gaan. . Op die manier kunnen de nieuwe definities en streefnormen meteen worden getest in de praktijk.

- *Overige zaaksoorten:* Voor de overige zaaksoorten geldt de gefaseerde aanpak zoals hierboven beschreven. Er dient eerst besluitvorming plaats te vinden over de uitkomst van fase één, alvorens over te gaan naar fase twee.

Opdracht 2. Breng advies uit over realisatie van de nieuwe streefnormen

De projectgroep maakt een planning in welke volgorde de nieuwe streefnormen ingevoerd dienen te worden. Daarbij betrekt zij wat de maatschappij van de Rechtspraak vraagt en houdt zij rekening met wat voor de organisatie haalbaar is. Dit advies wordt meegenomen bij de nieuwe strategische agenda en daarbij behorende meerjarenplan. Zij geeft daarbij zoveel als mogelijk aan wat ervoor nodig is (in termen van activiteiten en middelen) om vanuit de huidige naar de nieuwe normen te komen . De projectgroep adviseert ten slotte of de huidige wijze waarop de Raad en de gerechten op het realiseren van de streefnormen sturen, aanpassing behoeft. Met andere woorden: hoe kunnen we er voor zorgen dat de verkorting daadwerkelijk wordt gerealiseerd? Hoe wordt de implementatie en uitvoering van de gemaakte afspraken rondom doorlooptijden geborgd.

3. Projectmanagement

Opdrachtgever
De Raad

Opdrachtnemer
Een projectgroep samengesteld met bestuurders, afkomstig uit verschillende gerechten, met verschillende functies en met een spreiding over de rechtsgebieden. Samenstelling:

- President (tevens voorzitter)
- 2 rechterlijk bestuurders
- 2 niet-rechterlijk bestuurders (bv KEI-bestuurders die betrokken zijn geweest bij het opstellen van de richtwaarden)
- Vertegenwoordiger GLO
- Afdelingshoofd bureau Raad

De benodigde expertise dient verder te zijn geborgd in de ondersteuning van de projectgroep (bijvoorbeeld adviseur batenmanagement, medewerker stafbureau, strategisch adviseur en kwantitatief analist bureau Raad).

Planning

- Opdracht 1 - fase 1 nieuwe normenset: 1 februari 2019
- Opdracht 1 - fase 2 nieuwe normenset: 1 mei 2019
- Advies realisatie nieuwe streefnormen: 1 mei 2019

[15] Tijd waarin door een partij, advocaat of rechter feitelijk niet aan de rechtszaak wordt gewerkt.

Bijlage 2. Bij het project betrokken personen vanuit de Rechtspraak

Naam	Rechtsgebied	Organisatie
Beleidsmedewerker strafrecht	Straf	Raad voor de rechtspraak
Juridisch medewerker	Straf	Rechtbank Den Haag
Medewerker MI	n.v.t.	Raad voor de rechtspraak
Afdelingscoördinator Belasting	Bestuur	Hof Arnhem-Leeuwarden
Raadsheer	Bestuur	CRvB
Rechter en teamvoorzitter	Handel/kanton	Rechtbank Amsterdam
Medewerker MI	n.v.t.	LDCR
Teammanager administratie CIV	Bestuur	Rechtbank Noord-Holland
Teamcoördinator administratie	Toezicht	Rechtbank Amsterdam
President	N.v.t.	Rechtbank Overijssel
Hoofd juridische ondersteuning	Familie	Rechtbank Den Haag
Stafjurist	Jeugd	LBVr
Stafmedewerker bedrijfsvoering	Familie, handel/kanton	Rechtbank Noord-Holland
Administratief medewerker CIV	Bestuur	Rechtbank Noord-Holland
Raadsheer	Handel/kanton	Hof Amsterdam
Stafjurist	Jeugd	LBVr
Controller	Bestuur	CRvB
Stafjurist	Straf	LBVr
Teamvoorzitter	Straf	Hof Amsterdam
Medewerker MI	n.v.t.	LDCR
Stafjurist	Handel/kanton	LBVr
Medewerker MI	n.v.t.	LDCR
Portefeuillehouder toezicht	Toezicht	IVO Rechtspraak
Rechter	n.v.t.	Rechtbank Limburg
Rechter	Bestuur	Rechtbank Midden-Nederland
Rechter	Straf	Rechtbank Den Haag
Teamleider administratie	Bestuur	Rechtbank Overijssel
Voorzitter BMI straf 1e aanleg	Straf	Rechtbank Amsterdam
Raadsheer	Familie	Hof Arnhem-Leeuwarden
Teamvoorzitter kanton	Toezicht, handel/kanton	Rechtbank Rotterdam
Juridisch medewerker	Familie	Rechtbank Limburg
Raadsheer	Handel/kanton	Hof Arnhem-Leeuwarden
Teamleider administratie	Bestuur	Rechtbank Amsterdam
President	N.v.t.	Hof Amsterdam
Rechter en lid LOVF	Familie	Rechtbank Den Haag
Teamvoorzitter	Straf	Rechtbank Midden-Nederland
Voorzitter BMI bestuur	Bestuur	Rechtbank Den Haag
Rechter en voorzitter ReCoFa	Toezicht	Rechtbank Rotterdam
Hoofd verkeerstoren	Straf	Rechtbank Zeeland-West-Brabant
Teamvoorzitter kanton	Handel/kanton	Rechtbank Rotterdam
Rechter en voorzitter expertgroep CBM	Toezicht	Rechtbank Midden-Nederland
Rechterlijk bestuurslid	Straf	Hof Arnhem-Leeuwarden

Portefeuillehouder	Bestuur, handel/kanton	IVO Rechtspraak
Rechter	Straf	Rechtbank Rotterdam
Afdelingsvoorzitter	Handel/kanton	Hof Den Haag
Rechter	Handel/kanton	Rechtbank Limburg
Medewerker MI	n.v.t.	LDCR
Stafjurist	Bestuur	LBVr
Secretaris	Toezicht	LBVr
Administratief medewerker	Toezicht, handel/kanton	Rechtbank Overijssel
Raadsheer	Bestuur	CRvB
Stafjurist	Familie	LBVr
Teamvoorzitter	Bestuur	Rechtbank Noord-Holland
Medewerker communicatie	n.v.t.	Raad voor de rechtspraak
Teamvoorzitter	Bestuur	Rechtbank Rotterdam
Rechter	Handel/kanton	Rechtbank Midden-Nederland
Raadsheer	Bestuur	CBb
Juridisch medewerker	Straf	Hof Amsterdam
Stafjurist	Straf	LBVr
Rechter	Toezicht	Rechtbank Zeeland-West-Brabant
Lid Raad	N.v.t.	Raad voor de rechtspraak
Rechter	Familie	Rechtbank Midden-Nederland
Portefeuillehouder	Straf	IVO Rechtspraak
Ketenmarinier	Straf	Hof Den Bosch
Raadsheer	Bestuur	Hof Arnhem-Leeuwarden
Voorzitter BMI straf 2e aanleg en civiel	n.v.t.	Hof Den Haag
Hoofd bedrijfsvoering	Handel/kanton	Hof Den Haag
Rechter	Bestuur	Rechtbank Den Haag
Juridisch medewerker	Toezicht	Rechtbank Limburg
Juridisch medewerker	Toezicht	LBVr
Afdelingsvoorzitter	Handel/kanton	Hof Arnhem-Leeuwarden
Rechter	Bestuur	Rechtbank Noord-Nederland
Rechterlijk bestuurslid	Bestuur	CBb
Teamleider JM-ers	Bestuur	Rechtbank Noord-Holland
Teamvoorzitter	Handel/kanton	Rechtbank Midden-Nederland
Juridisch medewerker	Toezicht	Rechtbank Midden-Nederland
Teamhoofd BICC	n.v.t.	LDCR
Rechter	Handel/kanton	Rechtbank Gelderland
Juridisch medewerker	Familie	Hof Amsterdam
Product Owner BICC	n.v.t.	LDCR
Afdelingshoofd communicatie	n.v.t.	Rechtbank Amsterdam
Voorzitter expertgroep belastingrecht	Bestuur	Rechtbank Noord-Nederland
Afdelingsvoorzitter	Straf	Hof Amsterdam
Teamvoorzitter	Handel/kanton	Rechtbank Rotterdam
Rechter	Bestuur	Rechtbank Midden-Nederland

Bijlage 3. Lijst met alle overleggen

Fase 1: voorbereiding

Datum	Bijeenkomst
15 november 2018	1e brown paper sessie Strafrecht
20 november 2018	1e brown paper sessie Familie- en jeugdrecht
27 november 2018	1e brown paper sessie Handels- en kantonrecht
27 november 2018	1e brown paper sessie Toezicht
4 december 2018	1e brown paper sessie Bestuursrecht
6 december 2018	2e brown paper sessie Toezicht
11 december 2018	2e brown paper sessie Familie- en jeugdrecht
11 december 2018	2e brown paper sessie Bestuursrecht
13 december 2018	2e brown paper sessie Handels- en kantonrecht
18 december 2018	2e brown paper sessie Strafrecht

Fase 2: normering

Datum	Bijeenkomst
14 januari 2019	1e tekentafelsessie Familie- en jeugdrecht
15 januari 2019	1e tekentafelsessie Bestuursrecht
22 januari 2019	1e tekentafelsessie Toezicht
1 februari 2019	1e tekentafelsessie Handels- en kantonrecht
4 februari 2019	1e tekentafelsessie Strafrecht
5 februari 2019	2e tekentafelsessie Familie- en jeugdrecht
7 februari 2019	2e tekentafelsessie Toezicht
12 februari 2019	2e tekentafelsessie Bestuursrecht
14 februari 2019	2e tekentafelsessie Strafrecht
4 maart 2019	2e tekentafelsessie Handels- en kantonrecht
14-15 maart 2019	Tweedaagse doorlooptijden

Fase 3: toetsing

Datum	Bijeenkomst
17 april 2019	Gesprek met DGRR van J&V
13 mei 2019	Bijeenkomst met de klankbordgroep
17 mei 2019	Update project in LOVBel
20 mei 2019	Gesprek met directeur strafrechtketen
24 mei 2019	Bijpraten GLO m.b.t. betrokkenheid LOV's / GLO
27 mei 2019	Bijpraten LOVS
27 mei 2019	Gesprek met lid Raad en voorzitter DB PRO
3 juni 2019	Update project in SBO
5 juni 2019	Voorbespreking toelichting implementatie advies in DB LOVS
5 juni 2019	Expertbijeenkomst Strafrecht
11 juni 2019	Toelichting implementatie advies in OBER
12 juni 2019	Lunchlezing Rb Overijssel, locatie Zwolle, video met locatie Almelo
13 juni 2019	Toelichting implementatie advies in LOVC-Hoven
17 juni 2019	Gesprek met voorzitter van Afdeling bestuursrechtspraak Raad van State
17 juni 2019	Gesprek met lid College van Procureurs-generaals OM
19 juni 2019	Lunchlezing Rb Midden-Nederland, locatie Utrecht en CRvB

19 juni 2019	Lunchlezing Hof Amsterdam
21 juni 2019	Toelichting implementatie advies in LOVF/LOVF-Hoven
24 juni 2019	Lunchlezing Rb Limburg, locatie Maastricht
24 juni 2019	Bespreking concept eindrapport in PRO
25 juni 2019	Lunchlezing Rb Amsterdam
25 juni 2019	Toelichting implementatie advies in LOVCK&T
25 juni 2019	Lunchlezing Rb Oost-Brabant en Hof Den Bosch, locatie Den Bosch
26 juni 2019	Toelichting project in CvA
26 juni 2019	Expertbijeenkomst Handels- en kantonrecht
27 juni 2019	Lunchlezing Rb Gelderland, locatie Zutphen
27 juni 2019	Toelichting implementatie advies in GLO
1 juli 2019	Lunchlezing Rb Rotterdam
1 juli 2019	Update project in KPO
4 juli 2019	Lunchlezing Rb Midden-Nederland, locatie Lelystad
4 juli 2019	Lunchlezing Rb Gelderland en Hof Arnhem-Leeuwarden, locatie Arnhem
4 juli 2019	Toelichting implementatie advies in LOVB
5 juli 2019	Toelichting implementatie advies in LOVS
8 juli 2019	Lunchlezing Hof Arnhem-Leeuwarden, locatie Leeuwarden
9 juli 2019	Bijeenkomst voor leidinggevenden bij Rb-Noord-Holland
9 juli 2019	Expertbijeenkomst Familie- en jeugdrecht
10 juli 2019	Expertbijeenkomst Toezicht
10 juli 2019	Bijeenkomst voor leidinggevenden en leden kwaliteitscommissie bij Rb Noord-Nederland, locatie Leeuwarden
11 juli 2019	Lunchlezing Rb Den Haag / Hof Den Haag
11 juli 2019	Lunchlezing Rb Zeeland-West-Brabant, locatie Breda
16 juli 2019	Expertbijeenkomst Bestuursrecht
14 augustus 2019	Verdiepende spiegelbijeenkomst met rechtzoekenden over familierecht en handels- en kantonrecht (kwalitatieve onderzoek door Motivaction)
2 september 2019	Toelichting project in COR
18 september 2019	Update project in CvA
4 oktober 2019	Gesprek met voorzitter van NVvR
21 oktober 2019	Gesprek met algemeen deken (NOvA)

Fase 4: besluitvorming

Datum	**Gebeurtenis**
26 augustus 2019	Bespreking 2e versie eindrapport in stuurgroep
30 augustus 2019	Aanlevering 2e versie eindrapport aan LOV's en GLO
6 september 2019	Toelichting 2e versie eindrapport bij GLO
10 september 2019	Toelichting 2e versie eindrapport bij LOVC-Hoven
10 september 2019	Toelichting 2e versie eindrapport bij LOVF-Hoven
21 september 2019	Toelichting 2e versie eindrapport bij LOVF
26 september 2019	Optionele toelichting 2e versie eindrapport bij LOVB
26 september 2019	Toelichting 2e versie eindrapport bij LOVBel
27 september 2019	Toelichting 2e versie eindrapport bij LOVS
1 oktober 2019	Optionele toelichting 2e versie eindrapport bij LOVCK&T
3 oktober 2019	Optioneel bezoek GLO (indien reactie LOV's daartoe aanleiding geven)
11 oktober 2019	Eindrapport aanleveren bij (DB) PRO
28 oktober 2019	Besluitvorming in PRO

Bijlage 4. Voorstellen nieuwe doorlooptijdstandaarden

De in hoofdstuk 1 voorgestelde standaarden, die door de tekentafels zijn ontwikkeld, zijn tijdens de tweedaagse op 14 en 15 maart 2019 besproken en uitgedaagd. Naar aanleiding daarvan zijn de tekentafelvoorstellen in afstemming met de deelnemers aan de tekentafels definitief gemaakt en gebruikt voor de toetsingsfase.

Naar aanleiding van de feedback die de stuurgroep heeft ontvangen tijdens de lunchlezingen, de expertbijeenkomsten, het klantonderzoek, de klankbordgroep, de ronde langs de LOV's (en GLO), het bezoek aan het Cva en de terinzagelegging op Intro heeft de stuurgroep nog een aantal teksten toegevoegd. Deze teksten zijn in de voorstellen in het blauw weergegeven. Om deze reden wordt niet meer gesproken van 'tekentafelvoorstellen', maar van 'voorstellen nieuwe doorlooptijdstandaarden'.

4.1 Bestuursrecht
4.2 Familie- en jeugdrecht
4.3 Handels- en kantonrecht
4.4 Strafrecht
4.5 Toezicht

4.1 Bestuursrecht

Voorstel nieuwe doorlooptijdnormering

1. Inleiding

Uit onderzoek blijkt telkens weer dat de tevredenheid van rechtszoekenden over de huidige doorlooptijden van de Rechtspraak te wensen over laat. Rechtszoekenden lijken behoefte te hebben aan snellere procedures en om te weten waar zij aan toe zijn. Om dit te bereiken hebben het PRO en de Raad voor de rechtspraak opdracht gegeven om een nieuwe normenset voor doorlooptijden te ontwikkelen.

Het komen tot nieuwe normen en het verkorten van doorlooptijden zijn geen doelen op zich.
Nieuwe normen zorgen immers niet voor kortere doorlooptijden, en verkorting van doorlooptijden leidt niet automatisch tot tevredener rechtszoekenden. De bedoeling is dat die doorlooptijden worden aangepakt, die bezien vanuit de samenleving tot ontevredenheid leiden, en dat procedures voor rechtszoekenden voorspelbaarder worden.

Dit document bevat een voorstel voor een nieuwe doorlooptijdnormering voor de zaakstromen[16] binnen het rechtsgebied Bestuursrecht. Het voorstel is gemaakt door een gemêleerde groep collega's uit het rechtsgebied. Zij hebben een zogeheten 'tekentafel' gevormd. De tekentafel Bestuursrecht heeft de meest voorkomende procedures in kaart gebracht en die in processtappen opgeknipt. Aan deze stappen zijn voor de Rechtspraak haalbare doorlooptijden verbonden, waarbij wordt uitgegaan van het uitgangspunt dat er geen achterstanden zijn en er voldoende personele capaciteit is. Hierbij zijn knelpunten (vertragers) en mogelijke versnellers meegewogen, evenals de professionele standaarden en het streven naar hoge kwaliteit. De doorlooptijden per processtap zijn bij elkaar opgeteld, wat leidt tot een doorlooptijdnormering voor de totale procedure. De normen zijn een ambitie vanuit de tekentafel en geven weer wat vanuit de Rechtspraak haalbaar is, uitgaande van een lege kast en voldoende mankracht. Daarbij is ingeschat wat voor de rechtzoekende wenselijk is.
LOVBel: belangrijk is dat men niet in verwarring raakt met de 'redelijke termijn', een termijn (van veelal twee jaar) die wordt gebruikt door hoger beroepsinstanties in het bestuursrecht. Deze termijn geeft het absolute minimum aan, waar de Rechtspraak aan moet voldoen. Bij overschrijding van deze termijn moet een vergoeding aan de burger worden betaald wegens onrechtmatigheid.

Belangrijk is dat bij het formuleren van deze nieuwe normen wordt uitgegaan van 'geen achterstanden' en voldoende bezetting[17]. Verder is de 80-20 regel toegepast: de normering is van toepassing op de 'hoofdmoot' van de procedures. Er is geen rekening gehouden met alle mogelijke uitzonderingen. Alleen de 'zijstappen' die zeer regelmatig voorkomen en een groot effect hebben op de doorlooptijd zijn apart benoemd.

Wanneer de nieuwe normenset zal worden ingevoerd en hoe de ambitie op doorlooptijden gerealiseerd kan worden, wordt later beschreven in een advies over de implementatie van de nieuwe normen. Voor het bereiken van deze ambitie moet immers eerst aan enkele randvoorwaarden zijn voldaan, waaronder de afwezigheid van achterstanden en de aanwezigheid van voldoende bezetting.

[16] Bij dit voorstel zijn de volgende zaaksoorten buiten beschouwing gelaten: tuchtrechtspraak (CBb, CRvB en hoven), herzieningsverzoeken (CBb, CRvB en hoven), verzet (CBb, CRvB en hoven) beroepen niet tijdig nemen van besluit (CBb, CRvB en hoven), 1e aanleg (CRvB).
[17] Hoe te bepalen wat 'voldoende bezetting' is, wordt later beschreven in het advies over de implementatie van de nieuwe normen.

2. Bestuursrecht 1e aanleg

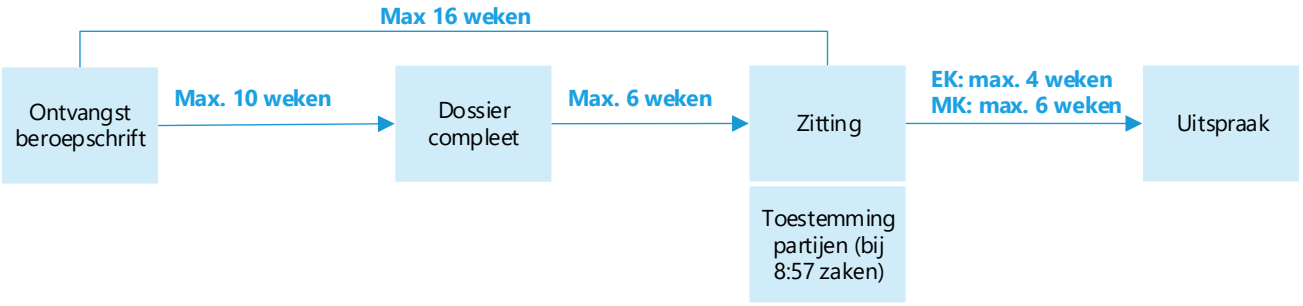
2.1 Voorstel voor normering

1. Bestuur algemeen

Onder deze zaakstroom vallen alle algemene bestuursrechtzaken, reguliere vreemdelingenzaken[18], belastingzaken en zaken buiten zitting afgedaan (8:57). Ten aanzien van laatstgenoemde categorie: er vindt weliswaar geen zitting plaats maar de tijd die gemoeid is met vragen van toestemming is vergelijkbaar met de tijd voor oproepen zitting.

De tekentafel stelt voor een norm voor van **maximaal 20 weken**. De norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst beroepschrift tot zitting: **maximaal 16 weken.**
  Voor interne sturing wordt dit nog opgedeeld in het moment dat het bestuursorgaan de stukken in moet dienen ('dossier compleet') en de zitting. Deze twee termijnen (van 10 en 6 weken) betreffen maximum termijnen. Opgemerkt wordt dat er twee manieren van plannen zijn (zie punt 7 onder 2.2), met elk hun voor- en nadelen. Om beide manieren van planning mogelijk te maken wordt als voorgestelde norm 16 weken gehanteerd.
- Van zitting tot het verzenden van de uitspraak: **maximaal 4 weken** voor EK, **maximaal 6 weken** voor MK.[19]



2. Belasting

Wegens de 'eigenheid' van de werkstromen binnen de belastingkamers (die met name bij rijksbelastingen tot uiting komt) is de hierboven beschreven norm voor belastingzaken, naar het oordeel van de Expertgroep belastingrecht (OBER) te strak en niet realistisch. Daarom wordt voor de belastingkamers een afwijkende norm voorgesteld, van **maximaal 36 tot 42 weken**. De norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst beroepschrift tot zitting: **maximaal 30 weken**.
  Voor interne sturing wordt dit nog opgedeeld in het moment dat het bestuursorgaan de stukken in moet dienen ('dossier compleet', 17 weken) en de zitting (13 weken). Deze twee termijnen betreffen maximum termijnen.
- Van zitting tot uitspraak: **60% in 6 weken, 90% in 12 weken**.
  OBER: bij een mondelinge uitspraak wordt deze binnen 14 dagen na de zitting op schrift gesteld.
  Besluit stuurgroep: toegevoegd aan stroomschema.

In het voortraject is volgens het OBER meer tijd nodig omdat bij belastingzaken altijd een verweerschrift wordt opgevraagd. De ketenpartners (vooral de belastingdienst) willen deze pas leveren als het griffierecht is betaald.

[18] Hiervoor geldt vanuit de wet een totale norm van maximaal 23 weken. De norm die de tekentafel voorstel valt hier binnen.
[19] Waarbij wordt opgemerkt dat uitspraaktermijnen binnen het rechterlijk domein liggen.

Bij het verweerschrift worden de op de zaak betrekking hebbende stukken (8:42 Awb) overgelegd. Dan is het dossier compleet en vindt er vaak nog overleg en afstemming tussen partijen plaats. Uitstel vragen is eerder regel dan uitzondering. De zitting plannen voordat het dossier compleet is, is bij belastingzaken onverstandig omdat dit tot leegloop van zittingen leidt. Tevens zitten ketenpartners volgens het OBER niet te wachten op versnelling, wegens eigen capaciteitsgebrek zijn de huidige termijnen voor hen namelijk al te strak. Bij lokale belastingen is er vaak sprake van piekinstroom, waardoor voorraden ontstaan. Verder is nog ingebracht dat er wordt gewerkt met een essentiële voorraad om zittingen 'vol en volwaardig' te plannen, dat er in belastingzaken vaak sprake is van samenhang met andere zaken, dat daardoor meer regie nodig is en dat er in belastingzaken vaak uitspraken van een hof of arresten van de Hoge Raad moeten worden afgewacht.

3. Zijstappen

Daarnaast identificeert de tekentafel de volgende zijstappen voor bestuursrecht 1e aanleg. Wanneer deze zijstap van toepassing is, komt er een 'opslag' op de norm. De tekentafel vindt het lastig om hier een norm voor vast te stellen, omdat het erg van omstandigheden en ook vaak van de handelingssnelheid van derden afhangt. Onderstaand een indicatie:

- Deskundigenonderzoek: vertraging van 6 tot 9 maanden
- Bestuurlijke lus: minimaal 6 maanden.[20]
- Opgelegde zaken (statuscode 99) wegens bijvoorbeeld prejudiciële vragen: niet te normeren.
- Mega-zaken: is geen norm aan te verbinden.

4. Uitgangspunt

Als uitgangspunt is aangenomen dat voor de belanghebbende twee zaken belangrijk zijn:
1. "Wanneer zie ik een rechter?": na indiening beroep zo spoedig mogelijk duidelijkheid krijgen over wanneer de zitting plaatsvindt;
2. "Wanneer krijg ik mijn beslissing?": na de zitting wil de belanghebbende daadwerkelijk binnen 4 of 6 weken uitspraak.

De beantwoording van deze twee vragen moet eigenlijk in ieder communicatiemoment met de burger terugkomen. Verder is van belang om in iedere zaak op twee niveaus te communiceren:
1. Hoe werkt het in zijn algemeenheid? Wat doe je als rechtbank precies tijdens iedere processtap?
2. En hoe werkt het in mijn zaak? De achterliggende gedachte is dat de burger meer tevreden zal zijn als hij weet wat er gebeurt in de periode dat hij moet wachten op een zitting of een uitspraak.

2.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren, zijn dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast zijn er voor de Rechtspraak nog een aantal versnellers mogelijk, die in sommige gevallen lokaal al worden toegepast. Uit de praktijk zijn de volgende suggesties gekomen die in aantal gevallen voor een verbetering van de doorlooptijd kunnen zorgen. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat een aantal van de versnellers mogelijk ook extra inspanning kosten voor de administratie, het management en de rechters.

1. ***Snelheid eigen administratieve handelingen*** (verzoeken snel uitsturen, snel rappelleren na verlopen termijn, etc.). Alle handelingen in beginsel binnen 1 dag en uiterlijk binnen 1 week. Meteen actie als er een reactie van partij(en) komt.
2. ***Gelijktijdig administratieve handelingen uitvoeren***: uitvragen griffierecht, opvragen herstel verzuim en gronden en het opvragen van stukken bij bestuursorgaan kan allemaal tegelijk na binnenkomst beroep. Een deel van de rechtbanken doet dit al. Deze versneller is niet van toepassing op belastingzaken; wegens de eigenheid van deze zaken zal deze werkwijze naar verwachting met name leiden tot veel uitstelverzoeken.

[20] In sommige zaken verdient een informele lus met verzoek om buiten zitting uitspraak te mogen doen de voorkeur met oog op de doorlooptijd, maar dit hangt volledig af van het onderwerp en de snelheid van partijen. Daarbij kan de rechter bij toepassing van een formele bestuurlijke lus ook besluiten om zonder toestemming van partijen buiten zitting uitspraak te doen.
Expertbijeenkomst: een informele lus kan de doorlooptijd ten goede komen, maar dan moet de zaak door het bestuursorgaan wel snel worden opgepakt en niet te lang blijven liggen.

3. ***Communiceren aan indieners dat hun handelingssnelheid invloed heeft.*** De totale doorlooptijd van een zaak kan korter worden wanneer zij het griffierecht sneller betalen of sneller informatie opsturen. De rechtbank moet vaak wachten op een handeling van één van partijen om weer verder te kunnen met de zaak.
4. ***De termijnen in het procesreglement, de registratievoorschriften en het handboek financiële bedrijfsvoering.*** Waar dit mogelijk en zinvol is, wordt bezien of deze nog kunnen worden verkort.
5. ***Verwachtingen management/vergroten voorspelbaarheid*** over de doorlooptijd en wat er gebeurt in de procedure voor een betere klantbeleving. Er is al een algemene en uitgebreide bijsluiter die erg gedetailleerd en moeilijk leesbaar is. Dat zou begrijpelijker en aansprekender kunnen. Zie hiervoor ook het punt over communicatie aan het begin van deze pagina.
6. ***Vaste afspraken maken met bestuursorganen*** die bij veel zaken betrokken zijn over hun beschikbaarheid voor zittingen.
   Optimale zittingsplanning. De tekentafel is er van overtuigd dat door de wijze van zittingsplanning te optimaliseren nog winst te behalen valt in de doorlooptijd en benutting van de zittingscapaciteit. Het feit dat ieder gerecht nu anders plant ondersteunt dit beeld (zie ook ‘achtergrond en overwegingen’). De tekentafel stelt vast dat beide opties “Amsterdam” (direct plannen na binnenkomst) en “Noord Holland” (plannen na dossier compleet) (zie beschrijving verder) een doorlooptijd van 13 respectievelijk 16 weken mogelijk maken tot aan de zitting. Een nader onderzoek naar de beste methode en moment van planning wordt aanbevolen.
   De problematiek met betrekking tot roosteren en plannen wordt bij voorkeur structureel en landelijk opgepakt. Zoals gezegd wordt als voorgestelde norm 16 weken gehanteerd, om beide manieren van plannen mogelijk te maken.
7. ***Optimale regievoering.*** Er zijn nu nog veel verschillen tussen rechtbanken en de tekentafel is ervan overtuigd dat optimale inzet van regie de doorlooptijd kan verbeteren. Regievoering is een complex onderwerp en bevat twee te onderscheiden soorten: typeren van de zaak en inhoudelijke regievoering. Typeren van de zaak (EK/MK etc.) moet plaatsvinden voordat de zitting gepland wordt. Moment hangt dus af van wijze van planning (zie g). Inhoudelijke regie door de zaakrechter is wezenlijk voor een adequate zitting en voorkomen van aanhoudingen en vindt plaats 3 tot 4 weken voor de zitting, zodat de zaakvoorbereiding nog vers in het geheugen zit en een agenda voor de zitting kan worden opgesteld of eventueel aanvullende vragen kunnen worden gesteld conform het model van het LOVB. De tekentafel adviseert het LOVB om bij de doorontwikkeling van het speerpunt regie de versnelling van doorlooptijden mee te nemen.
8. ***De inhoudelijke voorbereiding (instructie) op een zodanig efficiënte wijze vormgeven dat uitwerking na de zitting een minimale tijdsinspanning vraagt.*** Een nadere invulling van deze versneller is aan de gerechten zelf. Gedacht kan worden aan het maken van een conceptuitspraak als instructie (een werkwijze die mogelijk tot principiële bezwaren leidt), maar er zijn ook andere manieren van instrueren die zorgen voor minder vertraging aan de achterkant.
9. ***Meer mondeling uitspraak doen***. In de professionele standaarden staat dat de bestuursrechter mondeling uitspraak doet in zaken die zich daarvoor naar zijn oordeel lenen. De rechtzoekende heeft dan ter zitting duidelijkheid en ontvangt binnen twee weken het proces-verbaal van mondelinge uitspraak (zie 8:79 Awb). Dit is de komende drie jaar ook een speerpunt van het LOVB in het kader van professionele standaarden.
10. ***De uitspraak zo snel mogelijk na zitting schrijven.*** Dit verhoogt de klantwaardering (de rechtzoekende hecht veel waarde aan een snelle uitspraak), de kwaliteit (zaak met al zijn nuances nog vers in het geheugen) en de efficiëntie (uitspraak kan sneller worden geschreven, bespaarde tijd komt ten goede van zittingscapaciteit). De uitspraaktermijn van 6 weken uit de Awb is deze logica volgend al relatief lang (biedt ruimte om uitspraak paar weken te laten liggen). Daarom stelt de tekentafel een norm van 4 weken (inclusief verzending) voor EK zaken en 6 weken (inclusief verzending) voor MK-zaken. De gedachte hier achter is dat deze norm prikkelt om daadwerkelijk direct na zitting te gaan schrijven en hier de organisatie (eventueel anders) op in te richten. Dit kan bijvoorbeeld door het expliciet inplannen van schrijftijd in het rooster en te voorkomen dat deze tijd ‘op’ gaat aan het voorbereiden van zittingen of zaken die tussendoor komen. Ook is het mogelijk om direct te signaleren en te acteren wanneer er bij een medewerker achterstanden ontstaan. Randvoorwaarden om deze norm te halen:
    - Geen achterstanden
    - Voldoende personele capaciteit

- Actief monitoren en sturen dat de schrijftijd echt gebruikt wordt voor het uitwerken van de uitspraken, zodat de gecreëerde tijd niet ‘weglekt’ in verband met andere (op dat moment urgentere) werkzaamheden
- Goed opgeleide juridisch medewerkers
- Zoveel mogelijk voorkomen dat extra zittingen tussendoor worden gepland

11. ***De uitspraak in het openbaar uitspreken en versturen zodra deze klaar is.*** Volgens de Grondwet en de Algemene wet bestuursrecht geschiedt de uitspraak in het openbaar. In de praktijk leidt dit er vaak toe dat uitspraken in een kast worden gelegd tot de datum van een speciale uitsprakenzitting. Daardoor blijven sommige uitspraken langer liggen dan nodig.
    Daarbij komt dat bij sommige gerechten (of rechtsgebieden) het ‘in het openbaar uitspreken’ is verworden tot een fictieve handeling; uitspraken worden niet altijd daadwerkelijk in het openbaar uitgesproken, ook al wordt dit door de wet voorgeschreven. Aangezien een wetswijziging niet in de directe beïnvloedingssfeer van de Rechtspraak ligt, zijn er ook (logistieke) oplossingen denkbaar om te zorgen dat een uitspraak bijvoorbeeld dezelfde dag of week nog ‘in het openbaar’ kan worden gedaan, waarna de uitspraak verzonden kan worden. Sommige gerechten gaan hier al creatief mee om. Een eventuele landelijke aanpak, die mogelijk volgt uit de best practices binnen de Rechtspraak, zou in het procesreglement kunnen worden geregeld, uiteraard binnen de kaders van de wet. Wanneer de digitalisering voltooid is, verandert dit ook (digitale openbare uitspraak).
12. ***Strakkere regie voeren op aanhouden van de uitspraak en alleen bepaald aanhouden***. Aanhouden is een beslissing van de rechter. Het bewaken van de fase daarna is cruciaal. Het kan helpen wanneer proactieve administratief medewerkers hierbij een verantwoordelijkheid krijgen. In geval van aanhouding krijgen partijen bericht wanneer de uitspraak dan wel komt, en die de uitspraak komt dan ook daadwerkelijk op die datum.
13. ***Online zittingsplanning.*** Tot slot is nog geopperd partijen gezamenlijk online een zitting in te laten plannen. De rechtbank zou bijvoorbeeld zittingsblokken beschikbaar kunnen stellen van een bepaalde duur voor bepaalde zaaksoorten (bijvoorbeeld 3 SVB-zaken per zitting, ieder 45 minuten). Er zouden dan regels kunnen worden opgenomen in het procesreglement om hier structuur in te brengen. Denk aan: partijen moeten samen een zitting plannen, die plaatsvindt binnen 13 weken na het aanbrengen van de zaak. Er kan uitstel worden verleend, in welk geval een termijn van 16 weken zal gelden. Partijen kunnen een aanvraag doen voor een MK-zitting, of voor meer zittingstijd. In dat geval krijgen partijen rood of groen licht. Bij groen licht kunnen zij de zaak (nog steeds samen) op een MK- of een andere zitting met meer tijd plannen. Het is voor de tekentafel duidelijk dat dit nog toekomstmuziek is.
14. ***Strakkere sturing.*** Leidinggevenden strakker laten sturen op uitspraaktermijnen.
15. ***Concrete uitspraakdatum*** communiceren, in beginsel nooit verplaatsen en als de uitspraakdatum tóch verplaatst wordt (ook al na de eerste zes weken-termijn), de zittingscombinatie een nieuwe, haalbare datum voor de daadwerkelijke uitspraak laten bepalen en ook de reden van verplaatsing communiceren.
16. ***Uniforme uitstelnormen***, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden. Werken met een standaard uitstelbrief.
17. Ontwikkelen van een (landelijke) andere werkwijze m.b.t. ***processen-verbaal*** (korter/simpeler/live meetypen).

2.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Achterstanden en (zittings)capaciteit****.* Alhoewel dit de belangrijkste factoren zijn, wordt hierop (zoals eerder genoemd) in dit voorstel niet nader ingegaan.
- ***Snelheid administratieve handelingen****.* De Rechtspraak is meerdere malen in de procedure aan zet (beoordelen en beantwoorden van verzoeken, uitsturen rappellen, etc.). De snelheid van deze handelingen kan van invloed zijn op de doorlooptijd. Het is van belang na iedere reactie van een partij meteen binnen enkele dagen de nodige vervolgactie te doen.

- ***Termijnen voor de verschillende handelingen en activiteiten***. Voor een deel van de handelingen en activiteiten in de procedure bestaan termijnen vanuit wetgeving of proces-reglement[21]. Onderstaande tabel geeft ook de termijnen voor de colleges en hoven weer:

Bevestigen ontvangst en informeren wederpartij en belanghebbenden		- Max. 1 week (Rb.) - Max 2 weken (colleges)
Griffierecht	Uitvraag	- Max. 2 weken (Rb, colleges en hoven)
	Betaling	- Max. 4 weken - + max. 4 weken rappeltermijn
Herstel verzuim / gronden	Uitvraag	- Geen termijn
	Indienen	- Max. 4 weken (Rb. en colleges) - + max. 4 weken uitstel (Rb.) - + uitstelmogelijkheid (rechter bepaalt) (Awb)
Stukken en verweerschrift	Uitvraag	- Geen termijn (Rb.) - Z.s.m. na ontvangst gronden (colleges en hoven)
	Indienen	- Max. 4 weken (Awb) - Max. 6 weken (belasting hoven) - + uitstelmogelijkheid (rechter bepaalt) (Awb)
Incidenteel appel	Uitvraag	- Max. 2 weken na ontvangst gronden hoger beroep (colleges)
	Indienen	- Max. 6 weken (Awb)
Zienswijze op incidenteel appel	Uitvraag	- Max 2 weken na ontvangst verweerschrift (colleges en hoven)
	Indienen	- Max. 4 weken (colleges) - + max. 4 weken uitsteltermijn (colleges) - Max. 6 weken (hoven belasting)

- ***Handelingssnelheid van partijen***. Griffierecht kan bijvoorbeeld binnen 1 dag of pas na 8 weken betaald worden, en partijen kunnen minimaal of maximaal gebruik maken van de mogelijkheden voor uitstel. Het is van belang het uitstelbeleid strikt toe te passen. Daarvoor kan een uitstelrechter worden aangesteld om een eenduidige lijn binnen een rechtbank of zelfs de Rechtspraak te waarborgen.
- ***Beschikbaarheid van partijen***. Voor het plannen van de zitting is de doorlooptijd afhankelijk van de beschikbaarheid van de partijen. Sommige partijen geven maar een zeer beperkte beschikbaarheid op, wat het plannen van de zaak op zitting bemoeilijkt. De tekentafel heeft hierover gesproken en er zijn verschillende ideeën over; daarom is er met betrekking tot dit onderwerp geen concrete 'versneller' geformuleerd.
  - ***Moment van plannen***. Er is een wettelijke oproeptermijn van 3 weken. Sommige gerechten plannen direct nadat een zaak is aangebracht, andere gerechten wachten tot het dossier compleet is. Onduidelijk is welke methode van plannen het meest effectief is.[22] Zaken die direct na binnenkomst gepland worden, komen over het algemeen sneller op zitting, maar leiden mogelijk ook vaker tot gaten in het rooster omdat zittingen last-minute uitvallen of omdat de zaak niet goed getypeerd blijkt. Als vroeg gepland wordt, kan een eventueel "gat" echter makkelijker worden opgevuld.
  - ***Wijze van plannen***. Sommige gerechten sturen een vooraankondiging waarna partijen binnen een week kunnen aangeven dat ze verhinderd zijn, andere gerechten vragen verhinderdata op, weer andere gerechten bellen partijen om de zitting te plannen. Twee opties zijn besproken:
    - Rechtbank Amsterdam vraagt voor grote bulk reguliere zaken meteen na binnenkomst van het beroep verhinderdata op en plant op basis daarvan de zitting binnen 13 weken. Typeren op EK/MK gebeurt meteen na binnenkomst door secretarissen. Voor zaken met derden-belanghebbenden en ingewikkelde zaken gebeurt dit later. Door snelle planning kunnen gaten worden opgevuld. Uitval wordt gemonitord en gaten in rooster worden tijdig bijgepland. Nadeel is dat het lastig is om te selecteren zonder de stukken. Voor de stroom standaardzaken werkt deze werkwijze goed.

[21] De mogelijkheid van repliek en dupliek zijn in dit overzicht buiten beschouwing gelaten, aangezien dit zeer beperkt wordt toegepast.
[22] Een uitvraag bij het LOVB leert dat hier rechtspraakbreed geen informatie over beschikbaar is.

- Rechtbank Noord-Holland werkt ook met opvragen verhinderdata, maar plant nadat het dossier compleet is. Je kunt dan meteen goed selecteren/regie voeren en kans op uitval is kleiner. Duurt wel 3 weken langer (totaal 16 weken), maar nog steeds totaal binnen termijn van 23 weken.

- ***Regie.*** De doorlooptijd wordt ook beïnvloedt door het moment en de wijze waarop regie wordt gevoerd. Er zijn verschillen tussen rechtbanken. Onder regie kunnen verschillende zaken worden verstaan (zie ook de professionele standaarden). Voorafgaand aan de zitting zijn twee typen regiemomenten te onderscheiden:
  a) Typeren van de zaak. Doel is om het juiste forum en de tijd ter zitting te bepalen. Dit type regie moet in ieder geval gevoerd zijn voordat de zitting kan worden gepland. Wanneer dit vroegtijdig wordt gedaan kan er snel een zitting worden gepland. Nadeel hiervan kan zijn dat er later moet worden bijgesteld wanneer een zaak als het dossier compleet is toch simpeler of complexer blijkt dan ingeschat. Zie ook het voorgaande met betrekking tot de opties “Amsterdam” en Noord Holland”.
  b) Inhoudelijke regie door de rechter(s) aan wie de zaak is toebedeeld. Doel is om voor te bereiden zodat een adequate behandeling mogelijk is en dat aanhoudingen voorkomen worden. Het is waardevol om dit redelijk kort voor de zitting te doen, zodat de voorbereiding nog vers in het geheugen zit tijdens de zitting. Maar wel tijdig zodat partijen nog geïnformeerd kunnen worden en er op voorhand een agenda voor de zitting kan worden opgesteld (N.b.: het LOVB heeft hiervoor inmiddels een standaardbrief ontwikkeld). Midden-Nederland hanteert bijvoorbeeld een termijn van minimaal 2 à 3 weken voor de zitting (het vooroverleg), zodat eventuele ontbrekende informatie nog bij partijen kan worden opgevraagd. Een risico van dit type regie kort voor zitting uitvoeren, is dat geconstateerde grotere informatiegebreken moeilijker hersteld kunnen worden.

- ***Snelheid waarmee uitspraak wordt geschreven en uitspraak wordt gedaan/verzonden.*** De Awb schrijft in bestuurszaken een uitspraaktermijn van 6 weken voor. Daarna is er nog een termijn van maximaal 2 weken voor verzending. In de professionele standaarden staat dat de uitspraak zo snel mogelijk na de zitting wordt geschreven. Uitspraken worden in de praktijk vaak geschreven door de juridisch medewerker en nagekeken door de rechter. Daarmee wordt voldaan aan het “vier-ogen” principe van de professionele standaarden. In meervoudige zaken is het gebruikelijk dat alle rechters meelezen. De realiteit is dat uitspraken regelmatig langer dan 6 weken op zich laten wachten. Voornaamste redenen zijn dat er uitspraken met spoed tussendoor komen of dat de juridisch medewerker of rechter zich direct na de zitting alweer moet voorbereiden op de volgende zitting. De tekentafel is het erover eens dat het halen en waar mogelijk verkorten van de uitspraaktermijn voor de rechtszoekenden van groot belang is. Er is een aantal randvoorwaarden benoemd voor het tijdig doen van uitspraken, zie 2.2 onder k. Er van uitgaande dat deze principes worden gevolgd zou in de reguliere EK-zaken een uitspraaktermijn van 4 weken (inclusief verzending) en in MK-zaken een termijn van 6 weken (inclusief verzending) mogelijk moeten zijn. Verder is besproken dat het van belang is uitspraken uit te spreken en te versturen zo gauw de uitspraak klaar is.

- **Voorspelbaarheid.** Verder is het voor de rechtszoekende van groot belang dat tijdig en helder wordt gecommuniceerd als de uitspraaktermijn niet kan worden gehaald.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige normen) is als volgt:

	Zaken binnen norm 1		Zaken binnen norm 2		Zaken buiten de norm		Totaal
Bodemprocedure bestuur	% ≤ 9 maanden	Gem. aantal dagen	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	67,8%	176	83,0%	201	17,0%	535	258
2017	65,2%	177	82,0%	205	18,0%	543	266
2018	64,7%	179	81,0%	206	19,0%	538	269

	Zaken binnen de norm		Zaken buiten de norm		Totaal
Vreemdelingenzaken	% ≤ 9 maanden	Gem. aantal dagen	% > 9 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2014	87,6%	121	12,4%	463	163
2015	84,5%	120	15,5%	445	171
2016	90,0%	104	10,0%	485	142
2017	90,1%	117	9,9%	422	161
2018	82,2%	118	17,8%	412	199

	Zaken binnen norm 1		Zaken binnen norm 2		Zaken buiten de norm		Totaal
Rijksbelasting 1e aanleg	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% ≤ 1,5 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1,5 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	54,0%	222	76,4%	284	23,6%	916	433
2017	60,7%	223	83,1%	286	16,9%	835	379
2018	58,9%	206	80,3%	273	19,7%	749	367

N.b. er zijn slechts 5 gerechten die deze zaken behandelen.

	Zaken binnen de norm		Zaken buiten de norm		Totaal
Lokale belasting	% ≤ 9 maanden	Gem. aantal dagen	% > 9 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	29,8%	186	70,2%	363	310
2017	30,7%	181	69,3%	378	318
2018	60,2%	186	39,8%	425	281

3. CRvB, CBb en belasting hoger beroep

3.1 Voorstel voor normering

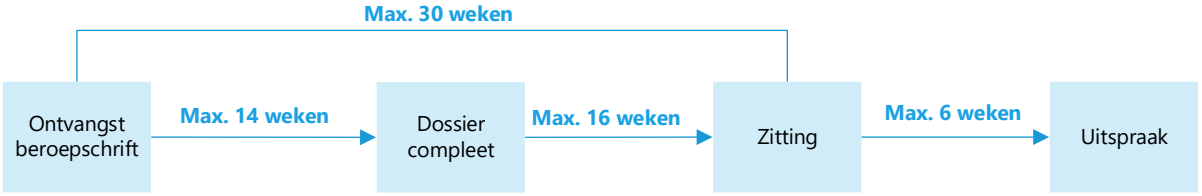
De voorgestelde normen voor appelinstanties zijn langer dan in eerste aanleg. De overweging is dat er meer tijd moet zijn om zorgvuldig naar een zaak te kijken, aangezien het in principe het laatste rechtsmiddel is. Daarnaast zijn zaken bij de appelinstanties overwegend complexer en worden de zaken in de overgrote meerderheid van de gevallen meervoudig afgedaan. Daarom werken de appelinstanties in beginsel niet zittingsgericht (zoals de rechtbanken), maar zaaksgericht.
Dit brengt over het algemeen een langere doorlooptijd met zich mee.

De tekentafel heeft getracht een gelijke norm vast te stellen voor de verschillende appelinstanties.
In verband met verschillende werkwijzen en verschil in aard van de zaak komen zij toch op een verschillende normering uit.

A. CRvB

Voor de CRvB stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 36 weken**. De norm is opgedeeld in de volgende fasen:

- Van ontvangst beroepschrift tot zitting: **maximaal 30 weken.**
  Voor interne sturing wordt dit nog opgedeeld in de fase tot het moment na afloop van de eerste termijn van vier weken dat verweerder is gevraagd zijn verweer in te dienen[23] (‘dossier compleet’, 14 weken) en de fase tot de zitting (16 weken).
- Van zitting tot (verzending) uitspraak: **maximaal 6 weken**



De maximaal 14 weken tussen ‘ontvangst’ en ‘dossier compleet’ is 4 weken langer dan de eerste aanleg, omdat de CRvB de 1e termijn voor indienen verweer van 4 weken afwacht. Komt er geen verweer of wordt uitstel gevraagd, dan gaat de zaak wel al naar volgende fase (inhoudelijke beoordeling).

De 16 weken tussen ‘dossier compleet’ en ‘zitting’ heeft het CRvB ingedeeld in twee fasen. De eerste 8 weken zijn voor het inhoudelijk beoordelen van een zaak. In deze fase wordt de zaak “getypeerd” en inhoudelijk geïnstrueerd (bij voorkeur met een concept uitspraak). Uiterlijk na deze 8 weken horen partijen wat er met hun zaak gaat gebeuren. Wanneer er een zitting komt zijn de tweede 8 weken bedoeld voor plannen de zitting, het telefonisch afstemmen dan datum en tijdstip met partijen en het verzenden van de definitieve kennisgeving voor de zitting. Partijen krijgen dus altijd maximaal 22 weken na beroep (14 + 8) duidelijkheid over wat er met hun zaak gaat gebeuren en (meestal) wanneer de zitting is.

De CRvB behandelt uiteraard ook zeer complexe zaken,[24] die niet gevat kunnen worden in deze normering. Dit wordt echter ondervangen door de 80-20 regel, dus een aparte normering voor deze zaken is niet nodig.

B. CBb

Voor het CBb stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 33 tot 39 weken**.
De norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst beroepschrift tot zitting: **maximaal 27 weken.**
  Voor interne sturing wordt dit nog opgedeeld in het moment dat verweerder is gevraagd zijn stukken in te sturen (‘dossier compleet’, 14 weken) en de zitting (13 weken). Omdat het CBb de regievoering niet doet

[23] In werkelijkheid mag het verweer tot 10 dagen voor de zitting worden aangeleverd. Het gaat dus niet om de daadwerkelijke datum dat het verweer is ingediend, maar de datum die gesteld is volgend uit de verweertermijn van het procesreglement. Deze datum wordt als meetpunt gehanteerd.
[24] Tijdens in de inhoudelijke instructiefase kan blijken dat een zaak (toch) complex is, die valt dan vervolgens buiten het normale stramien. Partijen kunnen daarover dan wel worden geïnformeerd.

als te onderscheiden processtap maar het typeren en plannen in één processtap vat, kan de termijn voor de zitting korter zijn dan bij het CRvB (13 vs. 16 weken).

- Van zitting tot uitspraak: **60% in 6 weken, 90% in 12 weken.**

Bij het CBb zijn er nauwelijks standaard-, niet complexe zaken. Dit vergt langere termijnen in de voorfase dan bij de rechtbanken in 1e aanleg. Dit is ook de reden dat de uitspraaktermijnen langer zijn dan bij de CRvB. De 80/20 regel gaat dan ook niet op voor het CBb, dit moet 60/40 zijn gelet op de omvang en de complexiteit. Er is voldoende gespecialiseerde capaciteit nodig bij het CBb, terwijl het College maar een beperkte omvang heeft (circa 20 raadsheren en 40 ondersteunende juristen).
De bovengenoemde norm geldt zowel voor eerste en enige aanleg zaken, als zaken waarbij hoger beroep is ingesteld. Een deel van de zaken is zo complex, dat voor deze zaken een uitspraaktermijn van 6 weken niet haalbaar wordt geacht. Vandaar dat de tekentafel een norm stelt waarbij een **deel van de uitspraken binnen 12 weken** wordt afgedaan. Voor het overige deel (10%) worden maatwerkafspraken gemaakt.

C. Belasting hoger beroep[25]

Voor belasting hoger beroep geldt een standaard doorlooptijd van **maximaal een jaar (52 weken)**. Zoals gezegd geldt deze norm voor de hoofdmoot van de zaken. Belasting hoger beroep behandelt uiteraard ook complexe zaken, die niet gevat kunnen worden in deze standaard. Dit wordt echter ondervangen door de 80-20 regel, dus een aparte standaard voor deze zaken is niet nodig.

Om partijen inzage te geven in de doorlooptijd bieden de belastingkamers van de hoven inzage in het digitale zaaksdossier (realisatie zo spoedig mogelijk). Daarin kan elke partij zien wat de stand van zaken is in zijn zaak.

Als toelichting op de afwijkende termijnen ten opzichte van de CRvB en CBb is ingebracht dat bij belasting hoger beroep nu wordt gewerkt met een essentiële voorraad om de zitting te plannen. Op deze wijze kunnen evenwichtige zittingen worden gepland, waardoor raadsheren een goede balans hebben tussen zware en minder zware zaken en er rekening gehouden kan worden met de specialisering die in hoger beroep verder is doorgevoerd dan bij de gerechten in eerste aanleg. Door de evenwichtige werklast en de planning op specialisme lukt het belastingraadsheren goed om de uitspraken kort na zitting te schrijven, wat belangrijk is voor de rechtszoekende. Bovendien is er dan voldoende tijd voor een goede voorbereiding. In belasting hoger beroep is in meer dan 20% van de zaken sprake van samenhang met andere zaken. In belasting hoger beroep is vanwege deze samenhang van zaken meer regie nodig, zowel binnen het gerecht als met de andere belastingkamers van de hoven of de Hoge Raad. Daarnaast vergen samenhangende zaken een langere voorbereiding. Anders dan de

[25] Bij de hier voorgestelde standaard wordt opgemerkt dat het LOVBel vasthoudt aan een standaard die zowel qua duur als qua methodiek afwijkt van de overige standaarden (ook bij andere rechtsgebieden). De ambitie van het project is om de standaarden zo veel mogelijk te uniformeren. Tijdens de tweedaagse doorlooptijden is daarom discussie gevoerd over het verschil in doorlooptijd tussen CRvB/CBb en belasting hoven. Het LOVBel heeft aangegeven vast te houden aan de standaard van 52 weken, gezien de in de tekst genoemde verschillen met de andere appelinstanties. Na afloop van de tweedaagse heeft het LOVBel aangegeven ook af te willen stappen van de systematiek om de norm op te delen in verschillende processtappen. Zij schrijven hierover:
"Zoals het LOVBel al eerder heeft opgemerkt gaan de standaarden uit van een ideale, maar irreële situatie. Daarnaast gaan de standaarden uit van een bepaalde eenvormigheid en maakbaarheid. Ook deze uitgangspunten stroken vaak niet met de praktijk. Om deze redenen vindt het LOVBel het formuleren van standaarden voor elke processtap weinig zinvol en zijn de standaarden als sturingsinstrument ongeschikt. Publicatie van de standaarden leidt eerder tot verwarring dan tot duidelijkheid."

CBb en de CRvB is belasting hoger beroep geen laatste instantie. In voorkomende gevallen dient gewacht te worden op arresten van de Hoge Raad. Op basis van al deze punten wordt een standaard van een jaar voorgesteld.
Expertbijeenkomst: opvallend is dat er een groot verschil is tussen de standaarden van de rechtbanken en die van de appelcolleges. Met name hoger beroep belasting springt er uit in negatief opzicht. Ook valt op dat de standaard voor belasting eerste aanleg langer is dan die van bestuur algemeen. Vanuit de Belastingdienst is het voorstel gedaan om hierover in gesprek te gaan met de belastingrechters (zowel eerste aanleg als hoger beroep).
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Dit onderwerp is veelvuldig met (vertegenwoordigers van) de appelcolleges besproken en tijdens de tweedaagse zijn hier ook vragen over gesteld. In het geval van de CRvB en CBb heeft dit tot aanpassingen van de standaard geleid. De appelcolleges (en het OBER) geven aan dat de thans voorgestelde standaarden voor nu ambitieus genoeg zijn. Een strakkere standaard formuleren is op dit moment niet haalbaar. Het LOVBel heeft voorts aangegeven dat zij het proces opknippen niet zinvol achten.

D. Zijstappen

Daarnaast identificeert de tekentafel de volgende zijstappen voor de zaakstromen bij het CRvB, CBb en in belastingzaken in hoger beroep. Wanneer een zijstap van toepassing is komt er een ‘opslag’ op de norm. De tekentafel vindt het lastig om hier een norm voor vast te stellen, omdat het erg van omstandigheden en ook vaak van de handelingssnelheid van derden afhangt. Een indicatie:

- Deskundigenonderzoek: vertraging van 6 tot 9 maanden
- Bestuurlijke lus: minimaal 6 maanden
- Prejudiciële vragen: niet te normeren.

Incidenteel appel is niet als zijstap geformuleerd. Dit dient binnen de standaardnorm te worden afgedaan.

3.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren.

1. ***Direct doorgaan bij rekening courant.*** De appelinstanties wachten met het uitvragen van stukken en overige zaken totdat het griffierecht betaald is. Een quick win is om meteen door te gaan met de volgende handeling wanneer er bij zaken een rekening courant is.
2. ***Niet wachten met plannen tot ontvangst van het verweer.*** Voor hoger beroepsinstanties die wachten met het plannen van de zitting tot het verweer binnen is omdat zij willen weten of er incidenteel appel wordt ingesteld dan wel niet het risico willen lopen dat er uitstel wordt gevraagd voor het indienen van verweer. Zij kunnen ook plannen voordat het verweer binnen is, zolang zij voldoende ruimte houden in de planning voor de termijn van ‘indienen zienswijze’ in het geval dat incidenteel appel wordt ingesteld.
3. ***Versnellers eerste aanleg.*** De meeste versnellers die genoemd zijn bij eerste aanleg zijn ook voor de appelcolleges van toepassing. Hierbij moet wel worden bedacht dat in hoger beroep zaaksgericht wordt gewerkt en het verklaarbaar en (voor de rechtszoekende ook) aanvaardbaar is dat procedures in appel iets langer kunnen duren nu er meestal in laatste instantie wordt geoordeeld en zaken vaker complexer en principiëler van aard zijn.

3.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. De factoren die genoemd zijn bij eerste aanleg zijn voor een groot deel ook van toepassing voor de appelinstanties. Factoren die de doorlooptijd verder beïnvloeden zijn:

- ***Volgorde van handelingen***. De belastinghoven en het CBb wachten tot het griffierecht en de gronden binnen zijn voordat zij het dossier bij de rechtbank opvragen. Dit om te voorkomen dat de rechtbank werk voor niets moet doen. Het CRvB vraagt direct na binnenkomst van het beroepschrift het dossier op bij de rechtbank.
  Alle appelinstanties wachten met het opvragen van stukken bij verweerder totdat gronden binnen zijn (anders dan in eerste aanleg).
- ***Termijnen voor de verschillende handelingen en activiteiten***. Zie de tabel onder 2.3.

- ***Regie en moment van zitting plannen.*** Alle appelinstanties wachten met het plannen van de zitting tot het dossier compleet is en inhoudelijk is beoordeeld.
    - Het CBb en belasting hoven plannen als de zaak is getypeerd (eerste regiemoment). Tussen typeren en plannen op zitting kan enige tijd verstrijken. Echte inhoudelijke voorbereiding van de zaak begint pas als de zaak is gepland en toegewezen.
    - De CRvB plant de zitting nadat de zaak inhoudelijk is beoordeeld. Het streven is om inhoudelijke beoordeling binnen 8 weken te doen (door voorraden wordt deze termijn nu niet gehaald). De CRvB kiest voor deze werkwijze om onverwachte gebeurtenissen voor en tijdens de zitting en aanhoudingen zoveel mogelijk te voorkomen. Daarnaast maakt deze werkwijze het mogelijk zaken die het beste op dezelfde zitting worden behandeld te clusteren en kunnen de zittingen evenwichtig worden samengesteld.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige normen) is als volgt:

	Zaken binnen de norm		Zaken buiten de norm		Totaal
Belastingkamers hoven (norm 1)	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	66,8%	217	33,2%	597	343
2017	40,1%	233	59,9%	617	463
2018	49,6%	226	50,4%	571	400

	Zaken binnen de norm		Zaken buiten de norm		Totaal
Belastingkamers hoven (norm 2)	% ≤ 1,5 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1,5 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	85,1%	270	14,9%	758	343
2017	69,4%	327	30,6%	770	463
2018	78,5%	310	21,5%	727	400

CBb Gem. aantal dagen	(Appellabele) uitspraak bodemzaak	Overige afdoening bodemzaak	Uitspraak voorlopige voorziening	Overige afdoening voorlopige voorziening
2016	543	205	29	38
2017	486	161	48	30
2018	485	167	41	56

CRvB Gem. aantal dagen	(Appellabele) uitspraak bodemzaak	Overige afdoening bodemzaak	Uitspraak voorlopige voorziening
2016	525	234	79
2017	537	240	67
2018	588	275	87

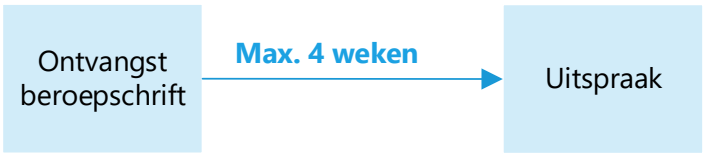
4. Snelle stromen

4.1 Voorstel voor normering

In deze categorie vallen de zaakstromen asiel en bewaring, voorlopige voorzieningen, kennelijke uitspraken (8:54 Awb) en het verzet hiertegen.

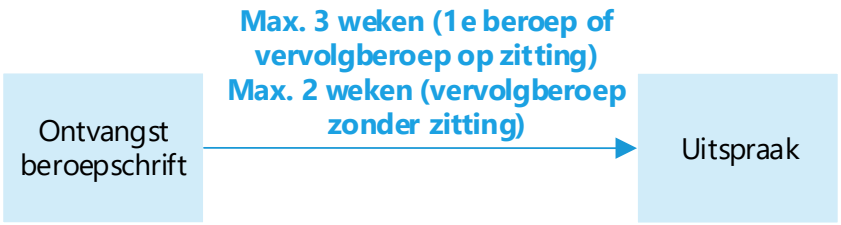
A. Asiel

Voor asielzaken stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 4 weken** van binnenkomst tot verzenden uitspraak. Deze termijn is wettelijk en al vrij strak; de tekentafel ziet geen mogelijkheden tot versnelling.



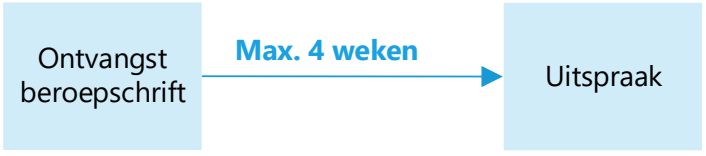
B. Bewaring

Voor bewaringzaken (vervolgberoepen zonder zitting) stelt de tekentafel conform de wettelijke termijn een norm voor van **maximaal 2 weken** van binnenkomst tot verzenden uitspraak. Voor bewaringszaken (1e beroep of vervolgberoep op zitting) stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 3 weken** van binnenkomst tot verzenden uitspraak. De extra week is nodig voor het plannen van een zitting.



C. Voorlopige voorzieningen

Voor asiel en bewaring stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 4 weken** van binnenkomst tot verzenden uitspraak.

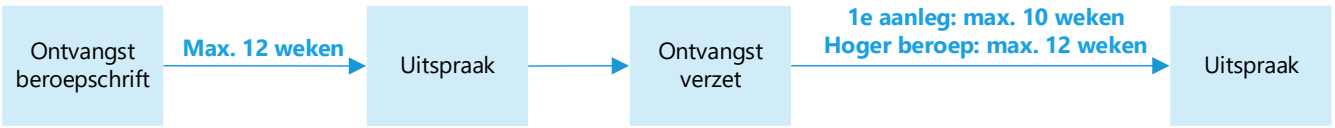


D. Kennelijke uitspraken en verzet

Voor kennelijke uitspraken stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 12 weken** van het moment van binnenkomst tot verzending van de uitspraak (in sommige gevallen kan pas na 9 weken worden bepaald dat er kennelijk uitspraak kan worden gedaan, bijvoorbeeld bij niet betalen griffierecht).

Voor verzet tegen een kennelijke uitspraak stelt de tekentafel een norm voor van:

- **Maximaal 10 weken** van indiening tot uitspraak voor eerste aanleg
- **Maximaal 12 weken** van indiening tot uitspraak voor hoger beroep (meer tijd nodig in verband met meervoudige behandeling).



4.2 Randvoorwaarden en versnellers

De tekentafel heeft geen versnellers specifiek voor deze zaakstromen. Zaken die van de wetgever met spoed moeten worden behandeld, kennen nu al goede doorlooptijden.

4.3 Achtergrond en overwegingen

De huidige doorlooptijdrealisatie van voorlopige voorzieningen (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnormen) is als volgt:

	Zaken binnen de norm		Zaken buiten de norm		Totaal
Voorlopige voorzieningen rechtbanken	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	96,9%	33	3,1%	163	37
2017	97,2%	31	2,8%	158	34
2018	96,8%	31	3,2%	191	36

Voor asiel en bewaring en voor kennelijke uitspraken en verzet zijn geen realisatiecijfers beschikbaar.

4.2 Familie- en jeugdrecht (civiel recht)

Voorstel nieuwe doorlooptijdnormering

1. Inleiding

Uit onderzoek blijkt telkens weer dat de tevredenheid van rechtszoekenden over de huidige doorlooptijden van de Rechtspraak te wensen over laat. Rechtszoekenden lijken behoefte te hebben aan snellere procedures en om te weten waar zij aan toe zijn. Om dit te bereiken hebben het PRO en de Raad voor de rechtspraak opdracht gegeven om een nieuwe normenset voor doorlooptijden te ontwikkelen.

Het komen tot nieuwe normen en het verkorten van doorlooptijden zijn geen doelen op zich.
Nieuwe normen zorgen immers niet voor kortere doorlooptijden, en verkorting van doorlooptijden leidt niet automatisch tot tevredener rechtszoekenden. De bedoeling is dat die doorlooptijden worden aangepakt, die bezien vanuit de samenleving tot ontevredenheid leiden, en dat procedures voor rechtszoekenden voorspelbaarder worden.

Dit document bevat een voorstel voor een nieuwe doorlooptijdnormering voor de zaakstromen[26] binnen het rechtsgebied Familie- en jeugdrecht. Het voorstel is gemaakt door een gemêleerde groep collega's uit het rechtsgebied. Zij hebben een zogeheten 'tekentafel' gevormd. De tekentafel Familie- en jeugdrecht heeft de meest voorkomende procedures in kaart gebracht en die in processtappen opgeknipt. Aan deze stappen zijn voor de Rechtspraak haalbare doorlooptijden verbonden, waarbij wordt uitgegaan van het uitgangspunt dat er geen achterstanden zijn en er voldoende personele capaciteit is. Hierbij zijn knelpunten (vertragers) en mogelijke versnellers meegewogen, evenals de professionele standaarden en het streven naar hoge kwaliteit. De doorlooptijden per processtap zijn bij elkaar opgeteld, wat leidt tot een doorlooptijdnormering voor de totale procedure. De normen zijn een ambitie vanuit de tekentafel en geven weer wat vanuit de Rechtspraak haalbaar is, uitgaande van een lege kast en voldoende mankracht. Daarbij is ingeschat wat voor de rechtzoekende wenselijk is.

Belangrijk is dat bij het formuleren van deze nieuwe normen wordt uitgegaan van 'geen achterstanden' en voldoende bezetting[27]. Verder is de 80-20 regel toegepast: de normering is van toepassing op de 'hoofdmoot' van de procedures. Er is geen rekening gehouden met alle mogelijke uitzonderingen. Alleen de 'zijstappen' die zeer regelmatig voorkomen en een groot effect hebben op de doorlooptijd zijn apart benoemd.

Wanneer de nieuwe normenset zal worden ingevoerd en hoe de ambitie op doorlooptijden gerealiseerd kan worden, wordt later beschreven in een advies over de implementatie van de nieuwe normen. Voor het bereiken van deze ambitie moet immers eerst aan enkele randvoorwaarden zijn voldaan, waaronder de afwezigheid van achterstanden en de aanwezigheid van voldoende bezetting.

[26] Bij dit voorstel zijn de volgende zaaksoorten buiten beschouwing gelaten: Spoedverzoeken (jeugdbeschermingszaken), voorlopige ondertoezichtstelling en uithuisplaatsing, Wet tijdelijk huisverbod-zaken (Wth), Internationale Kinderontvoering-zaken (IKO), overige boek 1 zaken (m.u.v. adoptie), zaken op het terrein van het relatievermogensrecht. De voorstellen m.b.t. kort gedingen en dagvaardingszaken familie zijn ondergebracht bij het rechtsgebied kanton / handel (civiel recht).

[27] Hoe te bepalen wat 'voldoende bezetting' is, wordt later beschreven in het advies over de implementatie van de nieuwe normen.

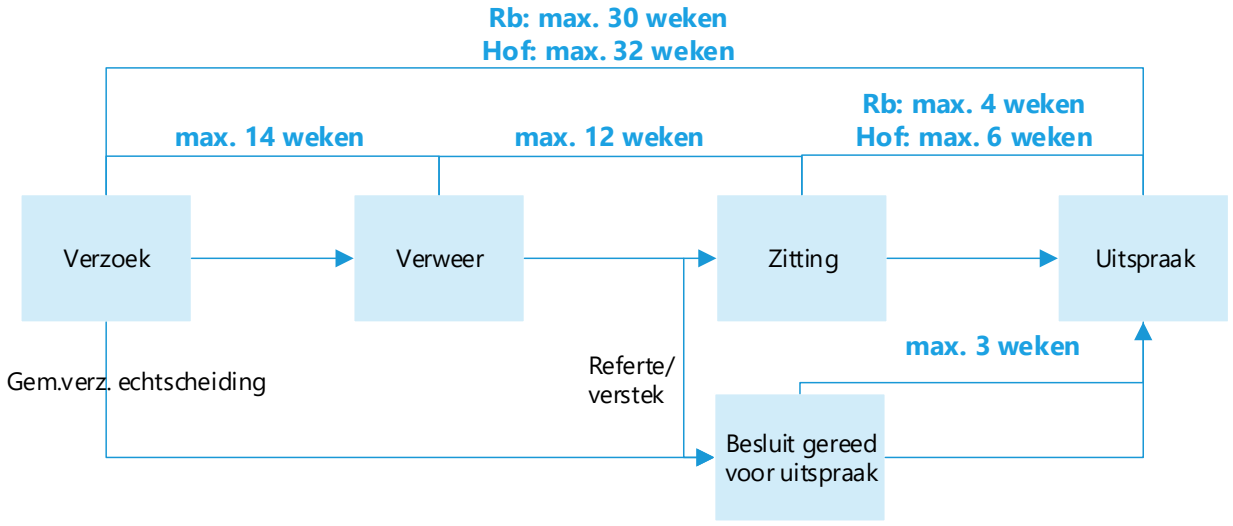
2. Reguliere verzoekschriftprocedures

2.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen alle verzoekschriften met betrekking tot echtscheiding, gezag (met uitzondering van geschillen ex art. 1:253a BW), omgang, adoptie, alimentatie en bijstandsverhaal. In hoger beroep betreft deze zaakstroom ook verzoekschriften in verband met curatele, bewind en mentorschap.[28]

De tekentafel stelt voor de rechtbanken een totale norm van een zaak voor van **maximaal 30 weken**. Voor de hoven stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 32 weken**. De normen zijn opgedeeld in de volgende processtappen:

- van ontvangst verzoek tot verweer: **maximaal 14 weken**.
  Deze termijn is berekend op basis van die zaken waarvoor nu termijnen voor het indienen van een verweerschrift zijn bepaald; dat laat onverlet dat in bepaalde zaaksoorten tot aan de zitting verweer mag worden ingediend. 14 weken is gerechtvaardigd in verband met het betalen van griffierecht, wat maximaal 8 weken kan duren, de termijn van 6 weken + eventueel 2 weken uitstel voor het indienen van verweer indienen van verweer. De 2 weken voor uitstel zijn niet verdisconteerd in de norm omdat in veel zaken niet de maximale termijnen nodig zijn en het uitgangspunt geldt dat uitstel zo min mogelijk wordt verleend.
- van verweer tot zitting: **maximaal 12 weken**. Deze tijd is nodig om een zittingsdatum te bepalen en partijen op te roepen (minimale oproepingstermijn van 6 weken). Ook biedt deze termijn ruimte voor een verweer op een eventueel ingediend tegenverzoek dan wel incidenteel appel.
- van zitting tot uitspraak: voor de rechtbanken **maximaal 4 weken** en voor de hoven **maximaal 6 weken**. De extra 2 weken worden gerechtvaardigd door de aard en complexiteit van de gemiddelde zaak bij het hof en doordat zaken in hoger beroep feitelijk altijd meervoudig worden behandeld.



Een afwijking van voornoemde termijnen geldt bij de rechtbanken voor:

- gemeenschappelijke verzoeken tot echtscheiding: van ontvangst verzoek tot uitspraak: **maximaal 3 weken** (in meer dan 80% van de zaken is het dossier direct bij binnenkomst compleet en is de zaak dus gereed voor uitspraak).
  Expertbijeenkomst: standaard is 3 weken maar sommige gerechten doen het in 1 week. Dat is opvallend. Waarom kan het niet overal zo snel?
  Besluit stuurgroep: zo laten. Het betreft een maximum termijn en het staat de gerechten vrij om zelf een strakkere termijn te hanteren (indien haalbaar). Niet alle gezamenlijke verzoeken kunnen binnen 1 week

[28] Verzoekschriften CBM worden in eerste aanleg vaak niet bij de teams familie en jeugdrecht behandeld, maar bij handel/kanton of bij speciale teams toezicht van de rechtbanken. Voor de bijbehorende normering wordt verwezen naar het tekentafelvoorstel van Toezicht.

worden afgedaan, bijvoorbeeld als een kind moet worden gehoord (dit valt nu ook binnen de termijn van 3 weken).

- referte / verstekzaken: van ontvangst verzoek tot de referteverklaring dan wel de constatering van een verstek: **maximaal 3 weken**.

Daarnaast identificeert de tekentafel de volgende zijstappen. Wanneer een zijstap van toepassing is, komt er een 'opslag' op de norm. De tekentafel vindt het lastig om hier een norm voor vast te stellen, omdat het erg van omstandigheden en ook vaak van de handelingssnelheid van derden afhangt. Onderstaand een indicatie.

Zelfstandig verzoek / incidenteel appel	+ 4 weken
Aanhouding wegens omvangrijk verweer of zelfstandig verzoek kort voor zitting	+ 6 weken
Aanhouding wegens raadsonderzoek	+ 4 maanden
Aanhouding wegens omgangsbegeleiding	+ 6 maanden
Aanhouding wegens ouderschapsonderzoek	+ 6 tot 9 maanden
Aanhouding wegens mediation	+ 4 maanden
Expertbijeenkomst: normeer mediation niet, geef dit ruimte en tijd. Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Het wel of niet normeren van mediation is een terugkerende discussie, maar de praktijk leert dat een termijn nodig is om enige druk op de onderhandelingen te zetten. Vier maanden is een reële termijn en in het kader van maatwerk kan de rechter in elke zaak een verzoek om aanhouding van de zitting honoreren.	
Aanhouding wegens DNA-onderzoek	+ 3 maanden
Aanhouding wegens benoeming bijzondere curator	+ 3 maanden
Aanhouding wegens benoeming deskundigen	+ 6 maanden
Aanhouding wegens benoeming makelaar	+ 3 maanden
Aanhouding wegens benoeming accountant	+ 9 maanden
Aanhouding wegens horen getuigen	+ 3 tot 6 maanden
Zitting bij gemeenschappelijk verzoek echtscheiding	+ 6 weken
Internationaal privaatrecht	+ 1 maand[29]

2.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarde om bovenstaande normen te realiseren is dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

1. Eigen administratieve handelingen op orde hebben en waar mogelijk versnellen (max. 4 werkdagen).
2. Strenger omgaan met uitstel- en aanhoudingsverzoeken en hierover goed communiceren met advocatuur. (Landelijk) uniform uitstelbeleid ontwikkelen (zowel intern als extern) zodat een duidelijke lijn gehanteerd wordt. Opnemen in professionele standaarden. Duidelijk communiceren dat efficiënter procederen ten goede komt aan de doorlooptijden (en het vertrouwen in de Rechtspraak). Eventueel de rol 'aanhoudingenrechter' creëren. Dit is sneller en duidelijker voor partijen. Wel zorgen dat deze rol wordt gerouleerd, zodat er geen vaste posities ontstaan en zodat het beleid scherp blijft. Deze rol kan ook worden belegd binnen het regiebureau.
3. Communiceren aan partijen dat zaak sneller op zitting komt en afgehandeld kan worden als zij zelf ook sneller handelen (griffierecht betalen, stukken opsturen, etc.).
4. Verwachtingen management over de doorlooptijd (bijvoorbeeld bij verleend uitstel andere partij informeren) voor betere klantbeleving.
5. Kortere, meer concrete en uniforme termijnen opnemen in de procesreglementen (zie onderstaand concreet voorstel). In alle procesreglementen een verweertermijn opnemen en een termijn voor het indienen van stukken.

[29] In het geval van een verwerende partij in het buitenland geldt een verweer- en oproepingstermijn van drie maanden (zie procesreglement). Bij echtscheidingszaken loopt die termijn vanaf de dag van betekening. Een acceptabele termijn voor betekening is ongeveer 4 weken (in plaats van de reguliere 2 weken). De termijn tussen verzoek en verweer is in zo'n geval dus niet maximaal 14 weken, maar maximaal 16 weken. De extra maand is vaak ook nodig om ontbrekende informatie op te vragen omtrent toepasselijke recht / aktes e.d.

6. Alleen voor rechtbanken: net als de hoven vragen om verweer binnen een bepaalde termijn, ook al geeft de wet de mogelijkheid verweer te voeren tot aan de zitting (let op formulering, het is géén verplichting).
7. In de intakefase onderzoeken of een zaak zonder zitting kan worden afgedaan. In oproep standaard vermelden dat partijen kunnen vragen om afdoening zonder zitting. Daarbij dient vermeld te worden dat de rechter desondanks kan beslissen dat er een zitting plaatsvindt.
8. Mogelijk is het in de intakefase al duidelijk dat er een (deskundigen)onderzoek nodig is; zo ja, dan zou dit onderzoek vast opgestart kunnen worden en hoeft niet eerst de zitting te worden afgewacht. Het is wel van belang dat de partijen vroegtijdig betrokken worden bij het formuleren van de vraagstelling. Zo kan er bijvoorbeeld vast een beschikking met conceptvragen worden afgegeven, waar partijen schriftelijk of ter zitting op kunnen reageren.
9. Alleen voor hoven: inhoudelijke regie voeren (regiebureau) en waar mogelijk zaken al vroeg in de procedure op zitting plannen, voordat het verweer binnen is.
10. Op grond van artikel 801 Rv kan in alimentatiezaken, waarin geen verweer is gevoerd, worden afgezien van het houden van een mondelinge behandeling, zonder dat daar de toestemming van partijen voor vereist is. Bij de rechtbanken wordt deze werkwijze standaard toegepast, bij de hoven niet. Onderzocht zou kunnen worden of het wenselijk is om dit ook standaard te gaan doen in hoger beroepszaken die zich daarvoor lenen. Daarbij wordt wel geadviseerd om de procespartijen vooraf te waarschuwen dat, als ze niet reageren, dit de werkwijze zal zijn. Risico: in verband met de devolutieve werking van het hoger beroep is niet altijd eenvoudig om te bepalen welke zaken zich hiervoor lenen.
11. Verhinderdata gelijktijdig opvragen met het verweerschrift.
12. Bij zelfstandig verzoek: zitting vast plannen en daarbij rekening houden met de indieningstermijn voor verweer op zelfstandig verzoek.
13. Direct een niet-ontvankelijkheidszitting plannen na verlopen van termijn ‘herstel verzuim’.
14. Standaard en direct na indiening zelfstandig verzoek wijzen op mogelijkheid voor mediation.
15. Bij aanhouding wegens één van de hierboven genoemde extra processtappen of bij aanhouding met wederzijdse instemming: altijd bepaald aanhouden (evt. in overleg met partijen/deskundigen). Dat er al een nieuwe zittingsdatum gepland is, zorgt voor een stok achter de deur. Het is daarbij aan te bevelen om in geval van een onderzoek kort voor de nieuwe zitting te controleren of het onderzoek tijdig afgerond is of dat een nieuwe zittingsdatum moet worden bepaald.
16. Regelmatig dialoog en strakke afspraken over doorlooptijden met ketenpartners zoals de Raad voor de Kinderbescherming.
17. Alleen voor de hoven: vaker (in zaken die zich daar voor lenen) een enkelvoudige comparitie plannen met het doel om te komen tot een schikking. Er moet duidelijk op gewezen worden dat partijen hun recht op een meervoudige behandeling en beslissing behouden. In de praktijk zien partijen vaak af van een meervoudige zitting en kan direct (meervoudig) beslist worden. Dit verlaagt de druk op de zittingscapaciteit.
18. Meer mondelinge uitspraken doen; dit mag in alle zaken die zich hiervoor lenen.
    De schriftelijke verslaglegging hiervan ontvangen de partijen dan op een later moment.
19. Uitspraaktermijnen van de hoven uniformeren.
20. Een monitoringssysteem inrichten als stok achter de deur. Om logistieke redenen heeft het de voorkeur om direct te gaan schrijven na de zitting. Let op: er zijn ook zaken waarin de partijen na de zitting nog tijd krijgen om aanvullend te reageren.
21. Schrijftijd inroosteren direct na zitting.
22. Voorspelbaarheid: duidelijk aan partijen communiceren binnen hoe veel tijd ze voor een zitting worden uitgenodigd en binnen hoe veel tijd ze een uitspraak kunnen verwachten. De aangezegde uitspraakdatum in beginsel niet verplaatsen en als dit toch nodig is, een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren.
23. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met advocatuur.
24. Ontwikkelen van een (landelijke) andere werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).
25. Meer eigenaarschap en regie: in een vroeg stadium een rechter/raadsheer of secretaris aan een zaak koppelen, die de voortgang en het nemen van diverse regiebeslissingen bewaakt en bevordert. Versnelling wordt gerealiseerd doordat iemand vroegtijdig activiteiten kan initiëren die voor de afdoening van de zaak nodig zijn (gelasten raadsonderzoek, benoemen BC, etc.). Dit is alleen van toegevoegde waarde in niet-standaardzaken.

26. Een administratief medewerker opnemen in het intake- of screeningsteam: zij kunnen meteen de nog nodige administratieve dingen oppakken, kennen het rooster en de mate waarin dat gevuld is en kunnen meteen meedenken over de optimale planning, etc.
27. Expertbijeenkomst: zorg bij 1:253a BW-zaken dat verzoekschriften pas worden ingediend als het financiële traject afgerond is: dat leidt tot snellere uitspraak na de zitting.
28. Expertbijeenkomst: laat de Rvdk vroeg meekijken om te bepalen wat er nodig is in het kader van het Raadonderzoek. Voorkom dat te veel tijd verstrijkt tussen onderzoek en zitting, dan is het onderzoek vaak alweer achterhaald.

De tekentafel stelt voor om onderstaande termijnen in de procesreglementen op te nemen / aan te passen. Daarbij zouden (waar niet anders is vermeld) de termijnen voor rechtbank en hof gelijk gaan gelden:

Herstel verzuim	- Max. 2 weken - Uitstel: max. 2 weken
Verweerschrift	- Rb: max. 4 weken - Hof: max. 6 weken - Tot aanvang zitting (voor gezag & omgang, geschil gezag en adoptiezaken) met verzoek ‘binnen 4 weken’
Uitstelverzoek verweerschrift	- 1e verzoek: max. 2 weken - 2e verzoek: alleen bij klemmende redenen, max. 2 weken - Bij instemming partijen: max. 3 maanden
Uitstelverzoek verweerschrift met instemming beide partijen	- 1e verzoek: max. 3 maanden - 2e verzoek: max. 3 maanden
Verweer op zelfstandig verzoek/incidenteel appel	- Rb: max. 4 weken - Hof: max. 6 weken - Tot aanvang zitting (voor gezag & omgang, geschil gezag en adoptiezaken) met verzoek ‘binnen 4 weken’
Doorsturen stukken (en andere administratieve handelingen)	- Max. 4 werkdagen.
Verhinderdata	- Na ontvangst verhinderdata binnen 1 week zitting plannen
Oproepingstermijn	- 6 weken
Uitstel mondelinge behandeling	- Binnen 2 weken na oproeping, indien is gepland zonder rekening te houden met opgegeven verhinderdata = akkoord. - Later dan 2 weken na oproeping, indien is gepland rekening houdend met opgegeven verhinderdata of bij wisseling advocaat: klemmende reden (rechter bepaalt termijn).
Uitspraak	- Rb: max. 4 weken + 4 weken uitstel (in beginsel eenmalig) - Hof: max. 6 weken + 4 weken uitstel (in beginsel eenmalig)

2.3 Achtergrond en overwegingen

Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Achterstanden en (zittings)capaciteit***. Zoals eerder genoemd wordt daar in dit voorstel niet nader op ingegaan. Dit komt aan de orde in het later op te stellen advies over de implementatie van de nieuwe normen.
- ***Snelheid administratieve handelingen***. De Rechtspraak is meerdere malen in de procedure aan zet (beoordelen en beantwoorden van verzoeken, opvragen verhinderdata, uitsturen rappellen, etc.). De snelheid van deze handelingen is van invloed op de doorlooptijd.
- ***Termijnen voor de verschillende handelingen en activiteiten***. Voor een deel van de handelingen en activiteiten in de procedure bestaan termijnen vanuit wetgeving of procesreglement. Niet alle termijnen in de procesreglementen zijn echter even helder en per zaaksoort lopen de termijnen uiteen. Daarnaast gaan gerechten verschillend om met het handhaven van deze termijnen. Zo zet het ene gerecht de uitvraag van verweer al in gang als het griffierecht nog niet is betaald terwijl een andere daarop wacht. Onderstaand de nu geldende termijnen.

Betekening (alleen bij scheidingszaken bij rechtbanken)	- Verweerder in Nederland: max. 2 weken - Verweerder in buitenland: max. 4 weken
Betaling griffierecht	- Rb: max. 4 weken + max. 4 weken rappeltermijn. - Hof: max. 4 weken + max. 2 weken rappeltermijn + max. 2 weken uitlaten niet tijdig voldoen griffierecht + opvragen incidenteel hb. In beginsel wachten met uitvraag herstel verzuim / verweerschrift tot griffierecht betaald is. Rechtbank wacht niet.
Herstel verzuim	- Geen termijn, in de praktijk tot aan verweerschrift (Rb.) - Max. 2 weken (hof)
Verweerschrift	- Max. 4 tot 6 weken (Rb.) - Tot aanvang zitting (Rb.) (voor gezag & omgang, geschil gezag en adoptiezaken) - Max. 6 weken (hof) - Max. 3 weken (hof) jeugd
Uitstelverzoek verweerschrift	- 1e verzoek: max. 4 weken (Rb.) - 2e verzoek: max. 4 weken (Rb.) - Bij instemming partijen: max. 1 jaar (Rb.) - Geen termijn (hof)
Verweer op zelfstandig verzoek/incidenteel appel	- Max. 4 weken (scheiding, alimentatie en bijstandsverhaal) - Geen termijn (overige zaken) - Geen termijn (hof)
Doorsturen stukken	- Geen termijn
Tijdstip van plannen zitting	- Scheiding, alimentatie en bijstandsverhaal: zodra de procedure zo ver gevorderd is dat in een zaak een behandeling ter zitting dient te worden bepaald - Adoptie: bij ontvangst verzoekschrift - Hof: hof bepaalt tijdstip
Oproepingstermijn	- Scheiding: 4-6 weken (Rb.) - Alimentatie en bijstandsverhaal: 6-8 weken (Rb.) - Adoptie, gezag en omgang: 4-8 weken (Rb.) - Geen termijn (hof)
Uitstelverzoek mondelinge behandeling	- Rb: o Meer dan 10 dagen voor zitting = akkoord o Minder dan 10 dagen voor zitting + bezwaar, met klemmende reden = akkoord, max. 4 weken o Instemming = akkoord, geen termijn - Hof: o Binnen 2 weken na oproeping = akkoord o Later (en in jeugdzaken) alleen met klemmende reden, geen termijn
Uitspraak rechtbank	- Max. 4 weken + 4 weken uitstel (in de praktijk niet 1 maar meerdere keren)
Uitspraak hof	- 3-8 weken (verschillend per hof, locatie en zaaksoort)

- ***Handelingssnelheid van partijen***. Griffierecht kan bijvoorbeeld binnen 1 dag of pas na 8 weken betaald worden, en partijen kunnen minimaal of maximaal gebruik maken van de mogelijkheden voor uitstel of voor het indienen van verweer.
- ***Beschikbaarheid van partijen***. Voor het plannen van de zitting is de doorlooptijd mede afhankelijk van de beschikbaarheid van de partijen. Sommige partijen geven maar een zeer beperkte beschikbaarheid op, wat het plannen van de zaak op zitting bemoeilijkt.
  - ***Moment van plannen***. Ook het plannen van zittingen gebeurt niet overal hetzelfde. De meeste gerechten wachten tot het dossier compleet is en de zaak zittingsrijp. Bij de hoven wordt ook gebruik gemaakt van de methode waarbij partijen gebeld worden om een datum te plannen, i.p.v. verhinderdata op te vragen.
  - ***Wijze van plannen***. Sommige gerechten sturen een vooraankondiging waarna partijen binnen een week kunnen aangeven dat ze verhinderd zijn, andere gerechten vragen verhinderdata op, weer andere gerechten bellen partijen om de zitting te plannen.

- ***Aanhoudingen.*** In sommige zaken moeten onderzoeken worden uitgevoerd (zie extra processtappen hierboven) ten behoeve van een goede afhandeling van de zaak. Ook kan bijvoorbeeld worden aangehouden in afwachting van mediation of omdat er aanvullende informatie moet worden opgevraagd.
- ***Uitstelverzoeken.*** Als partijen vragen om uitstel voor een bepaalde proceshandeling, duurt de procedure langer, uiteraard afhankelijk van of het verzoek wordt toegestaan of niet.
- ***Aantal tegenverzoeken.*** Als er een verweer wordt gevoerd dat ook een zelfstandig (tegen)verzoek/incidenteel appel bevat, duurt de zaak direct max. 4 weken langer.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de kwaliteitsnormen) is als volgt:

Scheidingszaken totaal (excl. vovo's)	Zaken binnen norm (95%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	93,6%	66	6,4%	628	102
2017	94,2%	60	5,8%	616	92
2018	93,9%	56	6,1%	609	90

Scheidingszaken op gemeenschappelijk verzoek	Zaken binnen norm (95%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 2 maanden	Gem. aantal dagen	% > 2 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	93,7%	22	6,3%	114	28
2017	95,6%	18	4,4%	110	22
2018	96,2%	16	3,8%	123	20
Omgang- en gezagzaken	Zaken binnen norm (85%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	85,3%	102	14,7%	671	185
2017	82,9%	103	17,1%	668	200
2018	82,1%	105	17,9%	678	207

Alimentatiezaken, bijstandsverhaal	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	92,9%	150	7,1%	574	180
2017	93,1%	144	6,9%	580	174
2018	90,9%	150	9,1%	546	186

Familierekesten hoven (201 en 204)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	90,7%	179	9,3%	583	221
2017	86,7%	189	13,3%	561	243
2018	86,7%	185	13,3%	562	241

Over de huidige doorlooptijdrealisatie van adoptiezaken en CBM-zaken hoger beroep is geen informatie beschikbaar.

3. Snelle verzoekschriftenstroom

3.1 Voorstel voor normering

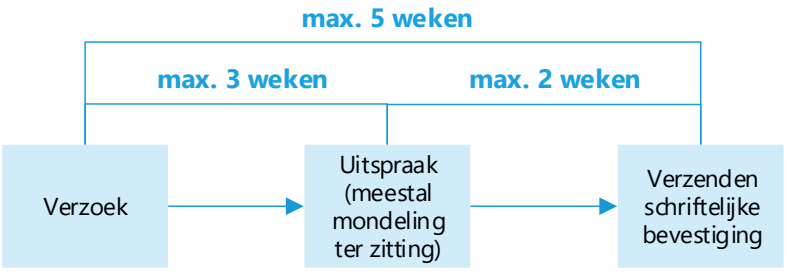
3.1.1 Jeugdbeschermingszaken

Onder deze zaakstroom vallen verzoekschriften met betrekking tot jeugdbescherming.

A. Verzoeken tot een eerste ondertoezichtstelling (eventueel met een verzoek machtiging uithuisplaatsing) (eerste aanleg)

De tekentafel stelt voor de rechtbanken een totale norm van een zaak voor van **maximaal 5 weken**. Deze norm is opgedeeld in de volgende processtappen:

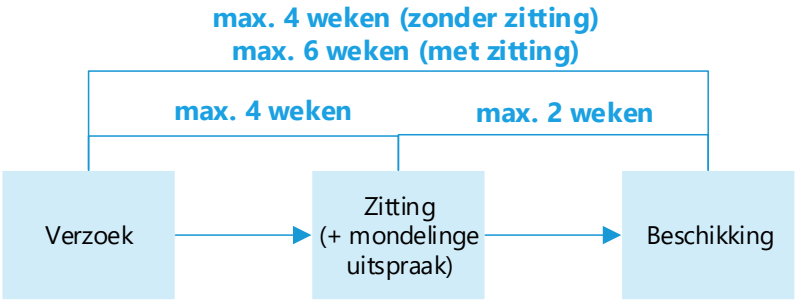
- van ontvangst verzoek tot uitspraak (meestal mondeling ter zitting): **maximaal 3 weken**.
  De tekentafel handhaaft de huidige norm voor de eerste ondertoezichtstelling (eerste aanleg) omdat uit de realisatiecijfers (zie 3.3) blijkt dat deze norm al zeer uitdagend is. De tekentafel ziet weliswaar (beperkte) mogelijkheden om het proces te versnellen, maar geen aanleiding om de norm nog strakker te maken.
- van uitspraak (meestal mondeling ter zitting) tot schriftelijke bevestiging: **maximaal 2 weken**. Deze tijd is nodig omdat een uitspraak als die mondeling ter zitting is gedaan, nog schriftelijk moet worden vastgelegd en verzonden.



B. Overige verzoeken inzake (de uitvoering van de) ondertoezichtstelling (en machtiging uithuisplaatsing) (eerste aanleg)

De tekentafel stelt voor overige jeugdbeschermingszaken (eerste aanleg) een norm voor van **maximaal 4 weken (zonder zitting)** en **maximaal 6 weken (met zitting)**. Laatstgenoemde norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst verzoek tot zitting: **maximaal 4 weken**.
- Van zitting tot beschikking: **maximaal 2 weken**.

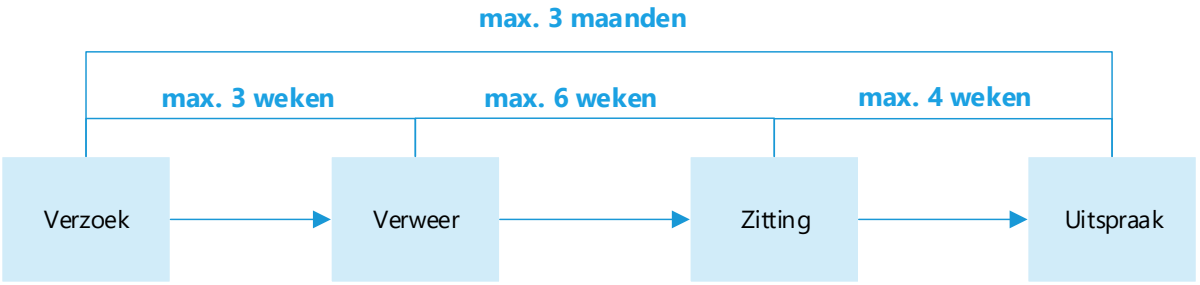


C. Jeugdbeschermingszaken in hoger beroep

De tekentafel stelt voor jeugdbeschermingszaken in hoger beroep een norm voor van **maximaal 3 maanden**. De norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst verzoek tot verweer: **maximaal 3 weken**.
- Van verweer tot zitting: **maximaal 6 weken**.

- Van zitting tot beschikking: **maximaal 4 weken**.



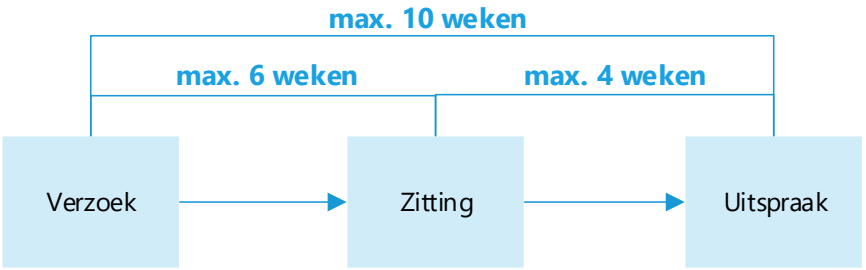
De voorgestelde norm voor hoger beroepszaken is langer dan die voor zaken in eerste aanleg. Dit heeft te maken met de vaak grotere mate van spoed in eerste aanleg. In hoger beroep is (bij een eerste verzoek) een verweer van zowel de Raad voor de Kinderbescherming als van de geïntimeerde zeer wenselijk. Ook spelen de meervoudigheid en de hogere eisen die in hoger beroep aan een uitspraak worden gesteld een rol. De huidige norm is 90% van de zaken binnen vier maanden. Deze norm wordt nu niet gehaald. De tekentafel is daarom van oordeel dat de voorgestelde norm behoorlijk ambitieus is.

3.1.2 Geschillen ouderlijk gezag

Onder deze zaakstroom vallen alle zaken met betrekking tot artikel 1:253a van het Burgerlijk Wetboek (geschillen over het ouderlijk gezag).

De tekentafel stelt *voor de rechtbanken* een norm voor van **maximaal 10 weken**. De norm is opgedeeld in:
- Van ontvangst verzoek tot zitting: **maximaal 6 weken**.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 4 weken**.

Voor de gerechtshoven wordt vooralsnog geen norm voorgesteld (zie de tekst hierover onder 3.2).



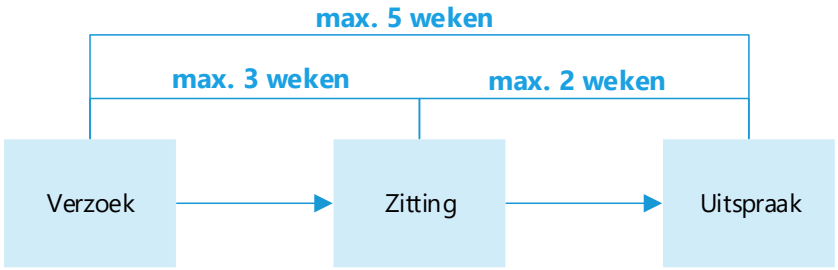
De tekentafel stelt voor om onderstaande termijn in de procesreglementen op te nemen / aan te passen. Daarbij zouden de termijnen voor rechtbank en hof gelijk gaan gelden:

Verweerschrift	- Max. 4 weken
Administratieve handelingen	- Max. 4 werkdagen
Uitstel mondelinge behandeling	- Alleen met klemmende redenen

3.1.3 Voorlopige voorzieningenprocedures

Onder deze zaakstroom vallen alle zaken met betrekking tot de artikelen 821 tot en met 826 en artikel 223 van het Wetboek van Rechtsvordering.

De tekentafel stelt voor de rechtbanken en hoven een norm voor van **maximaal 5 weken**. Deze norm is opgedeeld in:
- Van ontvangst verzoek tot zitting: **maximaal 3 weken**.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 2 weken**.



3.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande voorgestelde normen te realiseren zijn dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Naast enkele interventies en werkwijzen genoemd in hoofdstuk 2.2 kunnen de volgende versnellers worden uitgelicht, met name voor jeugdbeschermingszaken en zaken met betrekking tot het ouderlijk gezag:

1. Eigen administratieve handelingen versnellen.
2. Waar mogelijk zo veel mogelijk mondeling uitspraak doen (voor zover dat niet al gebeurt).
3. Duidelijk communiceren aan (mogelijke) rechtzoekenden wat er van ze verwacht wordt bij het indienen van een verzoekschrift en dat de zaak sneller op zitting komt en kan worden afgehandeld als ze zelf ook snel handelen. Voorkomen herstel verzuim-brieven en/of aanhoudingen.
4. Zo vroeg mogelijk in de procedure controleren of de zaak inhoudelijk volledig is, om te voorkomen dat er later (bijvoorbeeld na zitting) nog aanvullende informatie moet worden opgevraagd. Effectiever aan de slag op de zitting door vooraf goed na te denken over wat je (nog) nodig hebt.
5. Streng omgaan met uitstel- en aanhoudingsverzoeken. Uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
6. Voor zaken met betrekking tot ouderlijk gezag (verweer tot aan zitting) in het procesreglement opnemen dat men 4 weken krijgt voor het voeren van verweer (interne sturing). De zitting wordt er niet voor uitgesteld, maar deze termijn wordt als richtlijn meegegeven.
7. Voorspelbaarheid: met de rechtzoekende communiceren wanneer de zaak op zitting komt en binnen hoe veel tijd ze een uitspraak kunnen verwachten. De aangezegde uitspraakdatum in beginsel niet verplaatsen en als dit toch nodig is, een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren
8. De tekentafel heeft voor zaken met betrekking tot het ouderlijk gezag alleen een norm voor de rechtbanken voorgesteld. Voor de gerechtshoven bestaat er momenteel geen aparte regeling voor dit soort zaken, ze worden behandeld als reguliere verzoekschriftprocedure en daarom zou de reguliere norm zoals geformuleerd onder 2.1 moeten worden gehanteerd. De tekentafel doet de aanbeveling aan het LOVF-Hoven om te onderzoeken of de werkwijze in dit soort zaken wellicht gelijk getrokken kan worden met de werkwijze van de rechtbanken. Indien dat het geval is, zou mogelijk ook de onder 3.1 geformuleerde norm van toepassing kunnen worden verklaard (eventueel met aanpassingen op basis van wat haalbaar is bij de hoven).
9. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met advocatuur.
10. Ontwikkelen van een (landelijke) andere werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).
11. Schrijftijd inroosteren direct na zitting.
12. Expertbijeenkomst: onderzoek hoe de beoogde uitvoerder (GI) optimaal van informatie kan worden voorzien bij een OTS/UHP: dit bespaart tijd na afloop van de zitting.

De aard van de voorlopige voorziening brengt met zich dat deze procedure spoedig verloopt. Hoewel er vanuit de kwaliteitsnormen-dashboards geen informatie beschikbaar is over de realisatie van de huidige normen, is het algemene beeld dat versnelling in deze zaakstroom niet nodig is.

3.3 Achtergrond en overwegingen

Veel van de factoren die invloed hebben op de doorlooptijd in dit soort zaken zijn al genoemd in 2.3. Onderstaand de factoren die specifiek van toepassing zijn op de snelle verzoekschriften-stroom:

- ***Volledigheid verzoek***. Als het verzoek nog niet volledig is wordt (in eerste aanleg, als het geen eerste verzoek tot ondertoezichtstelling betreft) een termijn geboden van 2 weken om het verzoekschrift aan te vullen.
- ***Termijnen voor de verschillende handelingen en activiteiten***. Voor enkele handelingen en activiteiten in de procedure bestaan termijnen vanuit wetgeving of procesreglement:

Jeugdbeschermingszaken	
Tijdstip plannen zitting	- Direct na ontvangst
Oproepingstermijn	- 1 t/m 4 weken
Uitspraak rechtbank	- Max. 2 weken na zitting of max. 4 weken als de zaak zonder zitting wordt afgedaan
Uitstel mondelinge behandeling	- Alleen met klemmende redenen

Geschillen ouderlijk gezag	
Verweer	- Tot aanvang zitting (Rb)
Zitting	- Max. 6 weken na ontvangst verzoek
Uitspraak	- Max. 4 weken + 4 weken uitstel

Voorlopige voorzieningen	
Zitting	- Binnen 21 dagen na verzoek
Uitspraak	- Max. 14 dagen na zitting

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de kwaliteitsnormen) is als volgt:

OTS 1e beschikking	Zaken binnen norm (80%)	Zaken buiten de norm
	% ≤ 3 weken	% > 3 weken
2017	58,7%	41,3%

Jeugdbeschermings-zaken kinderrechter (OTS en UHP)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	88,7%	42	11,3%	171	57
2017	88,5%	43	11,5%	178	58
2018	88,2%	42	11,8%	178	58

Familierekesten jeugdbeschermings-zaken hoven (203)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 4 maanden	Gem. aantal dagen	% > 4 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	76,7%	83	23,3%	167	104
2017	68,7%	80	31,3%	182	112
2018	75,7%	86	24,3%	201	114

Over de huidige doorlooptijdrealisatie van geschillen ouderlijk gezag en voorlopige voorzieningen-procedures is geen informatie beschikbaar

4. Aandachtspunten voor de wijze van normeren

Tijdens de tekentafelsessies van familie- en jeugdrecht is ook (kort) gesproken over de aandachtspunten voor de wijze van normeren. De tekentafel geeft de volgende gedachten mee:

- De Rechtspraak heeft invloed op delen van de procedure en is daar ook volledig verantwoordelijk voor. Op die onderdelen van de procedure zou met name de focus moeten liggen bij het meten van doorlooptijden. Er kan wel regie worden gevoerd op onderdelen van de procedure waarbij andere partijen hoofdverantwoordelijk zijn, maar daar is de invloed van de Rechtspraak beperkter.
- De nieuwe norm moet duidelijk te communiceren zijn als geldend voor de 'gewone' zaak. Bijzondere gevallen kunnen een langere doorlooptijd rechtvaardigen en mensen moeten dit kunnen snappen. In de toekomst zou bijvoorbeeld een 'track'-app (a la PostNL) ook handig kunnen zijn, zodat de rechtzoekende altijd de voortgang van zijn zaak kan volgen.
- De nieuwe norm moet ruimte laten voor uitzonderingen in bijzondere gevallen:
    - Één manier is het opplussen van de norm in het geval bepaalde omstandigheden zich voordoen (een soort 'modulaire' norm). Bijvoorbeeld: de norm is 30 weken, maar als er een Raadsonderzoek nodig is, wordt de norm opgeplust met 4 maanden (is totaal ongeveer 47 weken). Uitgangspunt is dan wel dat de meerderheid van de zaken waarin geen zijstappen gelden, de norm haalt. Ook hier geldt dat vooraf duidelijke criteria moeten worden afgesproken over het bepalen wanneer een zaak opgeplust wordt, en dat daar redelijke maar ambitieuze termijnen aan moeten worden gekoppeld. Deze oplossing is wellicht bewerkelijker om te realiseren door het BICC, je krijgt dan in feite een grotere normenset.
    - Ook kunnen de grootste zijstappen en bijvoorbeeld uitstelverzoeken in de meetwijze worden uitgezonderd van de 'reguliere' doorlooptijd(norm). Te denken valt aan één totale doorlooptijd en één doorlooptijd waarvoor de Rechtspraak 'aan de lat staat'. Vooral sturen op die laatste. Risico dat de Rechtspraak niet voldoende haar regisserende rol pakt ten opzichte van andere partijen.
    - Wanneer de procedure bij de Rechtspraak stil ligt door afhankelijkheid van derden, zou code 99 kunnen worden geregistreerd in het systeem. De doorlooptijdmeting zou dan tijdelijk stil komt te liggen en code 99 functioneert dan als een soort pauze-knop. Dit zou bijvoorbeeld toegepast kunnen worden indien partijen gezamenlijk om uitstel vragen (bijvoorbeeld omdat zij mediation willen proberen). Voordeel is dat partijen de baas blijven over hun eigen procedure, maar dat de doorlooptijden van de Rechtspraak daardoor niet 'vervuild' raken. Risico is dat zaken buiten beeld verdwijnen en dat er te weinig regie meer is vanuit de Rechtspraak, dus er zou een soort bandbreedte kunnen worden aangehouden (een bepaalde actie mag tussen de X en X maanden duren, daarna moet de Rechtspraak weer actie ondernemen). Afspreken om altijd voor een bepaalde termijn aan te houden kan ook toegevoegde waarde hebben.
    - Tot slot kun je nog denken aan een 'percentage' norm, zoals die nu wordt gehanteerd bij de kwaliteitsnormen. Deze is bedoeld om recht te doen aan de uitzonderingen, maar het is niet altijd duidelijk welke zaken daar dan precies onder (mogen) vallen dus deze wijze van normeren geeft weinig houvast. Het is lastig om te achterhalen welk deel van de zaken de norm terecht niet haalt en welk deel ten onrechte.

4.3 Handel en kanton (civiel recht)

Voorstel nieuwe doorlooptijdnormering

1. Inleiding

Uit onderzoek blijkt telkens weer dat rechtzoekenden behoefte hebben aan snellere procedures en willen weten waar zij aan toe zijn. Om dit te bereiken hebben het PRO en de Raad voor de rechtspraak opdracht gegeven om een nieuwe normenset voor doorlooptijden te ontwikkelen.

Het komen tot nieuwe normen, maar ook het verkorten van doorlooptijden is geen doel op zich.
Nieuwe normen zorgen immers niet voor kortere doorlooptijden, en verkorting van doorlooptijden leidt niet automatisch tot tevredener rechtzoekenden. De bedoeling is dat die doorlooptijden worden aangepakt, die bezien vanuit de samenleving tot ontevredenheid leiden, en dat procedures voor rechtzoekenden voorspelbaarder worden.

Dit document bevat een voorstel voor een nieuwe doorlooptijdnormering voor de zaakstromen[30] binnen het rechtsgebied Handel en Kanton. Bij het formuleren van deze nieuwe normen wordt uitgegaan van een ‘lege kast’ (geen achterstand) en voldoende bezetting. Verder is de 80-20 regel toegepast: de normering is van toepassing op de ‘hoofdmoot’ van de procedures. Er is geen rekening gehouden met alle mogelijke uitzonderingen. Enkel de ‘zijstappen’ die zeer regelmatig voorkomen en een groot effect hebben op de doorlooptijd zijn apart benoemd.

Het voorstel is gemaakt door een gemêleerde groep collega’s uit het rechtsgebied. Zij hebben een zogeheten ‘tekentafel’ gevormd. De tekentafel Handel en Kanton heeft de meest voorkomende procedures in kaart gebracht en die in processtappen opgeknipt. Aan deze stappen zijn voor de Rechtspraak haalbare doorlooptijden verbonden, gegeven het uitgangspunt van geen achterstanden en voldoende capaciteit. Hierbij zijn knelpunten (vertragers) en mogelijke versnellers meegewogen, evenals de professionele standaarden en het streven naar hoge kwaliteit. De doorlooptijden per processtap zijn bij elkaar opgeteld, wat leidt tot een doorlooptijdnormering voor de totale procedure. De normen zijn een ambitie vanuit de tekentafel en geven weer wat vanuit de Rechtspraak haalbaar is, indachtig de optimale situatie. Daarbij is ingeschat wat voor de rechtzoekende wenselijk is.

Hoe de ambitie op doorlooptijden gerealiseerd kan worden, wordt later beschreven in een advies over de implementatie van de nieuwe normen. Voor het bereiken van deze ambitie moet aan enkele randvoorwaarden zijn voldaan, waaronder de afwezigheid van achterstanden en de aanwezigheid van voldoende bezetting.

[30] Bij dit voorstel zijn de volgende zaaksoorten buiten beschouwing gelaten: registratiezaken, maritieme rekesten, luchtvaartzaken, mega’s, onteigeningszaken, bijzondere kamers en Dexia-zaken.
LOVC-Hoven: opvallend. Gelet op het zeer grote aantal Dexia-zaken die de komende jaren nog worden aangebracht, moet ook hier wel aandacht voor zijn want in de afdoening gaat veel capaciteit zitten.
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Ontwikkel geen aparte standaard voor Dexia-zaken want het betreft een tijdelijk fenomeen. Dit moet zich oplossen via de aanvullende processtappen.

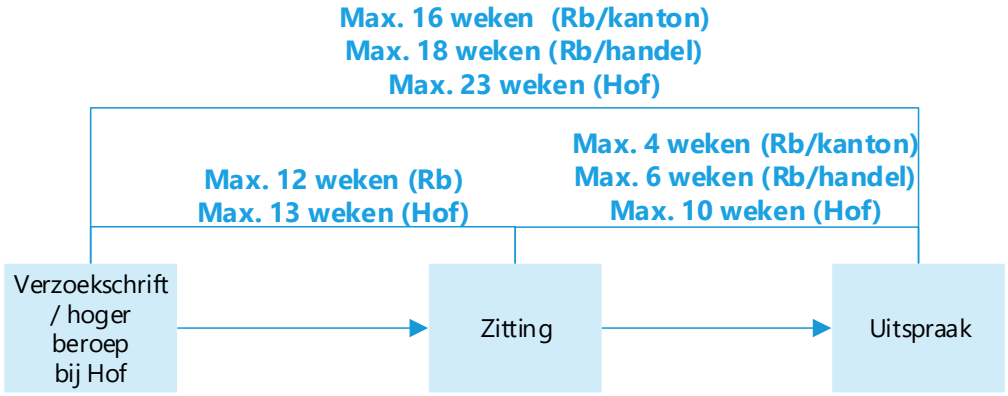
2. Verzoekschriftenprocedure

2.1 Voorstel voor normering

De tekentafel stelt voor verzoekschriften een norm voor van **maximaal 16 weken** voor rechtbanken kanton, **maximaal 18 weken** voor rechtbanken handel en **maximaal 23 weken** voor de hoven. De norm is opgedeeld in:

- Van aanbreng tot zitting: **12 weken** (rechtbank) / **13 weken** (hof).
    - De termijn bij de rechtbank bestaat uit 6 weken voor opvragen en ontvangst van het verweer, en 6 weken voor de zittingsplanning (in verband met rooster, verhinderdata en de gelegenheid voor verweer op een eventueel tegenverzoek).
    - De termijn bij het hof bestaat uit 1 week voor de ontvangst, verwerking en doorzending van het hoger beroepschrift, 6 weken voor opvragen en ontvangst van het verweerschrift en eventueel incidenteel appel, en nog eens 6 weken als oproepingstermijn / voorbereidingstijd voor de zitting (eventueel omvat dit ook de termijn voor verweer in een incidenteel appel). De versnelling zit erin dat geen afzonderlijke termijn wordt gerekend voor verweer in incidenteel appel. Een verdere verkorting van de norm lijkt de tekentafel niet realistisch.
- Van zitting tot uitspraak: **6 weken** (rechtbank handel), **4 weken** (rechtbank kanton) / **10 weken** (hof).

Verzoekschriften (Handelsrekesten)



De afdelingen handel van de rechtbanken hebben meer tijd nodig voor het schrijven van een uitspraak dan de afdelingen kanton. Dit komt door de relatief zwaardere zaken en doordat er vaker meervoudig behandeld wordt. De hoven hebben meer tijd nodig voor het plannen van de zitting en het schrijven van de uitspraak in verband met meervoudige behandeling. Daarnaast zijn de verzoekschriften die de hoven behandelen qua zwaarte vergelijkbaar met dagvaardingszaken. De norm geldt zowel voor zaken met als zonder zitting. Overweging daarbij is dat het merendeel van dit type zaken met zitting wordt behandeld.

Onder deze norm vallen de volgende zaakstromen: reguliere handelsrekesten (deelgeschillen, AVG zaken, rogatoire commissies en boek 2 zaken), kantonrekesten, WWZ-zaken (behalve geregelde ontbindingen). Insolventierekesten in eerste aanleg vallen onder het tekentafelvoorstel van toezicht.

Verder stelt de tekentafel voor de volgende zaakstromen een aparte norm voor:

- Beslagrekesten: **maximaal 1 week**
- Verzoeken i.v.m. executie van hypotheken: **maximaal 8 weken**
- Geregelde ontbindingszaken: **maximaal 2 weken**, aansluitend bij de norm voor verstekzaken kanton dagvaardingen (zie volgende hoofdstuk)
- Hoger beroep insolventie (faillissementen/WSNP): **maximaal 9 weken** (8 weken tussen aanbrengen en zitting en 1 week van zitting tot uitspraak; dit sluit aan bij de huidige normdoorlooptijd voor hoger beroep en is al zeer uitdagend)
  Expertbijeenkomst: hoger beroepszaken (zowel WSNP al faillissementen) zouden standaard als ‘spoedeisend’ moeten worden gelabeld (met een doorlooptijd van een maand i.p.v. de nu genoteerde

9 weken). Traagheid kan grote maatschappelijke gevolgen hebben (bijv. voor een bedrijf dat ten onrechte failliet is verklaard of voor schuldeisers van een ten onrechte niet failliet verklaard bedrijf). Besluit stuurgroep: geen aanpassng. Hoewel de stuurgroep begrijpt dat vanuit externe partijen een kortere doorlooptijden gewenst is, is niet gebleken dat een maand realistisch / haalbaar is.

Daarnaast kunnen verschillende incidenten of (deel)procedures de bodemprocedure aanzienlijk verlengen. De tekentafel stelt voor om deze als aparte 'zijstappen' te registreren en normeren:

- Voorlopig getuigenverhoor: **+ 4 maanden**
- Voorlopig deskundigenonderzoek: **+ 6 maanden**

LOVCK&T: incidenten komen vaak voor bij handelszaken. Daardoor is veel maatwerk nodig. Er zit hier een groot risico op vertraging en dus teleurstelling bij de rechtzoekende. Dit kan worden opgevangen door goed met partijen te communiceren en de verwachtingen voortdurend te managen.

2.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren.

1. ***Snelheid eigen administratieve handelingen*** (registratie verzoekschriften, verzoeken snel uitsturen, snel rappelleren na verlopen termijn, uitstelverzoeken snel beoordelen, etc.).
2. ***Kortere, meer concrete en uniforme termijnen opnemen in de procesreglementen.*** Concreet stelt de tekentafel voor om onderstaande termijnen op te nemen / aan te passen:
    a. Doorzenden stukken: z.s.m., max. 1 week
    b. Herstel verzuim: maximaal 2 weken
    c. Verweerschrift: termijn geven van 4 weken (maar verweerschrift kan tot op zitting worden ingediend)
3. ***Vaste regierechter of regiebureau om uitstelverzoeken te beoordelen.*** Landelijk uniform, consequent en strakker uitstelbeleid toepassen (alleen noodzakelijk uitstel), zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
4. ***Zittingsdatum al noemen direct in communicatie over het verzoekschrift.***
5. ***Zelfstandig verzoek in beginsel op zitting behandelen*** (dus niet de zitting voor uitstellen).
6. ***Structureel en landelijk uniform beleid maken over hoe omgaan met verhinderdata en andere problemen bij het roosteren en plannen*** (bijvoorbeeld een maximum aantal verhinderdata, geen verhinderdata vragen maar alternatieven noemen of bijvoorbeeld een datumprikker). Hier op landelijk niveau het gesprek over voeren met de balie.
7. ***Schrijftijd inroosteren direct na zitting.***
8. ***Meer mondeling uitspraak doen*** (bij zaken die zich hiervoor lenen).
9. ***Processtappen schrappen.*** Op basis van het KEI procesreglement[31] kunnen ook zonder automatisering en/of digitalisering een aantal processtappen uit het geldende procesreglement worden geschrapt.
10. ***Reële en concrete uitspraakdatum communiceren.*** Indien ter zitting al duidelijk is dat de reguliere termijn van 4/6 weken niet gehaald zal worden (bijvoorbeeld wegens vakantie), een langere termijn stellen. In beginsel een gecommuniceerde uitspraakdatum nooit verplaatsen en als dat toch gebeurt een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren (via rolbericht).
11. Ontwikkelen van een (landelijke) andere ***werkwijze m.b.t. processen-verbaal*** (korter/simpeler/live meetypen).
12. ***Meer regie:*** bijvoorbeeld door te zorgen voor een goede instructie van de zaak voor de zitting (dat kan zorgen voor een sneller verloop daarna), het wijzen van een mondeling (tussen)vonnis, het aanstellen van regieassistenten, het instellen van een regieteam (waarbinnen de rolwerkzaamheden worden verricht, incidenten worden afgehandeld, etc.)
    en het voeren van regieoverleg met de balie.
13. ***Meer eigenaarschap:*** bijvoorbeeld zaken meteen op naam uitdelen in plaats van in een kast leggen vol met zaken die voor vonnis staan, waar men zaken uithaalt om te schrijven.

[31] https://www.rechtspraak.nl/SiteCollectionDocuments/landelijk-procesreglement-civiele-zaken-rechtbanken-en-gerechtshoven-kei-2019.pdf

14. Expertbijeenkomst: onderzoek of het ***opsplitsen van ontbindingszaken met verschillende arbeidsrechtelijke verzoeken*** leidt tot versnelling.
15. LOVC-Hoven: ***omvang van conclusies/memories standaard beperken***.
16. LOVCK&T: achterstand ontstaat vaak ook doordat andere ***dingen blijven liggen als gevolg van een grote (mega)zaak***. Onderzoeken hoe daar het best mee kan worden omgegaan.

2.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- *Achterstanden en (zittings)capaciteit.* Zoals eerder genoemd wordt daar in dit voorstel niet nader op ingegaan.
- *Snelheid administratieve handelingen.* De Rechtspraak is meerdere malen in de procedure aan zet (beoordelen en beantwoorden van verzoeken, uitsturen rappellen, etc.). De snelheid van deze handelingen is van invloed op de doorlooptijd.
- *Termijnen voor de verschillende handelingen en activiteiten (inclusief uitsteltermijnen)*. Voor een deel van de handelingen en activiteiten in de verzoekschriftenprocedure bestaan termijnen vanuit wetgeving of procesreglement:

Betaling griffierecht	- Max. 4 weken - + max. 4 weken rappeltermijn
Doorzenden stukken	- Geen termijn
Herstel verzuim	- Geen termijn
Verweerschrift	- Min. 5 dagen voor de zitting (Rb.) - Bij geen zitting: maximaal 4 weken + 4 weken uitstel (Rb.) - Max. 6 weken (hof)
Verweer op zelfstandig verzoek	- Geen termijn (Rb.) - Max. 6 weken naar doorzending incidenteel appel (hof)
Doorsturen stukken	- Geen termijn
Oproeptermijn voor zitting	- Art. 276 (1) Rv: z.s.m. en ten minste 1 week voor zitting, tenzij rechter anders bepaalt.
Uitspraak	- max. 6 weken na zitting (Rb.) - max. 6 weken na zitting of geen termijn (verschilt per hof)

Naast deze landelijke termijnen zijn er termijnen per gerecht gesteld en gaan gerechten verschillend om met het toekennen van uitstelverzoeken.

- *Handelingssnelheid van partijen:* griffierecht kan bijvoorbeeld binnen 1 dag of pas na 8 weken betaald worden, en partijen kunnen minimaal of maximaal gebruik maken van de mogelijkheden voor uitstel.
- *Beschikbaarheid van partijen*. Voor het plannen van de zitting is de doorlooptijd afhankelijk van de beschikbaarheid van de partijen. Sommige advocaten geven maar een zeer beperkte beschikbaarheid op, wat het plannen van de zaak op zitting bemoeilijkt. Ook in de zomermaanden is het lastig om zittingen te plannen. Gerechten hebben verschillende manieren van plannen, maar doen dit meestal nadat het verzoekschrift compleet is en griffierecht betaald. Sommige gerechten vragen verhinderdata op, andere gerechten geven partijen een paar datumopties om uit te kiezen.
- Voor het hoger beroep: het gemiddelde ervaringsniveau van de bezetting raadsheren en de tijd gemoeid met het samenstellen / beschikbaar komen van een combinatie van drie raadsheren o.b.v. de vereiste expertise. Een beperkte delegatiestructuur in dagvaardingszaken handel.
  LOVC-Hoven: delegatie in verzoekschriftzaken is vaak 100% (delegatie, tenzij…). In dagvaardingszaken is dat anders. Onderzocht kan worden of voorraadkameren de delegatiemogelijkheden kan vergroten.

De huidige doorlooptijdrealisatie (afgezet tegen de huidige normen is als volgt):

Handelsrekesten (exclusief insolventierekesten)						
	Aantal zaken			**Percentage**		
	2016	**2017**	**2018**	**2016**	**2017**	**2018**
b. > 3 mnd	1.377	1.393	1.551	35,3%	36,6%	38,2%
a. < 3 mnd	2.520	2.408	2.512	64,7%	63,4%	61,8%
	3.897	**3.801**	**4.063**			

Handelsreksten (incl. WSNP/faillissementen)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	75,8%	36	24,2%	175	70
2017	79,4%	38	20,6%	174	66
2018	81,0%	35	19,0%	179	63
Kantonrekesten	Zaken binnen norm (95%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	87%	55	13%	359	96
2017	87%	47	13%	348	86
2018	88%	50	12%	344	86

Ongeregelde ontbindingszaken (kanton)	Zaken binnen norm (95%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	86%	46	14%	141	59
2017	79%	52	21%	161	75
2018	76%	55	24%	158	80

Geregelde ontbindingszaken (kanton)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 10 dagen	Gem. aantal dagen	% > 10 dagen	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	68%	7	32%	56	23
2017	71%	7	29%	45	18
2018	65%	8	35%	44	20

Rekesten excl. insolventie hoven	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	51,8%	119	48,2%	310	196
2017	47,9%	126	52,1%	317	217
2018	51,3%	132	48,7%	299	210

Insolventierekesten hoven	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 2 maanden	Gem. aantal dagen	% > 2 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	45,6%	43	54,4%	89	68
2017	44,5%	43	55,5%	90	69
2018	67,3%	42	32,7%	101	61

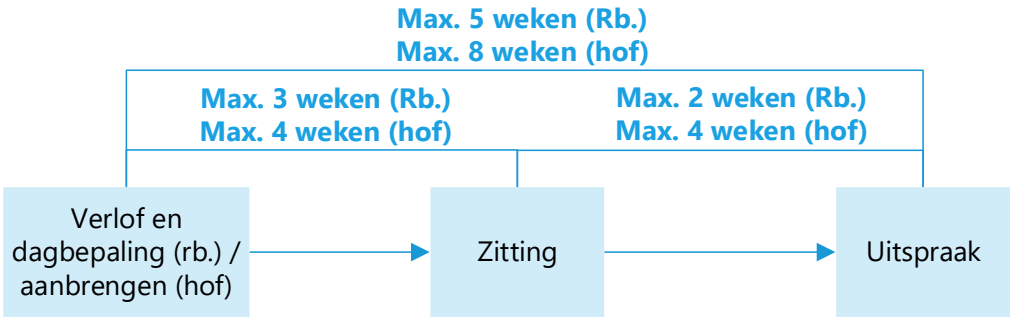
3. Dagvaardingsprocedure

3.1 Voorstel voor normering

1. **Kort geding (eerste aanleg) en spoedappel (hoger beroep)**

De kort gedingen eerste aanleg zijn vergelijkbaar met de spoedappellen[32] in hoger beroep (overige kort gedingen worden in hoger beroep in de praktijk behandeld binnen de reguliere dagvaardingsstroom). Voor deze zaaksoort stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 5 weken** voor de rechtbank en **maximaal 8 weken** voor het hof. De norm is opgedeeld in:

- Van datum verlof en dagbepaling (rb.) / aanbrengen tot zitting: **3 weken** (rechtbank) / **4 weken** (hof)
- Van zitting tot uitspraak **2 weken** (rechtbank) / **4 weken** (hof).

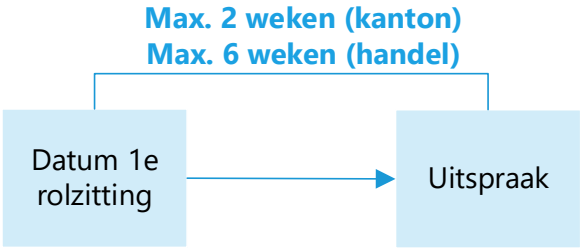


LOVC-Hoven (opmerking van 1 lid): de haalbaarheid van deze termijn veronderstelt een aanpassing van het werkproces. Als we deze in de praktijk willen halen moeten we haast wel een aparte 'spoed-appellen-kamer' inrichten, wat ten koste gaat van de capaciteit die beschikbaar is voor het afdoen van de 'gewone' dagvaardingszaken.
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. De standaard is uitvoerig besproken met professionals en werd haalbaar geacht. Hoe gerechten het werkproces inrichten om aan de standaard te voldoen, is aan henzelf.

De tekentafel stelt voor om voorlopige voorzieningen WSNP niet onder deze norm te laten vallen (en dus ook apart te meten). Deze zaken stromen heel snel uit wat een vertekend beeld geeft van de doorlooptijdrealisatie.

2. **Dagvaarding zonder verweer (verstekken kanton en handel eerste aanleg)**

Voor deze zaaksoort stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 2 weken** voor kanton en **maximaal 6 weken** voor handel.



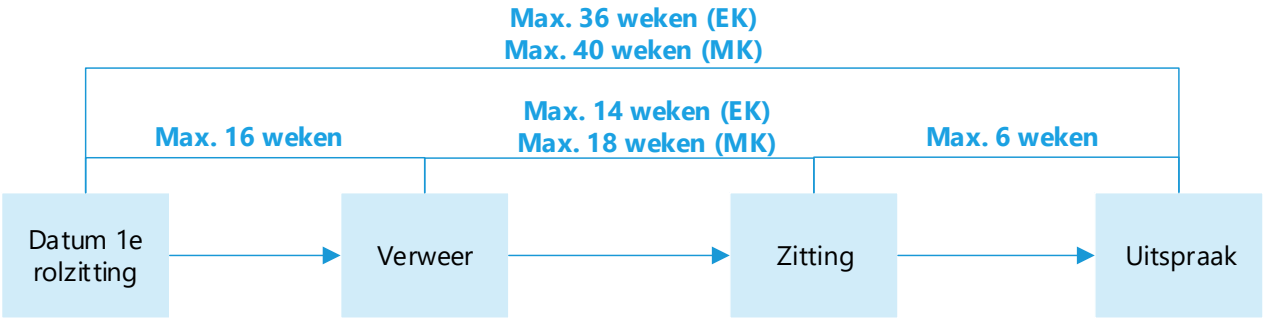
Bij handelsverstekken is de norm hoger omdat verweerder conform het procesreglement 4 weken de tijd heeft om zijn verstek te zuiveren.

3. **Dagvaarding met verweer (handel eerste aanleg)**

Voor deze zaaksoort stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 36 weken** bij enkelvoudige behandeling en **maximaal 40 weken** bij meervoudige behandeling. De norm is verdeeld in:

[32] De turbospoedappellen zijn in dit voorstel buiten beschouwing gelaten.

- Van datum 1e rolzitting tot verweer: **maximaal 16 weken**. Dit is opgebouwd uit 4 weken (griffierecht) + 6 weken (verweertermijn) + 6 weken (uitstel verweertermijn).
- Van verweer tot zitting: **maximaal 14 weken voor EK** en **18 weken voor MK**. Achterliggende gedachte is dat het planningsproces complexer is bij MK zaken (meer agenda's om rekening mee te houden, rechters met specifieke expertise nodig, etc.). Deze norm bestaat uit 2 weken voor beraad (deze processtap wordt in de toekomst mogelijk nuit het procesreglement geschrapt als gevolg van de versneller 'processtappen schrappen', zie 2.2 onder 9). Vervolgens zijn er 12 weken nodig tussen verweer en zitting in verband met de ruimte in het rooster, de verhinderingen van advocaten/ gemachtigden/ partijen en ook moet er voldoende gelegenheid zijn voor de eiser om op het verweer en de eventuele conclusie van eis in reconventie te reageren.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 6 weken**.

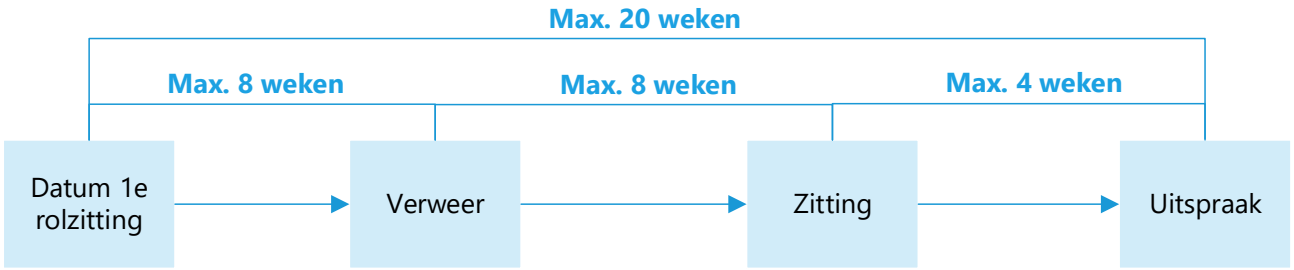


Op dit moment worden nevenverzoeken familie ook in deze categorie geregistreerd wat een vertekend beeld geeft. De suggestie is om deze zaakstroom niet meer onder deze categorie en norm te laten vallen en dus apart te registreren, te meten en te verantwoorden.

4. Dagvaarding met verweer (kanton eerste aanleg)

Voor deze zaaksoort stelt de tekentafel een norm voor van **maximaal 20 weken**. De norm is verdeeld in:

- Van datum 1e rolzitting tot verweer: **maximaal 8 weken**. Dit is opgebouwd in 4 weken (verweertermijn) + 4 weken (uitstel verweertermijn). Dit is korter dan bij handel omdat verweerders bij kanton geen griffierecht betalen.
- Van verweer tot zitting: **maximaal 8 weken.**
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 4 weken.**



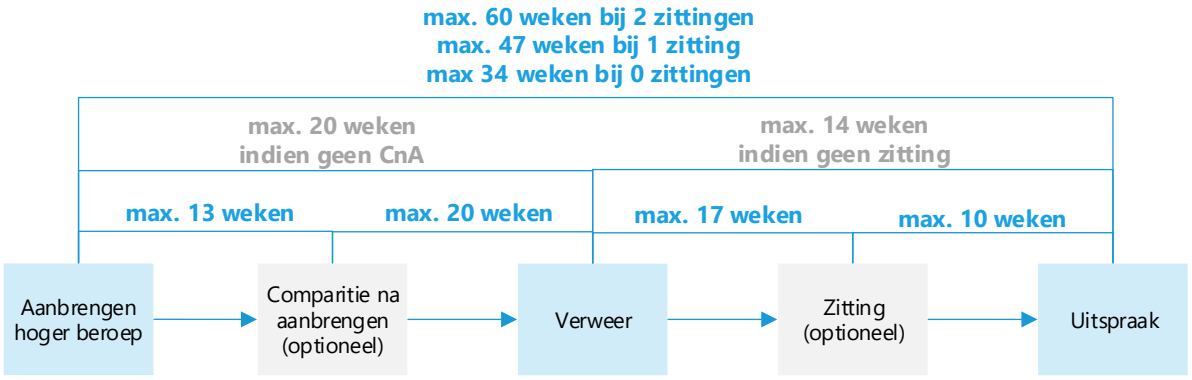
5. Dagvaarding en kort geding (hoger beroep)

Onder deze zaakstroom vallen alle dagvaardingszaken die in hoger beroep worden behandeld.
Ook kort geding-zaken (met uitzondering van spoedappellen) worden onder deze zaakstroom gerekend. De tekentafel stelt voor deze zaakstroom een norm voor van respectievelijk **maximaal 60 weken (bij 2 zittingen), maximaal 47 weken (bij 1 zitting)** en **maximaal 34 weken (bij 0 zittingen)**. De normen zijn opgedeeld in de volgende processtappen:

- Van aanbrengen hoger beroep tot verweer: **maximaal 20 weken**. Deze termijn omvat ook het eventueel instellen van incidenteel appel, maar niet tevens het verweer (memorie van antwoord) in incidenteel

appel (6 + 4 weken). Hiervoor is een aparte zijstap geformuleerd. In geval van een incidenteel appel kan de doorlooptijd in deze fase dus toenemen met maximaal 10 weken.

- Indien een comparitie na aanbrengen wordt gehouden komt daar **maximaal 13 weken** bij, voor het plannen van en oproepen voor de zitting.
- Van verweer tot uitspraak: **maximaal 14 weken**. Deze termijn bestaat uit 4 weken voor het voeren van regie (te weten: 2 weken voor beraad procespartijen en daarna maximaal 2 weken voor ambtshalve beoordelen of een meervoudige mondelinge behandeling dient te worden bepaald), en 10 weken voor het concipiëren van de uitspraak.
- Indien een zitting wordt gehouden geldt tussen verweer en zitting een afwijkende termijn van **maximaal 17 weken** (4 weken regie - te weten: 2 weken voor beraad procespartijen en daarna maximaal 2 weken voor ambtshalve beoordelen of een meervoudige mondelinge behandeling dient te worden bepaald - en 13 weken voor plannen van en oproepen voor zitting) en tussen zitting en uitspraak **10 weken.**



De tekentafel stelt voor om gewone kort geding-zaken onder de norm van de reguliere dagvaardingen te scharen. In veel zaken die als kort geding worden behandeld zijn de grieven niet in de dagvaarding opgenomen. De vraag is in hoeverre er in zo'n geval sprake is van een zodanig spoedeisend belang dat dit een voorrangsbehandeling rechtvaardigt. Deze zaken lopen daarom normaal gesproken mee in de stroom met de reguliere dagvaardingenzaken. Wel worden conform het procesreglement kortere termijnen voor de memories en uitspraak gehanteerd, wat zou moeten resulteren in een totale doorlooptijd van ongeveer 18 weken (exclusief zitting).

De tekentafel stelt voor om de mogelijkheid tot het schikken van een zaak (dit kan in elke fase van de procedure gebeuren) niet apart te normeren of als zijstap in de normering op te nemen. Hoewel een schikking na bijvoorbeeld een comparitie na aanbrengen leidt tot een kortere totale doorlooptijd, terwijl dan een norm geldt van 47 weken (bij 1 zitting), valt op de deelfases van de procedure nog steeds goed te sturen.

6. Zijstappen

Deskundigenonderzoek	- Rechtbank: **+ 8 maanden** (grofweg verdeeld in 4 maanden voor het bericht zelf, 2 maanden voor de conclusies, 6 weken voor de einduitspraak) - Hof: **+ 54 weken**
Getuigenverhoor	- Rechtbank: **+ 8 maanden** (grofweg verdeeld in 4 maanden voor het getuigenverhoor, 2 maanden voor de conclusies na enquête, 6 weken voor de einduitspraak) - Hof: **+ 6 maanden**[33]
Incidenten	- Rechtbank: **+ 8 weken** (opgebouwd uit 4 weken voor verweer + 4 weken voor vonnis) Hieronder vallen: Onbevoegdheidsincidenten (i.h.b. internationale

[33] Nb: de termijnen voor de zijstappen 'deskundigenonderzoek' en 'getuigenverhoor' zijn bij dagvaardingen langer dan bij verzoekschriften. Het verschil zit erin dat bij dagvaardingen meer stappen plaatsvinden. Zo worden er bij verzoekschriften losse getuigenverhoren gepland zonder eindbeslissing/conclusies, etc., waardoor de termijn voor de zijstap slechts 4 maanden is.

	onbevoegdheid, arbitraal beding), 843a Rv incidenten door verweerder, 223 Rv (provisionele vordering). - Hof: **+ 13 weken.** Hieronder vallen: verzoeken ex art. 843a Rv, bevoegdheidsincidenten en verzoeken om schorsing uitvoerbaarheid bij voorraad.

3.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Verder zijn de versnellers genoemd bij verzoekschriften ook bij dagvaardingen grotendeels van toepassing (in elk geval nummers 6, 7, 8, 9, 10 en 12). Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren.

1. ***Partijen standaard gelijktijdig laten concluderen*** bij getuigenverhoor, deskundigenonderzoek en eventuele incidenten.
2. ***Termijn stellen voor deskundige*** en hier regie op voeren (o.a. tijdig rappelleren).
3. ***Regie vooraf bij deskundigen onderzoek / geen extra tussenvonnis wijzen.*** Zorgen dat partijen zich al hebben uitgelaten voordat het eerste tussenvonnis wordt gewezen, om te voorkomen dat er na het tussenvonnis eerst nog een extra ronde uitlaten moet plaatsvinden en een tweede tussenvonnis moet worden gewezen. Zoveel mogelijk de vraagstelling aan de deskundige, het aantal deskundigen en de persoon van de deskundige al op de comparitie bespreken, zodat kan worden volstaan met een tussenvonnis benoeming deskundige.
4. ***Bij getuigenverhoor mondeling tussenvonnis waarin direct datum getuigenverhoor en bewijsopdracht wordt bepaald.*** Zie ook voorgaande punt. Eventueel het meteen horen van getuigen op de zitting of mondeling formuleren van het probandum in de zitting.
5. ***Onderzoek naar parkeerrolbeleid in rolreglement*** (zie kanton waar geen parkeerrol is). Een voorbeeld is de werkwijze van gerechtshof Den Haag. Indien procespartijen verzoeken om verwijzing naar de parkeerrol i.v.m. onderhandelingen, stelt de rolraadsheer eenmalig een aanhoudingstermijn van maximaal 8 weken. Indien procespartijen daarna niet om doorhaling verzoeken, noch voort procederen zal de zaak ambtshalve worden geroyeerd onder mededeling aan procespartijen dat de zaak opnieuw kan worden opgebracht indien zij alsnog voort willen procederen of wensen dat het hof arrest wijst.
6. ***Plannen zitting verbeteren.*** Bijvoorbeeld door het invoeren van een pleidooirooster waarbij het gerecht partijen 4 zittingsmomenten biedt om uit te kiezen, in plaats van dat verhinderdata worden opgevraagd. Een andere mogelijkheid is dat de zitting vast gepland wordt zodra wederpartij zich heeft gesteld (waarbij rekening wordt gehouden met verweertermijn en eventueel uitstel). In hoger beroep kan vast gepland worden in de termijn dat antwoord op incidenteel appel kan worden ingediend (rekening houdend met geldende termijnen).
7. ***Partijen duidelijk maken hoe lang extra stappen zoals een deskundigenonderzoek mogelijk gaan duren.*** Partijen zijn soms heel enthousiast met het aanbieden van bewijs, maar als zij weten dat de einduitspraak daardoor vele malen langer op zich laat wachten, zijn zij daarmee wellicht meer terughoudend.
8. ***In hoger beroep minder vaak verzoeken tot behandeling in spoedappel afwijzen***, de indruk van de tekentafel is dat dit nu te vaak gebeurt.
9. ***In gesprek met de balie over verstek zuiveren op laatste moment in geval meer gedaagden.***
10. ***Snellere verwerkingstermijn rekening courant.***
11. ***Onderzoeken kort geding zonder spoedeisend belang (handel, eerste aanleg):*** bij de rechtbank Amsterdam loopt momenteel een pilot,[34] waarbij partijen op grond van artikel 96 Rv (samen) kunnen kiezen voor een versnelde procedure voor zaken die daarvoor geschikt zijn. Deze procedure lijkt op een kort geding, maar zonder de vereiste van een spoedeisend belang. Op den duur zou (bij een succesvol verloop van de pilot) onderzocht kunnen worden of deze praktijk ook kan worden toegepast door andere gerechten.

[34] Zie ook: https://www.rechtspraak.nl/Organisatie-en-contact/Organisatie/Rechtbanken/Rechtbank-Amsterdam/Over-de-rechtbank/Rechtsgebieden/Civiel-recht/Paginas/Team-Handelszaken.aspx

12. Expertbijeenkomst: als in een ***zaak met meerdere gedaagden*** 1 gedaagde (of zijn advocaat) niet kan, laat de zitting dan gewoon doorgaan t.a.v. de andere gedaagden, en ontkoppel de zaken.

3.3 Achtergrond en overwegingen

De factoren die de doorlooptijd voor dagvaardingen beïnvloeden zijn vrijwel gelijk aan de factoren die reeds genoemd zijn in het hoofdstuk verzoekschriften (achterstand en zittingscapaciteit, snelheid administratieve handelingen, handelingssnelheid van partijen, beschikbaarheid van partijen). Verder zijn voor dagvaardingen de volgende termijnen relevant:

- *Termijnen dagvaardingszaken*. Voor een deel van de handelingen en activiteiten in de dagvaardingsprocedure bestaan termijnen vanuit wetgeving of procesreglement:

Betaling griffierecht	- Max. 4 weken - + max. 4 weken rappeltermijn
Doorzenden stukken	- Geen termijn
Herstel verzuim eiser	- 2 weken (Rb.)
Memorie van grieven	- 6 weken + 4 weken uitstel (hof)
Conclusie/memorie van antwoord	- Handel: 6 weken + 6 weken uitstel (Rb.) - Kanton: 4 weken + 4 weken uitstel (Rb.) - Hoger beroep: 6 weken + 4 weken uitstel (hof) N.b. in het procesreglement staat dat daarna in beginsel geen uitstel meer wordt verleend, behoudens eenstemmige verzoeken of bij klemmende redenen of overmacht.
Memorie van antwoord bij incidenteel appel	- 6 weken + 4 weken uitstel (hof)
Partijberaad	- 2 weken (Rb. en hof)
Oproeptermijn voor zitting	- Art. 276 (1) Rv: z.s.m. en ten minste 1 week voor zitting, tenzij rechter anders bepaalt.
Termijn voor opgave verhinderdata	- 2 weken (Rb.)
Uitspraak	- Handel: max. 6 weken na zitting (Rb.) - Kanton: max. 4 weken na zitting (Rb.) - Verstekvonnis: 4 weken, geen vervroeging mogelijk (Rb.) - Vonnis bij incident: max. 4 weken (Rb.) - Hoger beroep: max. 10 weken na zitting (hof)

Naast deze landelijke termijnen zijn er termijnen per gerecht gesteld en gaan gerechten verschillend om met het toekennen van uitstelverzoeken.

- *Termijnen kort gedingen*. Onderstaande termijnen gelden specifiek voor de dagvaardingsprocedure:

Memorie van grieven	- Regulier: 4 weken + 2 weken uitstel (hof) - Spoedappel: 2 weken (hof)
Memorie van antwoord	- Regulier: 4 weken + 2 weken (hof) - Spoedappel: 2 weken (hof)
Uitspraak	- Kanton: geen norm (Rb.) - Handel: 1 tot 2 weken (verschilt per rechtbank). Bij spoed wordt sneller uitspraak gedaan. - Hoger beroep regulier: 6 weken (hof) - Hoger beroep spoedappel: z.s.m. (hof)

De doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnormen) is op dit moment als volgt:

Handelszaken met verweer (norm 1)	Zaken binnen norm (70%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	65,6%	209	34,4%	747	395
2017	63,9%	219	36,1%	704	394
2018	61,9%	224	38,1%	680	398

Handelszaken met verweer (norm 2)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 2 jaar	Gem. aantal dagen	% > 2 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	88,9%	287	11,1%	1257	395
2017	90,1%	300	9,9%	1247	394
2018	89,7%	310	10,3%	1176	398
Handelszaken zonder verweer	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 6 weken	Gem. aantal dagen	% > 6 weken	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	78,3%	31	21,7%	120	40
2017	79,6%	31	20,4%	118	49
2018	77,9%	30	22,1%	159	59
Kanton contradictoir (norm 1)	Zaken binnen norm (75%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	76%	81	25%	336	141
2017	73%	86	27%	338	155
2018	72%	onbekend	28%	onbekend	156

Kanton contradictoir (norm 2)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	94%	112	6%	609	141
2017	93%	122	7%	615	155
2018	93%	124	7%	581	156

Kanton verstek excl. geregelde ontbindingen	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 6 weken	Gem. aantal dagen	% > 6 weken	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	98%	11	2%	115	13
2017	97%	11	3%	249	19
2018	97%	11	3%	182	15

Handel dagvaardingszaken hoven (norm 1)	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 2 jaar	Gem. aantal dagen	% > 2 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	81,9%	343	18,1%	1110	482
2017	79,2%	360	20,8%	1099	514
2018	78,1%	370	21,9%	1085	527

Handel dagvaardingszaken hoven (norm 2)	Zaken binnen norm (70%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 1 jaar	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	45,7%	199	54,3%	720	482
2017	40,7%	195	49,3%	733	514
2018	39,1%	195	60,9%	740	527

Kort geding handel	Zaken binnen norm (95%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 1 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	92,1%	35	7,9%	164	45
2017	92,6%	36	7,4%	157	45
2018	93,2%	37	6,8%	163	45

Voorlopige voorzieningen kanton	Zaken binnen norm (95%)		Zaken buiten de norm		Totaal
	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	95%	36	5%	158	42
2017	95%	36	5%	171	43
2018	96%	36	4%	186	43

4.4 Strafrecht

Voorstel nieuwe doorlooptijdnormering

1. Inleiding

Uit onderzoek blijkt telkens weer dat de tevredenheid van verdachten en (juridisch) professionals over de huidige doorlooptijden van de Rechtspraak te wensen over laat. Verdachten en (juridisch) professionals, maar ook slachtoffers en de maatschappij willen niet nodeloos lang op de uitkomst van een zaak wachten. Om dit te bereiken hebben het PRO en de Raad voor de rechtspraak opdracht gegeven om een nieuwe normenset voor doorlooptijden te ontwikkelen.

Het komen tot nieuwe normen en het verkorten van doorlooptijden zijn geen doelen op zich.
Nieuwe normen zorgen immers niet voor kortere doorlooptijden, en verkorting van doorlooptijden leidt niet automatisch tot tevredener procespartijen. De bedoeling is dat die doorlooptijden worden aangepakt, die bezien vanuit de samenleving tot ontevredenheid leiden, en dat procedures voor procespartijen voorspelbaarder worden.

Dit document bevat een voorstel voor een nieuwe doorlooptijdnormering voor de zaakstromen[35] binnen het rechtsgebied Strafrecht. Het voorstel is gemaakt door een gemêleerde groep collega's uit het rechtsgebied. Zij hebben een zogeheten 'tekentafel' gevormd. De tekentafel Strafrecht heeft de meest voorkomende procedures in kaart gebracht en die in processtappen opgeknipt. Aan deze stappen zijn voor de Rechtspraak haalbare doorlooptijden verbonden, waarbij wordt uitgegaan van het uitgangspunt dat er geen achterstanden zijn en er voldoende personele capaciteit is. Hierbij zijn knelpunten (vertragers) en mogelijke versnellers meegewogen, evenals de professionele standaarden en het streven naar hoge kwaliteit. De doorlooptijden per processtap zijn bij elkaar opgeteld, wat leidt tot een doorlooptijdnormering voor de totale procedure. De normen zijn een ambitie vanuit de tekentafel en geven weer wat vanuit de Rechtspraak haalbaar is, uitgaande van een lege kast en voldoende mankracht. Daarbij is ingeschat wat voor de procespartijen wenselijk is.

Belangrijk is dat bij het formuleren van deze nieuwe normen wordt uitgegaan van 'geen achterstanden' en voldoende bezetting. Verder is de 80-20 regel toegepast: de normering is van toepassing op de 'hoofdmoot' van de procedures. Er is geen rekening gehouden met alle mogelijke uitzonderingen. Alleen de 'zijstappen' die zeer regelmatig voorkomen en een groot effect hebben op de doorlooptijd zijn apart benoemd.

Wanneer de nieuwe normenset zal worden ingevoerd en hoe de ambitie op doorlooptijden gerealiseerd kan worden, wordt later beschreven in een advies over de implementatie van de nieuwe normen. Voor het bereiken van deze ambitie moet immers eerst aan enkele randvoorwaarden zijn voldaan, waaronder de afwezigheid van achterstanden en de aanwezigheid van voldoende bezetting.

Algemene opmerkingen voor strafrecht

In strafzaken maakt de Rechtspraak onderdeel uit van een keten. Dit leidt ertoe dat de Rechtspraak slechts een beperkte invloed heeft op de totale doorlooptijd van een zaak zoals die door verdachten, slachtoffers en de

[35] Bij dit voorstel zijn de volgende zaaksoorten buiten beschouwing gelaten: Raadkamer (verlenging) gevangenhouding, Kabinet RC en RHC, Artikel 12 Sv-zaken, Snelrecht en supersnelrecht, Internationale rechtshulpkamer (IRK), Europees aanhoudingsbevel (EAB), Uitleveringswet (UW), TBS, PIJ, ISD, GMJ en Tenuitvoerlegging (TUL), verlofzaken.
Expertbijeenkomst: op TUL-zaken valt juist veel winst te behalen omdat deze zaken snel weg te werken zijn. Ook m.b.t. TBS en PIJ: uitleg toevoegen aan tekentafelvoorstel waarom deze buiten scope worden gelaten.
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Eventueel kan tijdens de implementatie/realisatie fase met het LOVS worden overlegd of ook voor deze zaakstromen een standaard kan worden ontwikkeld. Het LOVS kan dit desgewenst ook zelf doen, of rechtbanken kunnen met hun lokale parketten afspraken maken. Het voornaamste discussiepunt is hoeveel zittingsruimte gereserveerd wordt voor deze zaken. Het is geen constante werkstroom en er is altijd risico dat gereserveerde ruimte niet wordt benut als op een korte termijn wordt gepland. Voor verlenging TBS en PIJ zaken zijn al de nodige wettelijke termijnen.

maatschappij wordt ervaren. Er is een grote onderlinge afhankelijkheid tussen alle ketenpartners[36]. Binnen de strafrechtketen zijn enkele andere projecten om de doorlooptijden te verkorten. Bij de voorstellen die wij doen voor een nieuwe normering, houden wij rekening met de resultaten uit de andere projecten en wij proberen de onderlinge afhankelijkheden zo goed mogelijk in beeld te brengen. In dit project ligt de focus op de procesonderdelen waar wij zelf de meeste invloed op kunnen uitoefenen. Concreet gaat het om de tijd waarbinnen een zaak op zitting wordt gepland, de tijd waarbinnen het kabinet van de rechter- of raadsheer-commissaris (verder: RC) getuigen kan horen en de uitwerktijd van appellen en cassaties. Hierbij geldt als uitgangspunt dat 80% van de zaken binnen de totale doorlooptijd van de zaakstroom wordt afgedaan. Hierbij merkt de tekentafel op dat er voldoende aandacht moet zijn voor de 20% zaken die niet binnen de afgesproken doorlooptijden worden behandeld. Bij een goede logistiek zouden dit de zaken moeten zijn die vanwege hun omvang of complexiteit meer tijd vergen. Bij een tekort aan zittingsruimte/capaciteit bestaat het risico dat zaken die (om welke reden dan ook) minder prioriteit hebben onevenredig lang gaan duren.

De nadruk in het project ligt op stuurbare normen. Op basis van internationale verdragen is de rechter verantwoordelijk voor een tijdige afdoening van een zaak vanaf het moment dat een zaak bij een rechter bekend is. Wij hanteren voor de normering van onze doorlooptijden twee startmomenten: het moment dat een verdachte in het kader van voorlopige hechtenis wordt voorgeleid aan de rechter-commissaris en het moment dat het OM van oordeel is dat een strafzaak gereed is voor appointering (en deze ook daadwerkelijk appointeert dan wel aanbiedt aan de verkeerstoren). Dat een RC al eerder in beeld kan komen vanwege onderzoekhandelingen, valt buiten de scope van dit project. Naast de normenset die binnen het project gemaakt wordt, worden in de strafrechtketen afspraken gemaakt over de totale doorlooptijden van een zaak, dus vanaf het moment dat een delict is gepleegd/een verdachte in beeld is. De doorlooptijden in het project vormen een onderdeel van deze totale doorlooptijd.

[36] Ketenpartners van de Rechtspraak zijn bijvoorbeeld het OM, de reclassering, het NIFP en het NFI. Daarnaast is er tot op zekere hoogte afhankelijkheid van de advocatuur.

2. EK-zaken – eerste aanleg

2.1 Voorstel voor normering

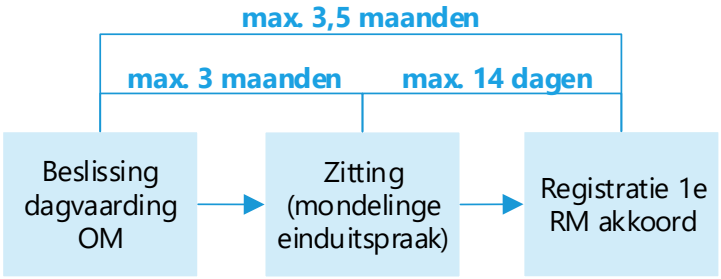
Onder deze zaakstroom vallen de politierechterzaken en kantonstrafzaken in de rechtbanken.
De norm gaat ervanuit dat 80% van de zaken binnen de afgesproken doorlooptijd worden afgedaan. De normering heeft een interne en een externe werking.

Voor de EK zaken geldt als externe norm dat “enkelvoudige zaken die het OM bij de rechtbank aanbrengt binnen 3 maanden op een zitting kunnen worden behandeld”.

De tekentafel stelt een norm voor van **maximaal 3,5 maanden** (104 dagen).
Deze norm is opgedeeld in:

- Van beslissing dagvaarding OM tot zitting: **maximaal 3 maanden** (90 dagen). Deze periode biedt enerzijds ruimte om een geschikte zittingsdatum te vinden en de verdachte tijdig te dagvaarden. Anderzijds wordt 3 maanden door de tekentafel als een acceptabele termijn geacht waarbinnen verdachten en andere procespartijen een zitting mogen verwachten.
- Van zitting tot registratie RM akkoord: **maximaal 14 dagen**.

De tekentafel kiest als startpunt voor de meting van de doorlooptijd het moment waarop het OM beslist tot dagvaarden. In ZSM-zaken krijgt een verdachte vaak direct nadat hij gehoord is een dagvaarding mee en wordt de zaak direct op een (politierechter-)zitting gepland. Daar speelt de verkeerstoren geen rol (er zijn enkele gerechten waar de planning van EK-zaken wel in de verkeerstoren is belegd, maar meestal niet). In andere zaken beslist het OM later tot dagvaarden. Na deze beslissing is de Rechtspraak aan zet om er voor te zorgen dat er voldoende zittingsruimte is om het aanbod van zaken op zitting te brengen (hetzij door de verkeerstoren, hetzij door OM-zittingsplanning). De invloed van de Rechtspraak op de doorlooptijd van een zaak start met het bieden van voldoende zittingscapaciteit op het moment dat een zaak op zitting kan worden aangebracht.
LOVS: strakke afspraken met het OM zijn noodzakelijk, want als het OM te vroeg de dagvaarding registreert, gaat onze doorlooptijdteller ook te vroeg lopen.
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Met het BICC wordt opgepakt hoe deze eerste stap het beste kan worden geregistreerd en de afspraken met het OM zijn een gespreksonderwerp voor tijdens de implementatiefase.



Uitgangspunt bij bovenstaande normering is dat er maar één zitting noodzakelijk is. In het geval er sprake is van een aanhouding van het onderzoek ter terechtzitting (en er dus een of meer extra zittingen noodzakelijk zijn) wordt dit gekwalificeerd als zijstap in de cijfers en mag de zaak maximaal drie maanden langer duren. Dit zou in EK-zaken voldoende moeten zijn wanneer de zaak naar een RC wordt verwezen voor bijvoorbeeld het horen van getuigen.

Voor enkelvoudige jeugdzaken geldt een andere norm, te weten:

- Van eerste zitting tot eindvonnis: **6 weken**.

Bij jeugdzaken wordt geen zijstap geïdentificeerd maar vallen alle zaken, aangehouden of niet, onder deze norm.

2.2 Randvoorwaarden en versnellers

Randvoorwaarden:

- Geen achterstanden en voldoende zittingscapaciteit;

- Draagvlak en capaciteit bij ketenpartners om nadere afspraken te maken over (bijvoorbeeld) aanlevertermijnen rapportages en registratie van beslissing tot dagvaarden;
- Flexibeler convenantafspraken met het OM;
- Adequate managementinformatie en korte lijnen met het OM;
- Piekbelasting rechtsgebied en gerechtsoverstijgend aanpakken door structureel organiseren van onderlinge hulp en bijstand en/of vliegende brigade(s).

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn dat er voldoende capaciteit is en dat er geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

Versnellers:

1. Goede spreiding van de capaciteit aan zittingsruimte over het jaar. Zittingsluwe periode in de zomervakantie en rond kerst. Afstemming van vakanties op de benodigde zittingscapaciteit. Daarbij is het van belang om de vakanties van medewerkers goed op elkaar af te stemmen, zodat het zittingsrooster kan worden geoptimaliseerd en evenwichtig is. Vakanties van rechters en juridische ondersteuning sluiten nu niet altijd goed op elkaar aan, wat leidt tot problemen bij het plannen van zittingen. Wanneer de structuur van het zittingsrooster wordt bepaald, kunnen vrije dagen vervolgens worden aangepast op de zittingsroosters (bijv. in week X mogen max. X mensen vrij nemen).
2. Heldere afspraken met het OM over de bandbreedte termijn waarbinnen een zitting wordt gepland en structureel overleg over bijplannen, laten vervallen of omlabelen van zittingen als de planningstermijn door het wisselende aanbod van zaken buiten de bandbreedte dreigt te komen.
3. Zorg bij alle ketenpartners voor duidelijke contactpersonen (maak iemand verantwoordelijk), zodat men elkaar goed weet te vinden bij het bepalen of bijstellen van de route van een zaak. Ook van belang voor de advocatuur, denk aan een ‘contactadvocaat’.
   Expertbijeenkomst: contactadvocaat is geen goed idee, je gooit het probleem m.b.t. plannen over de schutting bij de advocatuur. Beter: op zitting actief gezamenlijk data prikken.
4. Strikte toepassing van het aanhoudingsprotocol. Uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern.
5. Snelheid eigen administratieve handelingen (bijvoorbeeld registratie zaak, verwerken poststukken zoals uitstel- of aanhoudingsverzoeken, verwerken verwijzing naar RC, verzenden einduitspraak, registreren RM akkoord en schriftelijke verzending daarvan).
6. De nieuwe normen van de Rechtspraak duidelijk met ketenpartners (OM, reclassering, Raad voor de Kinderbescherming, NIFP, etc.) bespreken en met hen strakke(re) afspraken maken over het plannen van (aangehouden) zaken op zitting.
7. Bij aanhouden op de zitting: zorgen dat het werkproces zo is ingericht dat, conform de professionele standaarden, altijd voor bepaalde tijd kan worden aangehouden. Bij voorkeur in overleg met de partijen ter zitting een nieuwe datum bepalen. Dit kan voor een aanzienlijke doorlooptijdverkorting zorgen. Ook zorgt het ervoor dat de burger (verdachte, slachtoffer, andere belanghebbenden) weet waar hij/zij aan toe is.
8. Duidelijke afspraken maken met het OM over de verzending van het vonnis na RM akkoord, zodat het OM op korte termijn na de einduitspraak kan executeren.
9. Verdachten in voorlopige hechtenis vaker horen via video conferencing, om problemen met het vervoer te voorkomen (files, logistieke vergissingen, etc.).
10. Financieringssystematiek Rechtspraak op de schop, of nog beter: één systematiek voor de hele strafrechtketen. Nu wordt OM bijvoorbeeld bekostigd op basis van instroom, de meeste andere ketenpartners op basis van de PxQ-financieringssystematiek (vaste prijs per zaak, maal het aantal afgehandelde zaken). Dit leidt soms tot discussies bij het maken van afspraken, of tot afspraken die niet gunstig zijn met het oog op de doorlooptijden.
11. Bepaalde typen werkzaamheden delegeren van rechter naar juridische ondersteuning. Bijvoorbeeld: appointering en aanhoudingsverzoeken beoordelen.
12. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met het OM en advocatuur.
13. Ontwikkelen van een (landelijke) andere werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).
14. Meer eigenaarschap en regie: medewerkers zijn vaak maar voor een deel van de procedure verantwoordelijk. Wanneer de zaak doorschuift, is het overzicht verdwenen. Het zou aanbeveling verdienen om de taken en/of het proces breder te maken, in de zin dat één medewerker de

verantwoordelijkheid krijgt om zicht te houden op een individuele zaak en zich daarvan de ‘eigenaar’ voelt. Deze medewerker zou een juridisch medewerker kunnen zijn, maar bijvoorbeeld ook een rechter bij wie de zaak steeds terug komt en die daardoor strakke regie kan voeren.

15. Expertbijeenkomst: snellere inhoudelijke beoordeling welke stukken de advocaat van een slachtoffer krijgt. Dan daalt de kans op late vorderingen van slachtoffers.

2.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd in enkelvoudige en meervoudige zaken beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Achterstanden bij RC en ketenpartners.*** Dit speelt wanneer de zaak verwezen wordt naar de RC voor onderzoekshandelingen zoals getuigenverhoren. Indien deskundigenonderzoek nodig is, kan de zaak maandenlang stil liggen in afwachting van een rapport.
- ***Gedetineerde verdachte.*** Zaken van preventief gedetineerde verdachten moeten volgens de wet binnen 104 dagen na de inverzekeringstelling op een zitting worden behandeld. Dit leidt ertoe dat zaken van preventief gedetineerde verdachten voorrang krijgen boven zaken van niet gedetineerde verdachten.
- ***Planning.*** Bij de termijn voor het plannen van de zitting worden de belangen van de verschillende partijen tegen elkaar afgewogen: onder andere de beschikbaarheid van de advocaat en de verdachte (indien niet gedetineerd moet deze bijvoorbeeld vrij nemen van werk) worden betrokken, maar er moet soms bijvoorbeeld ook een reclasseringsrapport worden aangevraagd. Indien er sprake is van een slachtoffer die zijn of haar schade wil onderbouwen is dit ook een belang om mee te wegen bij het plannen.
- ***Aard en aantal onderzoekswensen.*** Hoe meer onderzoekswensen er zijn en worden ingewilligd, hoe langer de doorlooptijd wordt.
- ***Aanhoudingen.*** Bij ter zitting aangehouden zaken is de ervaring van de tekentafel dat deze erg lang blijven liggen voordat zij op een volgende zitting worden gepland. Dit speelt met name in zaken die worden aangehouden voor een verwijzing naar de RC (wegens horen van getuigen bijvoorbeeld). Dit komt met name door beperkte capaciteit bij het kabinet RC.
- ***Wettelijke bepalingen.*** Omdat in het strafrecht een dwingende wettelijke bepaling met een termijn van 14 dagen tussen zitting en einduitspraak is geformuleerd, wordt deze in alle gevallen gehaald. Andere werkzaamheden en zaken kunnen daardoor mogelijk blijven liggen.
- ***Verzending RM akkoord.*** Over de registratie van het RM akkoord bestaat discussie tussen Rechtspraak en het OM; het OM start de executie op basis van een schriftelijk vonnis en niet al zodra de registratie in het systeem heeft plaatsgevonden. In sommige zittingen bevindt zich een zaak die nog niet door kan voor 1e RM akkoord en daardoor blijft verzending van de gehele zitting achterwege (wegens administratieve redenen). Het OM schort de executie van het vonnis dan in alle zaken van de betreffende zitting op. Deze situatie doet zich naar schatting van de tekentafel in minder dan 10% van de zittingen voor. Vanuit het LOVS is de werkgroep tijdige en executeerbare vonnissen opgericht, die met name aandacht besteedt aan het goed verlopen van de deelfase tussen einduitspraak en RM akkoord.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnorm) is als volgt: De huidige norm rekent de tijd vanaf de eerste zitting tot het RM akkoord.

	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Politierechter	% ≤ 35 dagen	Gem. aantal dagen	% > 35 dagen	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	85,2%	11	14,8%	273	50
2017	87,7%	11	12,3%	251	41
2018	87,1%	11	12,9%	263	43

3. EK-zaken – tweede aanleg

3.1 Voorstel voor normering

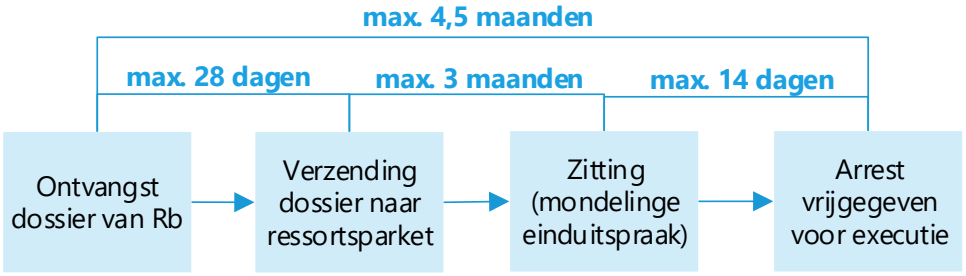
Onder deze zaakstroom vallen alle strafzaken die bij de gerechtshoven enkelvoudig worden behandeld.

De tekentafel stelt een norm voor van **maximaal 4,5 maanden** (132 dagen) vanaf het moment dat het complete dossier door het hof is ontvangen..

Deze norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst dossier van rechtbank tot verzending dossier naar ressortsparket: **maximaal 28 dagen**.
- Van verzending dossier naar ressortsparket tot zitting: **maximaal 3 maanden** (90 dagen).
- Van zitting tot arrest vrijgegeven voor executie: **maximaal 14 dagen**.

De norm die extern gedeeld kan worden, is dat een enkelvoudige zaak binnen 4 maanden door het Gerechtshof op zitting behandeld kan worden, gerekend vanaf het moment dat het hof het dossier van de rechtbank heeft ontvangen. Rekening houdend met de tijd die nodig is voor het uitwerken van het appel (zie paragraaf 6) betekent dit dat in 80% van de zaken binnen 6 maanden nadat hoger beroep is ingesteld in hoger beroep uitspraak kan worden gedaan.



Uitgangspunt bij bovenstaande normering is dat er maar één zitting noodzakelijk is. In het geval er sprake is van een aanhouding van het onderzoek ter terechtzitting (en er dus een of meer extra zittingen noodzakelijk zijn) wordt dit gekwalificeerd als zogenaamde “zijstap” in de cijfers en mag de zaak maximaal drie maanden langer duren. Dit zou in EK-zaken voldoende moeten zijn wanneer de zaak naar een raadsheer-commissaris (verder: RHC) wordt verwezen voor bijvoorbeeld het horen van getuigen.

3.2 Randvoorwaarden en versnellers

Randvoorwaarden:

- Voldoende capaciteit en geen achterstanden.
- Geautomatiseerde registratie van dossieroverdracht tussen rechtbank en hof, of in elk geval strakker nakomen van de hieromtrent gemaakte afspraken tussen rechtbanken en hoven. Registratie van dossierontvangst vindt niet geautomatiseerd plaats tussen de registratiesystemen van de rechtbank en het hof, omdat een koppeling ontbreekt. Dossiers worden (zowel fysiek als digitaal) overgedragen aan het hof. Daarnaast zijn er Excel-lijsten/ mails waarmee de rechtbank aan het hof doorgeeft dat de digitale dossiers zijn overgedragen. De medewerker van het hof registreert handmatig de ontvangst aan de hand van Excel-lijsten of aan de hand van het fysieke dossier. Door het gebruik van Excel-lijsten leert de ervaring dat de uit de registratiesystemen gegenereerde doorlooptijden niet altijd zuiver zijn. Naar aanleiding daarvan ontstaat soms discussie tussen rechtbanken en hoven.
- Datum verzending dossier naar ressortsparket: deze stap kan nog niet worden geregistreerd in het primaire processysteem. Ook kan deze stap nog niet worden gemeten in het managementinformatiesysteem. Dit moet allebei geregeld worden.

Daarnaast kan de Rechtspraak – naast veel van de interventies / werkwijzen genoemd onder 2.2 – de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

Versnellers:

1. Regie voeren in de voorfase (zelfs met incomplete dossiers). Dit gebeurt door inzet van een poortraadsheer/juridisch medewerker en bij gedetineerden in een gedetineerdenkamer. Dit scheelt aanhoudingen en dus kostbare zittingstijd.
2. Onderzoek doen naar de verhouding tussen het aantal zaken dat enkelvoudig dan wel meervoudig wordt behandeld. Misschien kunnen zaken vaker enkelvoudig worden behandeld om de totale doorlooptijden te verkorten.

3.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort.
Deze paragraaf geeft zicht op factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Veel van de relevante factoren zijn al beschreven onder 2.3, dus worden niet herhaald. Aanvullende factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Snelheid intake.*** In de voorfase worden door het gerechtshof en OM gezamenlijk of achtereenvolgend een aantal intakehandelingen verricht. Daaronder vallen verschillende handelingen, per hof gelden verschillende termijnen en werkwijzen. Te denken valt aan handelingen zoals een check op compleetheid van het dossier, kopiëren van de stukken, een eerste beoordeling door de poortraadsheer, een kwalificatie van de zaak, het opvragen van het advies van de advocaat-generaal, etc. Na afloop van deze fase is het dossier gereed om te verzenden naar het ressortsparket of een gezamenlijke verkeerstoren voor het plannen van de zitting.
- ***Dagvaardingstermijnen.*** In deze fase zorgt de verkeerstoren ervoor dat de zaak op zitting wordt gepland, dat de verdachte wordt gedagvaard en eventueel getuigen of slachtoffers worden opgeroepen.
- ***Enkelvoudig vs. meervoudig.*** Een probleem dat speelt is dat er te weinig zaken enkelvoudig worden behandeld om zittingen te kunnen vullen. Er wordt afgewacht tot er voldoende zaken zijn, waardoor EK-zaken vaak langer blijven liggen dan gewenst of waardoor er ‘halve’ zittingen gedaan worden.
- ***Planning.*** Tussen de ontvangst van het dossier van de rechtbank en de zitting worden diverse (wettelijke) taken en bevoegdheden uitgevoerd door verschillende onderdelen van het hof (intake, poortraadsheer, verkeerstoren), maar ook door het OM (intake en poortadvocaat-generaal). Te denken valt aan handelingen zoals een check op compleetheid van het dossier, kopiëren van de stukken, een kwalificatie van de zaak, het opvragen van het advies van de advocaat-generaal, dagvaarding en oproepingen etc. Deze termijn is dus mede afhankelijk van een ketenpartner.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnormen) is als volgt: De huidige norm meet de tijd tussen de ontvangst van het dossier door het hof en de uitspraakdatum.

	Zaken binnen norm (85%)		Zaken buiten de norm		Totaal
EK niet kanton-appellen	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	50,4%	128	49,6%	315	223
2017	49,9%	133	50,1%	321	230
2018	37,4%	133	62,6%	352	274

	Zaken binnen norm (85%)		Zaken buiten de norm		Totaal
EK kanton-appellen	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	62,3%	120	37,7%	304	192
2017	56,7%	134	43,3%	263	193
2018	37,9%	137	62,1%	280	228

4. MK-zaken – eerste aanleg

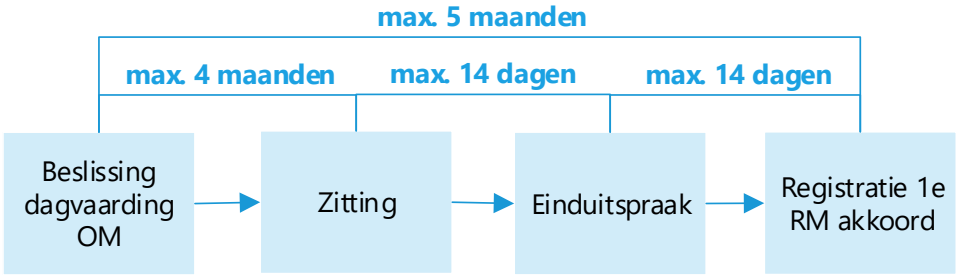
4.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen alle strafzaken die bij de rechtbanken meervoudig worden behandeld.

Bij zaken die meervoudig worden behandeld, moet er bij de bepaling van de doorlooptijd rekening mee worden gehouden dat in een fors percentage van de zaken (aanvullend) onderzoek nodig is. Een gedeelte van het onderzoek kan voorafgaand aan de zitting plaatsvinden maar voor veel zaken (zeker wanneer er sprake is van voorlopige hechtenis) is een aanhouding van de zitting nodig. De tekentafel stelt voor om een 'basisnorm' te formuleren van **maximaal 5 maanden** voor zaken waarin geen aanhouding nodig is. Voor zaken waarin een of meerdere (pro forma) zittingen nodig zijn in verband met onderzoekshandelingen of om andere redenen, wordt de norm verhoogd met **3 maanden per aanhouding**. Daarmee doet de norm recht aan de extra tijd die deze zaken nodig hebben. Naar schatting is dit ongeveer in 40% van de zaken het geval, afgaande op het landelijk aanhoudingspercentage.

De tekentafel stelt dus een norm voor van **maximaal 5 maanden** (148 dagen).
Deze norm is opgedeeld in:

- Van beslissing dagvaarding OM tot zitting: **maximaal 4 maanden** (120 dagen). Dit is langer dan in EK-zaken omdat in MK-zaken meer tijd nodig is voor het vinden van een geschikte zittingsdatum (meerdere rechters).
- Van zitting tot einduitspraak: **maximaal 14 dagen**.
- Van einduitspraak tot registratie RM akkoord: **maximaal 14 dagen**.



Daarnaast identificeert de tekentafel zoals gezegd de volgende zijstap:

- Aanhouding in verband met onderzoekshandelingen/ verwijzing naar de RC: **maximaal 3 maanden**.

Steeds wanneer deze zijstap van toepassing is, komt er een 'opslag' op de norm.

Daarnaast zijn er altijd nog zaken waarin meer bijzondere uitzonderingen spelen (denk aan megazaken of zaken met rechtshulpverzoeken. Daar valt volgens de tekentafel echter niet op te normeren (ook niet door middel van zijstappen). Dit type zaak kan worden geschaard binnen de '20%' van de 80-20 regel.

Voor meervoudige jeugdzaken geldt een andere norm, te weten:

- Van eerste zitting tot eindvonnis: **12 weken**.

Bij jeugdzaken wordt geen zijstap geïdentificeerd maar vallen alle zaken, aangehouden of niet, onder deze norm.

4.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn dat er voldoende capaciteit is en dat er geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak – naast veel van de interventies / werkwijzen genoemd onder 2.2 en 3.2 – de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

1. Bij de start van de procedure een regiemoment inbouwen en een ‘spoorboekje’ voor de behandeling van de zaak ontwikkelen waarin bepaalt wordt wanneer de pro forma zittingen worden gehouden en wanneer de inhoudelijke behandeling plaatsvindt. De voorzitter en de officier van justitie moeten hier actief op sturen. Belangrijk is dat aan de procespartijen duidelijk gecommuniceerd wordt wat er allemaal gebeurt voordat de inhoudelijke behandeling kan plaatsvinden. Wanneer men al vroeg een concrete zittingsdatum vaststelt, is dat positief voor een snelle(re) doorlooptijd. Vaak is aan het begin van de behandeling bij de rechter-commissaris of in raadkamer al duidelijk dat een RC-onderzoek nodig is, dus kunnen er in de vroegst mogelijke fase van het proces al data worden vastgezet en met het OM, verdediging en RC worden kortgesloten.
2. In de professionele standaarden staat dat zaken altijd voor bepaalde tijd aangehouden moeten worden. Als dat structureel gebeurt, houdt de rechter grip op de zaak. Daarbij wordt bij een aanhouding voor bepaalde tijd de administratieve last verlaagd doordat voor de aanwezigen de zitting kan worden aangezegd en geen nieuwe oproep nodig is. In de opleiding van rechters/MK-voorzitters moet aandacht komen voor de logistieke kanten van het strafproces en regievoering. De voorzitter moet immers regie voeren en al op (pro-forma)zitting(en) afspraken maken over bijvoorbeeld het horen van getuigen. Een versneller is ook dat een RC pro actief data blokkeert voor getuigenverhoren, vooruitlopend op een aangekondigd verzoek van de verdachte ter terechtzitting..
3. In het stellen van deze norm zit ook het commitment vanuit de Rechtspraak om te zorgen voor voldoende zittingscapaciteit, zodat het OM de garantie krijgt dat zij zaken binnen 120 dagen nadat zij heeft besloten te dagvaarden op zitting kan plannen. Dit vergt aanpassing van de wijze van plannen en wellicht het convenant. Daarvoor moet de regievoering optimaal worden ingericht waarbij de goede voorbeelden van diverse gerechten gebruikt kunnen worden. Zie voor voorbeelden onder 2.
4. Er moet achtervang voor piekbelasting bij het Kabinet RC georganiseerd worden (bijvoorbeeld bijstand vanuit een ander deel van de organisatie).
5. Strakkere afspraken maken met ketenpartners zoals NIFP, NFI, reclassering etc. over een acceptabele termijn voor het uitvoeren van onderzoekshandelingen.
6. Regie op onderzoekswensen moet zo veel mogelijk voor de 1e zitting gevoerd worden.
   Meer werken met vaste zittingscombinaties. Combinaties raken op elkaar ingewerkt en kunnen daardoor efficiënter werken. Onderzocht moet worden waarom het werken met vaste zittingscombinaties bij het ene gerecht goed werkt en bij het andere minder goed.
   Lunchlezingen: werken met vaste zittingscombinaties kan ook vertragen omdat dat het lastiger maakt om een geschikte zittingsdatum te vinden bij een aanhouding. Ga hier flexibel mee om.
7. In zaken die zich daarvoor lenen (alleen als de getuige naar verwachting ter zitting zal verschijnen) vaker getuigen op zitting horen. Omdat minder hoeft te worden verwezen naar de RC, kan tijd worden bespaard. Ook geeft dit meer speling bij het Kabinet RC. Een andere optie is om getuigen te laten horen door een gedelegeerde RC uit de zittingscombinatie.
8. Rechtshulpverzoeken aan landen waarvan het niet aannemelijk is dat deze op korte termijn worden behandeld zouden standaard afgewezen moeten worden, of de regie zou meer bij de advocaat kunnen worden gelegd.
9. De voorraad moet beter gemonitord worden en met ketenpartners moet er vaker overleg gevoerd worden op basis van eenduidige sturingsinformatie.
10. Rechterscapaciteit beter over de gerechten verdelen. Overcapaciteit in het ene gerecht en ondercapaciteit in het andere gerecht moet gecompenseerd worden door onderlinge bijstand.

4.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Veel van de relevante factoren zijn al aan de orde gekomen onder 2.3 en 3.3. Aanvullende factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Status onderzoek.*** De doorlooptijd is mede afhankelijk van de snelheid waarmee het onderzoek wordt uitgevoerd. Als de politie lang de tijd nodig heeft, laat een inhoudelijke behandeling van de zaak langer op zich wachten. Bij gedetineerden leidt dit tot veel pro forma zittingen en dus veel aanhoudingen.

- ***Gedetineerd vs. niet-gedetineerd.*** Zaken van gedetineerden krijgen in de praktijk voorrang boven niet-gedetineerden. Onvoldoende zittingsruimte leidt tot extra pro forma's waardoor er nog minder ruimte beschikbaar is voor niet-gedetineerden..
- ***Planning.*** Bij de planning van aangehouden MK zaken moet rekening gehouden worden met "zaak volgt rechter" en "zaak volgt OvJ", dit in combinatie met de verhinderdata van advocaten en slachtoffers. Bij het ontbreken van vaste zittingscombinaties en vaste zittingsdagen is dit logistiek ingewikkelder, wat tot vertragingen leidt.
- ***Aanhoudingen.*** MK-zaken worden vaker aangehouden dan EK-zaken; bij MK-zaken is het (landelijke) aanhoudingspercentage in misdrijven (exclusief mega's) 38,2%, terwijl dit bij de kinderrechter en de politierechter respectievelijk 15,8% en 11,5% is. Vaak vinden er pro forma- en regiezittingen plaats, voordat de zaak inhoudelijk wordt behandeld. Aanhouden voor het horen van getuigen e.d. komt ook veel voor. Verwijzing naar de RC kan daarbij lang duren; deels door de volle agenda's van de RC, maar deels ook doordat er vaak veel onderzoekswensen zijn. Te vaak worden zaken aangehouden omdat een zaak nog niet zittingsgereed blijkt te zijn, door fouten op de administratie van het OM (bijvoorbeeld: er is geen tolk opgeroepen, er is geen vervoer voor de gedetineerde geregeld, etc.) of doordat andere ketenpartners hun onderzoeken niet tijdig gereed hebben.
- ***Rechtshulpverzoeken.*** Het kost vaak veel tijd om het verzoek uit te zetten en het kan lang duren voordat erop wordt geregeerd. Nederland hoort relatief vaak getuigen over de grens, waar rechters in andere landen dit vaak weigeren.
- ***Verwijzingen naar de RC.*** Als de zaak naar de RC wordt verwezen wegens het verrichten van onderzoekshandelingen, heeft dit een nadelig effect op de doorlooptijd. Als de RC het eindstation is en zelf onderzoekshandelingen uitvoert zoals het horen van getuigen, valt de vertraging vaak mee (al heeft de RC ook vaak pas na enkele maanden tijd), maar als de RC functioneert als tussenstation en verwijst naar bijvoorbeeld het NIFP, NFI of het Pieter Baan Centrum, neemt de doorlooptijd van een zaak in de regel met maanden toe. Hier zit dus en grote afhankelijkheid van ketenpartners.
- ***Capaciteit kabinet RC.*** De professionele standaard strafrecht heeft als norm dat ongeveer 1 op de 4 strafrechters RC moet zijn, maar in de praktijk is het aantal RC's minder
- ***Dagvaardingstermijnen.*** In deze fase zorgt de verkeerstoren ervoor dat de zaak op zitting wordt gepland en dat de verdachte wordt gedagvaard. De volgende termijnen zijn in het strafprocesreglement opgenomen met betrekking tot het dagvaarden van de verdachte:

Soort zaak	**Dagvaarding**
Regulier	minimaal. 8 weken voor de zitting
Gedetineerden	minimaal. 6 weken voor de zitting
Jeugd	minimaal 4 weken voor de zitting

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnorm) is als volgt: de norm meet de tijd tussen de eerste zitting en de uitspraak.

	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
MK-zaken 1e aanleg	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	82,2%	47	17,8%	488	125
2017	81,0%	45	19,0%	469	126
2018	81,9%	46	18,1%	499	127

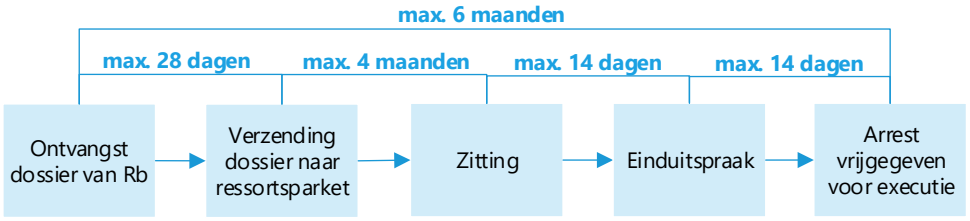
5. MK-zaken – tweede aanleg

5.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen alle strafzaken die bij de hoven meervoudig worden behandeld.

De tekentafel stelt een basisnorm voor van **maximaal 6 maanden** (176 dagen).
Deze norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst van het (complete) dossier van de rechtbank tot verzending van het dossier naar het ressortsparket: **maximaal 28 dagen**.
- Van verzending dossier naar ressortsparket tot zitting: **maximaal 4 maanden** (120 dagen).
- Van zitting tot einduitspraak: **maximaal 14 dagen**.
- Van einduitspraak tot arrest vrijgegeven voor executie: **maximaal 14 dagen**.



Met toepassing van dezelfde rationale als bij MK-zaken eerste aanleg geldt deze norm voor ongeveer 60% van de zaken. Om recht te doen aan de overige 40% van de zaken, waarin één of meerdere (pro forma) zittingen nodig zijn, identificeert de tekentafel ook voor hoger beroep de volgende zijstap:

- Aanhouding in verband met onderzoekshandelingen/ verwijzing naar de RHC: **maximaal 3 maanden**.

Steeds wanneer deze zijstap van toepassing is, komt deze ‘opslag’ op de norm.

Ook hier geldt dat er een percentage zaken is waarin bijzondere uitzonderingen spelen, waar niet op valt te normeren en die dus geschaard worden binnen de ‘20%’ van de 80-20 regel.

5.2 Randvoorwaarden en versnellers

De randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn gelijk aan de randvoorwaarden genoemd onder 2.2. De meeste interventies / werkwijzen zijn al genoemd onder 2.2, 3.2 en 4.2. Behalve deze kunnen nog de volgende interventies / werkwijzen worden gedaan / toegepast om de doorlooptijd te verbeteren:

1. Duidelijke afspraken met het ressortsparket over het plannen van zittingen.

5.3 Achtergrond en overwegingen

Voor deze zaakstroom zijn geen nieuwe beïnvloedende factoren ter sprake gekomen. Er wordt verwezen naar 2.3, 3.3 en 4.3.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnorm) is als volgt:

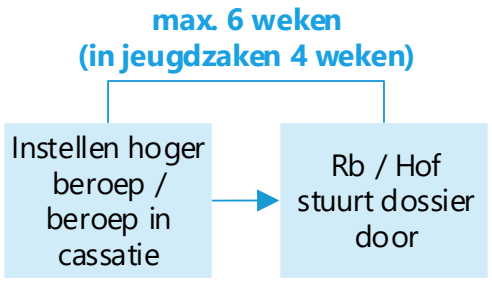
	Zaken binnen norm (85%)		Zaken buiten de norm		Totaal
MK-zaken 2e aanleg	% ≤ 9 maanden	Gem. aantal dagen	% > 9 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	64,4%	155	35,6%	507	284
2017	64,6%	149	35,4%	528	286
2018	62,0%	163	38,0%	582	326

6. Uitwerken appellen en cassaties

6.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom valt het uitwerken van appellen en cassaties, nadat door een verdachte of het OM hoger beroep of beroep in cassatie is ingesteld. Het uitwerken van appellen en cassaties is een wettelijke verplichting.

De tekentafel stelt een norm voor van **maximaal 6 weken** voor het uitwerken in reguliere zaken en een norm van **maximaal 4 weken** in jeugdzaken. Deze norm vangt aan bij het instellen van het hoger beroep / beroep in cassatie (moet binnen 14 dagen) en loopt af bij het doorzenden van het (complete) dossier.



De norm wordt uitgesplitst in jeugd vs. niet-jeugd zaken. Daarbij wordt aangesloten bij de definitie vanuit de Taskforce OM-ZM.

6.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarde om bovenstaande normen te realiseren, is dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

1. Het formuleren van een kortere norm: hoe sneller de uitwerking af moet zijn, hoe minder groot de verleiding is om het dossier in de kast te laten liggen.
2. Als zaken uitgebreider worden voorbereid, kan dat tijd schelen bij het uitwerken van een appel. Dat kost echter wel meer tijd in de voorbereiding, dus is het niet wenselijk om dit voor alle zaken te doen. Daarom het voorstel om met name in zaken waarin je een appel verwacht of ziet aankomen, uitgebreider voor te bereiden.
3. Meer sturing op het uitwerken van appellen. Dit kan onder anderen door:
    - Het aanstellen van een appel- of cassatiecoördinator.
    - Het inroosteren van voldoende tijd voor het uitwerken van appellen/cassaties (de verwachting is ongeveer 2 appellen per strafzitting, voor cassaties is dit onbekend).
    - Zorgen dat de juridische ondersteuning regelmatig en goed wordt opgeleid in het uitwerken van appellen/cassaties.
    - Het meer onder de aandacht brengen van het belang van een snel(le) en goed uitgewerkt(e) appel/cassatie.
    - Goede managementinformatie.
    - Een goed intern werkproces: wat schrijven we precies op in een uitgewerkt(e) appel/cassatie?
4. Maken van goede afspraken over het uitwerken van appellen tussen de eerste en tweede lijn en over het uitwerken van cassaties tussen de tweede lijn en de Hoge Raad; aan welke voorwaarden moet een uitgewerkt(e) appel/cassatie voldoen en welke informatie moet dit bevatten? Het is wenselijk dat de hoven een uniforme lijn trekken met betrekking tot het uitwerken van appellen. Het uitwerken van een appel of cassatie is meestal wettelijk vereist, maar het gebeurt te vaak dat achteraf een appel of cassatie niet uitgewerkt had hoeven worden omdat de zaak niet inhoudelijk behandeld wordt. Dat is verspilde moeite. Naast goede afspraken tussen de eerste en de tweede lijn over wat er in een appel moet staan kan ook het initiatief van de 99ste kamer, zoals die bij het gerechtshof Amsterdam functioneert als best practice gezien worden.

Let op: namens de Hoge Raad is aangegeven dat het niet haalbaar is om in meer gevallen geen uitwerking te geven, tenzij te laat cassatie wordt ingesteld. Soms wordt een zaak namelijk juist ingetrokken vanwege de uitwerking.

5. Waar zaken zich daarvoor lenen, verkort vonnis schrijven in plaats van een compleet kop-staartvonnis. Dit scheelt aanmerkelijk veel tijd die weer kan besteed worden aan het wegwerken van appellen.
6. De juridisch medewerkers die de zitting hebben gedaan, zo veel mogelijk ook het appel of de cassatie laten uitwerken.
7. De nieuwe norm op appellen en cassaties, die een aanmerkelijke versnelling inhoudt, planmatig aanpakken en landelijk coördineren.
8. Onderzoeken of het uitwerken van appellen (EK)/cassaties apart gefinancierd kan worden (denk aan: meer financiering als het sneller gaat), zodat er een financiële prikkel is om appellen/cassaties uit te werken.
9. Afspraken maken ten aanzien van het aantal appellen/cassaties dat periodiek wordt ingezonden alsook dat dit wordt gemonitord aan de hand van het convenant (verticaal convenant).

6.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Prioriteit.*** Wat erg vertraagt is dat het uitwerken van een appel voor de rechtbank veelal een lage prioriteit heeft (na het schrijven van uitspraken en het voorbereiden van zittingen). De kwaliteitsnormen worden over het algemeen niet gehaald. Dit geldt ook voor het uitwerken van cassaties voor de Hoge Raad door het gerechtshof.
- ***De norm.*** Hoe langer je de tijd hebt om het appel of de cassatie uit te werken, hoe groter de kans dat de zaak tijdelijk in de kast belandt. Hoe langer het duurt dat men gaat uitwerken, hoe lastiger het uitwerken van het proces-verbaal ter terechtzitting wordt, omdat het minder vers in het geheugen zit.
- ***Voorraad en achterstanden.*** Hoe voller je kast is en hoe meer zittingen je hebt, hoe kleiner de kans dat je toekomt aan het uitwerken van een appel/cassatie.
- ***Uitvoerigheid uitwerking.*** Een hoger beroep of cassatie kan worden ingesteld binnen 14 dagen nadat partijen bekend zijn geworden met de einduitspraak van de rechtbank of het gerechtshof. Het is dan, conform de huidige regels in het procesreglement, de taak van de rechtbank om de zaak uit te werken en vervolgens om het dossier door te sturen naar het gerechtshof. Verder hanteren sommige hoven afwijkende eisen; zo is gerechtshof Amsterdam bezig met het initiatief ‘de 99e kamer’ en staat rechtbanken toe dossiers door te sturen die niet uitgewerkt zijn. Dit om onnodig werk te voorkomen omdat in een flink deel van de zaken geen inhoudelijke behandeling volgt. In restzaken (NO en een deel van de verstekken) kan de uitwerking ook achterwege blijven. Hoe korter de uitwerking mag zijn, hoe sneller het dossier kan worden doorgestuurd.
- ***Promis.*** Een Promis-vonnis kost meer tijd om uit te werken in de fase na de zitting en mogelijk ook in de voorbereiding, omdat de bewijsmiddelen al in het vonnis moeten worden gezet bij het concipiëren van vonnis/arrest. Als er appel of cassatie wordt ingesteld kan het dossier sneller naar het hof of de Hoge Raad. Dan hoeft er namelijk alleen een proces-verbaal te worden opgemaakt (en geen aanvulling bewijsmiddelen).

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige normen) is als volgt:

Appel niet-jeugd	% ≤ 112 dagen	% > 112 dagen	Gem. aantal dagen
2018	62%	38%	…

Appel jeugd	% ≤ 28 dagen	% > 28 dagen	Gem. aantal dagen
2016	…	…	80
2017	…	…	101
2018	14%	86%	111

	Zaken binnen norm (100%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Cassaties	% ≤ 6 maanden	Gem. aantal dagen	% > 6 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	67,4%	93	32,6%	295	161
2017	68,0%	92	32,0%	285	155
2018	64,8%	91	35,2%	286	162

Gemiddeld doorlooptijd in dagen van jeugd-appellen die niet de norm van 28 dagen hebben gehaald.

	2.016		2.017		2.018	
Rechtbank	MK Jeugd	Kinderrechter	MK Jeugd	Kinderrechter	MK Jeugd	Kinderrechter
Amsterdam	50	51	54	58	70	56
Den Bosch	80	97	100	152	81	84
Den Haag	55	50	57	70	75	73
Gelderland	57	79	47	65	58	68
Limburg		65	310	262	1596	202
Midden-Nederland	53	61	78	100	117	133
Noord-Holland	67	57	79	75	165	70
Noord-Nederland	68	76	57	133	77	127
Overijssel	61	50	83	50	113	191
Rotterdam	86	183	120	177	114	174
Zeeland-West-Brabant	132	170	104	132	78	82

Waarschijnlijk registratiefout

Voor het uitwerken van appellen in TBS-, PIJ, ISD en DUT-zaken (norm is 14 dagen), gedetineerden-zaken (norm is 3 maanden) en niet-gedetineerden-zaken (norm is 16 weken) zijn geen realisatiecijfers beschikbaar.

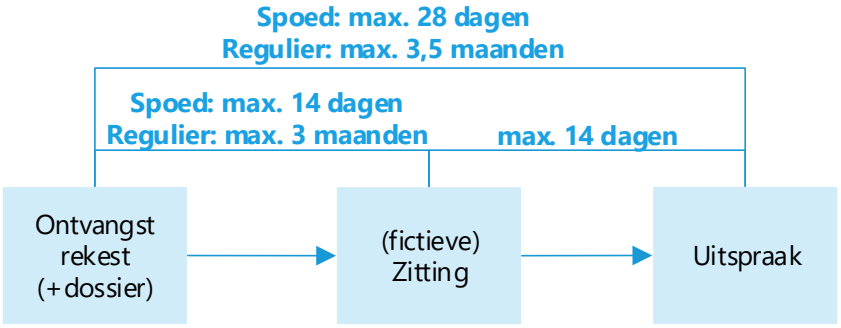
7. Bijzondere raadkamer (rekesten) – eerste en tweede aanleg

7.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen diverse soorten bijzondere verzoek- en klaagschriften. Denk bijvoorbeeld aan het terugvragen van een in beslag genomen rijbewijs, het bezwaarschrift tegen afname van DNA, het vragen van een schadevergoeding voor onterechte voorlopige hechtenis/gevangenisstraf, etc. Voor een opsomming van de zaakstromen die worden meegenomen in deze normering, wordt aangesloten bij de Lamicie-telling van de bijzondere raadkamer. In het gegevensmodel staat wat er onder deze zaakstroom valt.

De tekentafel stelt een norm voor van **maximaal 28 dagen** in spoedzaken (zaken met betrekking tot rijbewijzen, levende have, lijken, 22g-zaken, en alles waar verder spoed aannemelijk gemaakt is) en **maximaal 3,5 maanden** (104 dagen) in reguliere zaken. Deze norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst rekest tot zitting: **maximaal 14 dagen** in spoedzaken en **maximaal 3 maanden** (90 dagen) in reguliere zaken.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 14 dagen**.



7.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarde om bovenstaande normen te realiseren is dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

1. Dit type zaken een hogere prioriteit geven dan thans het geval is, omdat hier veel te winnen valt op het gebied van klanttevredenheid. Mede doordat het vaak relatief eenvoudige zaken betreft.
2. Vaker mondeling uitspraak doen.
3. In het registratiesysteem moet een vakje komen voor de registratie van ‘spoedzaken’.
4. Concrete uitspraakdatum communiceren, in beginsel nooit verplaatsen en als de uitspraakdatum toch verplaatst wordt, een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren.
5. Uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
6. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met advocatuur.
7. Andere werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).

7.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Prioritering.*** Dit soort zaken blijft momenteel vaak liggen omdat er een grote hoeveelheid zaken met meer prioriteit ligt. Dit zou deels kunnen komen omdat de zaken de Rechtspraak maar weinig financiering opleveren. Ook op de administratie wordt de urgentie van dit type zaken niet zo ervaren. En dat terwijl hier veel te winnen valt als het gaat om klanttevredenheid.
- ***Snelheid OM.*** Het OM heeft adviesrecht. De kwaliteit en snelheid bij het OM laat echter vaak te wensen over.

- ***Spoed of niet.*** In spoedzaken gelden kortere termijnen. Spoed wordt nu nog niet geregistreerd in het primaire processysteem. Het is dan ook de vraag of de spoedzaken ook daadwerkelijk prioriteit krijgen. Er komt in de toekomst een vakje in het primaire processysteem. Dit vakje zal ook moeten worden opgenomen in het door de Rechtspraak gebruikte managementinformatiesysteem (InfoRM).
- ***Afhankelijkheid strafzaak.*** In een deel van de zaken wordt de uitkomst van het rekest afhankelijk gemaakt van de uitkomst van de strafzaak. Dat valt ook terug te zien in de realisatiecijfers; in zaken waarin de norm wordt gehaald ligt de gemiddelde doorlooptijd op ongeveer 40 dagen, terwijl in de overige zaken de gemiddelde doorlooptijd ongeveer 200 dagen is.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnorm) is als volgt:

	Zaken binnen norm (85%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Raadkamer niet-preventief 1e aanleg	% ≤ 4 maanden	Gem. aantal dagen	% > 4 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	75,0%	41	25,0%	208	83
2017	72,7%	38	27,3%	204	84
2018	77,2%	39	22,8%	214	79

	Zaken binnen norm (80%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Raadkamer niet-preventief 2e aanleg	% ≤ 4 maanden	Gem. aantal dagen	% > 4 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	51,1%	80	48,9%	218	149
2017	49,7%	79	50,3%	220	152
2018	44,1%	78	55,9%	233	167

4.5 Toezicht

Voorstel nieuwe doorlooptijdnormering

1. Inleiding

Uit onderzoek blijkt telkens weer dat de tevredenheid van rechtszoekenden over de huidige doorlooptijden van de Rechtspraak te wensen over laat. Rechtszoekenden lijken behoefte te hebben aan snellere procedures en om te weten waar zij aan toe zijn. Om dit te bereiken hebben het PRO en de Raad voor de rechtspraak opdracht gegeven om een nieuwe normenset voor doorlooptijden te ontwikkelen.

Het komen tot nieuwe normen en het verkorten van doorlooptijden zijn geen doelen op zich.
Nieuwe normen zorgen immers niet voor kortere doorlooptijden, en verkorting van doorlooptijden leidt niet automatisch tot tevredener rechtszoekenden. De bedoeling is dat die doorlooptijden worden aangepakt, die bezien vanuit de samenleving tot ontevredenheid leiden, en dat procedures voor rechtszoekenden voorspelbaarder worden.

Dit document bevat een voorstel voor een nieuwe doorlooptijdnormering voor de zaakstromen[37] binnen het rechtsgebied Toezicht (faillissementen, schuldsaneringen, curatele, bewind en mentorschap). Het voorstel is gemaakt door een gemêleerde groep collega's uit het rechtsgebied. Zij hebben een zogeheten 'tekentafel' gevormd. De tekentafel Toezicht heeft de meest voorkomende procedures in kaart gebracht en die in processtappen opgeknipt. Aan deze stappen zijn voor de Rechtspraak haalbare doorlooptijden verbonden, waarbij wordt uitgegaan van het uitgangspunt dat er geen achterstanden zijn en er voldoende personele capaciteit is. Hierbij zijn knelpunten (vertragers) en mogelijke versnellers meegewogen, evenals de professionele standaarden en het streven naar hoge kwaliteit. De doorlooptijden per processtap zijn bij elkaar opgeteld, wat leidt tot een doorlooptijdnormering voor de totale procedure.[38] De normen zijn een ambitie vanuit de tekentafel en geven weer wat vanuit de Rechtspraak haalbaar is, uitgaande van een lege kast en voldoende mankracht. Daarbij is ingeschat wat voor de rechtzoekende wenselijk is.

Belangrijk is dat bij het formuleren van deze nieuwe normen wordt uitgegaan van 'geen achterstanden' en voldoende bezetting[39]. Verder is de 80-20 regel toegepast: de normering is van toepassing op de 'hoofdmoot' van de procedures. Er is geen rekening gehouden met alle mogelijke uitzonderingen. Alleen de 'zijstappen' die zeer regelmatig voorkomen en een groot effect hebben op de doorlooptijd zijn apart benoemd. Wanneer de nieuwe normenset zal worden ingevoerd en hoe de ambitie op doorlooptijden gerealiseerd kan worden, wordt later beschreven in een advies over de implementatie van de nieuwe normen. Voor het bereiken van deze ambitie moet immers eerst aan enkele randvoorwaarden zijn voldaan, waaronder de afwezigheid van achterstanden en de aanwezigheid van voldoende bezetting.

---

[37] Bij dit voorstel zijn de volgende zaaksoorten buiten beschouwing gelaten: erfrechtzaken, vijfjaarsevaluatie, mentorschapsverslagen, klachten uitvoerder, surseance van betaling, akkoord schuldeisers (faillissementen) en machtigingsverzoeken (faillissementen).
Expertbijeenkomst: een doorlooptijdstandaard voor dwangmiddelen in het minnelijk traject (dwangakkoord, moratorium en voorlopige voorziening) ontbreekt in het tekentafelvoorstel. Dit terwijl het een zaakstroom met een heel grote urgentie betreft.
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Eventueel kan tijdens de implementatie/realisatie fase met de expertgroep Recofa worden overlegd of ook voor deze zaakstroom een standaard kan worden ontwikkeld.

[38] De tekentafel heeft nog overwogen om een normering op te stellen voor de duur van zuivere schuldenbewinden. Het is dan immers wenselijk dat de rechthebbende weer op eigen benen leert staan. De kantonrechter zou daarop kunnen sturen. Omdat vaak ook sprake is van persoonlijke problematiek, heeft de tekentafel de indruk dat er weinig zuivere schuldenbewinden bestaan. Ook worden deze bewinden niet apart geregistreerd. Er wordt dan ook onvoldoende toegevoegde waarde gezien in het opstellen van een dergelijke normering.

[39] Hoe te bepalen wat 'voldoende bezetting' is, wordt later beschreven in het advies over de implementatie van de nieuwe normen.

2. Verzoekschriften CBM, faillissementen en WSNP (1e aanleg)

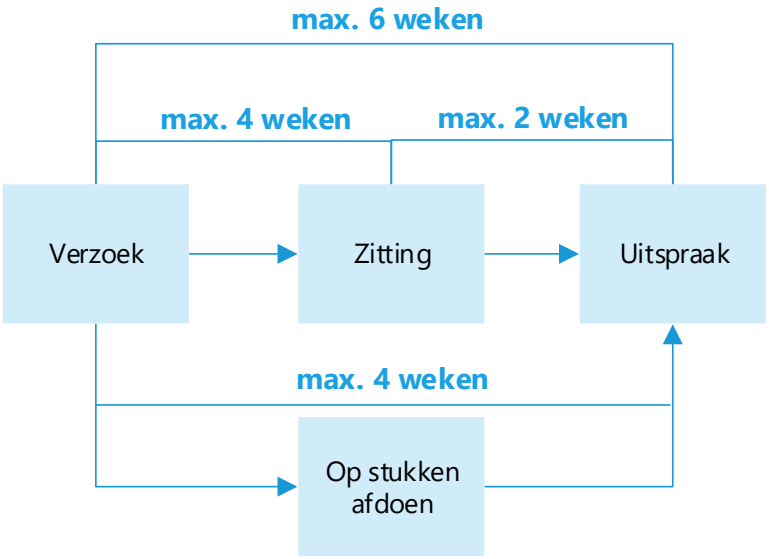
2.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen de verzoekschriften in het kader van curatele, bewind en mentorschap (instelling, ontslag/benoeming, opheffing), de verzoekschriften in het kader van faillissementen en in het kader van de WSNP.[40]

De tekentafel stelt voor *verzoekschriften CBM* een norm voor van **maximaal 6 weken**. Deze norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst verzoek tot zitting: **maximaal 4 weken**.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 2 weken**.
  Expertbijeenkomst: gebruik de 2-weken termijn alleen indien écht noodzakelijk. In standaardzaken hoeft dit niet zo lang te duren, helemaal als gewerkt wordt met concept-beschikkingen die direct ondertekend kunnen worden. Bij 'einde bewind' duurt het nu vaak zó lang voor de beschikking klaar is, dat het te laat is voor de bewindvoerder/curator om nog iets af te kunnen handelen. Er moet voldoende tijd tussen de beschikking en het einde bewind zitten. Verstrek de beschikking z.s.m. na de zitting.
  Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Het proces is zorgvuldig doorlopen en in het gesprek met de professionals is niet gebleken dat het haalbaar is om deze standaard strakker te formuleren.
- Het staat de gerechten vrij om zelf een kortere termijn te hanteren in zaken die zich daartoe lenen.

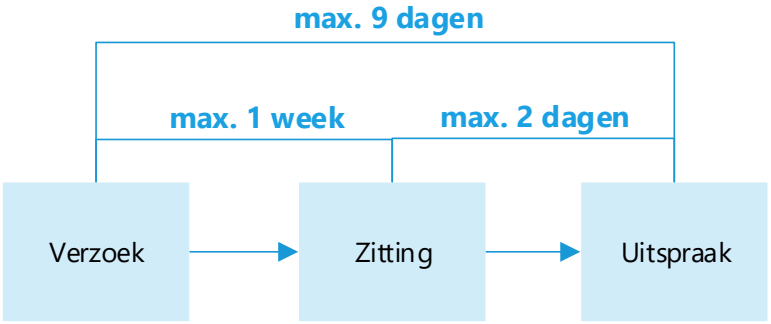
In zaken waarin het verzoek op stukken kan worden afgedaan (dossier compleet, zitting geen toegevoegde waarde) geldt een afwijkende overkoepelende norm van **maximaal 4 weken.**



De tekentafel stelt voor *verzoekschriften faillissementen (eigen aangifte)* een norm voor van **maximaal 9 dagen**. Deze norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst verzoek tot zitting: **maximaal 1 week**.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 2 dagen**.

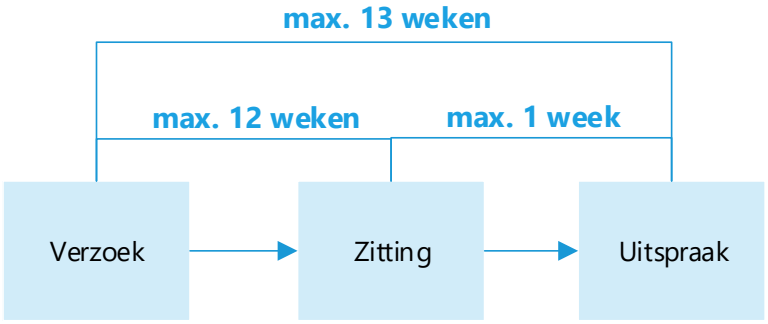
[40] Verzoekschriften CBM worden in tweede aanleg bij de afdelingen familierecht van de gerechtshoven behandeld. Daarom wordt voor een normering van deze zaaksoort verwezen naar het tekentafelvoorstel van familie- en jeugdrecht. Verzoekschriften faillissementen en WSNP worden in tweede aanleg bij de afdelingen handel van de gerechtshoven behandeld. Daarom wordt voor een normering van deze zaaksoort verwezen naar het tekentafelvoorstel van handel en kanton.



De tekentafel stelt vast dat voor *verzoekschriften faillissementen (rekesten)* geen norm kan worden gesteld. De termijn tussen ontvangst en zitting wordt namelijk bepaald door partijen. Na de zitting geldt wel de norm dat binnen **maximaal 2 dagen uitspraak moet worden gedaan**.

De tekentafel stelt voor *verzoekschriften WSNP* een norm voor van **maximaal 13 weken**. Deze norm is opgedeeld in:

- Van ontvangst verzoek tot zitting: **maximaal 12 weken**. De tekentafel acht deze termijn noodzakelijk en realistisch, om het verzoek de juiste aandacht te kunnen geven. Het stellen van een kortere termijn zou betekenen dat vaker niet-ontvankelijk moet worden verklaard. Dat is niet in het belang van de verzoeker, want zijn dossier komt dan bij de gemeente weer onderop de stapel. Voordat weer een nieuw verzoek kan worden ingediend, is er weer een half jaar voorbij.
- Van zitting tot uitspraak: **maximaal 1 week**.



In WSNP-zaken zou een zijstap kunnen worden geformuleerd voor aanhoudingen die het gevolg zijn van het opvragen van aanvullende informatie. Ook kan in sommige zaken een snelle stroom (6 weken van verzoek tot zitting + 1 week van zitting tot uitspraak) worden gevolgd. De tekentafel kiest ervoor om beide ‘uitschieters’ niet separaat te normeren, maar in bovenstaande norm te verdisconteren zodat de norm hanteerbaar blijft.

2.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarden om bovenstaande normen te realiseren zijn de aanwezigheid van voldoende bezetting en de afwezigheid van achterstanden. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

CBM / faillissementen:

1. Vaste zittingsdagen inroosteren, met veel zaken tegelijk. Zo heb je altijd voldoende zittingsgelegenheid.
2. Waar mogelijk zaken op stukken afdoen.
3. Onderzoek door de expertgroep CBM wat de optimale werkwijze (best practice) is met betrekking tot de intake en zittingsplanning van CBM-zaken, met daaruit voortvloeiende aanbeveling.
4. Duidelijk met partijen communiceren welke informatie het verzoekschrift moet bevatten, zodat geen vertraging wordt opgelopen door het opvragen van aanvullende gegevens.
5. Onderzoek doen naar het opnemen van variabelen in beschikkingen (CBM).
6. Zo veel mogelijk werken met standaardbeschikkingen.

7. Onderzoek doen naar het gelijk trekken van de uitspraaktermijn van verzoekschriften CBM met de uitspraaktermijn bij verzoekschriften WSNP (1 week). De expertgroepen kunnen dit onderzoek inhoudelijk oppakken, de logistieke kant moet elders worden uitgezocht.
8. Concrete uitspraakdatum communiceren, in beginsel nooit verplaatsen en als de uitspraakdatum toch verplaatst wordt, een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren.
9. Uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
10. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met advocatuur.
11. Ontwikkelen van een andere (landelijke) werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).
12. Schrijftijd inroosteren direct na zitting.
13. Vaker mondeling uitspraak doen.
14. Expertbijeenkomst: werk indien mogelijk met concept-beschikkingen die direct tijdens/na zitting ondertekend kunnen worden.
15. Expertbijeenkomst: sommige gerechten vragen de verzoeker standaard bij het indienen van het verzoek om een ondertekend formulier t.b.v. het opvragen van informatie bij de Belastingdienst. Dat gebeurt niet overal. Maak dit de landelijke praktijk.

WSNP:

1. Zaken direct op zitting plannen na binnenkomst en in de oproep melden dat de benodigde stukken voor de zitting binnen moeten zijn, in plaats van plannen als de stukken compleet zijn. Belangrijk: oproepen moet dan meer dan 4 weken voor de zitting plaatsvinden.
2. Goede dialoog en jaarlijks overleg met de gemeente en andere schuldhulpverleningsinstanties in de regio, opdat de schuldhulpverlening de verzoekers kunnen helpen om een zo volledig mogelijk verzoekschrift in te dienen. Dat voorkomt dat er na binnenkomst nog tijd verloren gaat in verband met het aanvullen van het verzoekschrift.
3. Een stappenplan maken voor verzoekers en/of instructies geven aan schuldhulpverleners, zodat ze de verzoekers helpen een zo volledig mogelijk dossier in te dienen. Een aanspreekpunt binnen de gerechten, die verzoekers en hun schuldhulpverleners aan de voorkant helpt bij het completeren van een verzoekschrift.
4. Een digitaal format van het verzoekschrift, zodat het verzoekschrift alleen kan worden ingediend als bepaalde stukken zijn bijgevoegd (zoals een kopie van een uittreksel uit de gemeentelijke basisadministratie).
5. Bij aanhoudingen op zitting of het opvragen van aanvullende informatie: kortere termijnen stellen dan nu gangbaar is.
6. Ook is het idee geopperd om de verzoekers in zaken waarin het dossier niet compleet is, niet-ontvankelijk te verklaren. Dit bevordert de doorlooptijd sterk, want als aanvullende informatie wordt opgevraagd loopt de doorlooptijdteller van de Rechtspraak door. In dit geval stopt de teller. Dit leidt er toe dat het dossier bij de schuldhulpverlening onderop de stapel komt te liggen, waardoor de verzoeker weer terug bij af is. De tekentafel vindt deze versneller daarom klantonvriendelijk en beveelt deze niet aan.
7. Concrete uitspraakdatum communiceren, in beginsel nooit verplaatsen en als de uitspraakdatum toch verplaatst wordt, een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren.
8. Uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
9. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met advocatuur.
10. Andere werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).
11. Schrijftijd inroosteren direct na zitting.
12. Vaker mondeling uitspraak doen.

2.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

CBM:

- ***Snelheid administratieve handelingen****.* Soms blijven de instellingsverzoeken liggen door drukte op de griffie. Op de griffie komen niet alleen maar verzoekschriften CBM binnen, maar ook veel andere zaken (vooral R&V's, machtigingsverzoeken en klachten).
- ***Zittingsplanning en beschikbaarheid rechthebbende.*** Er komen veel verzoekschriften CBM binnen. Daar moet voldoende zittingsruimte en –capaciteit voor zijn. Voor reguliere zaken lukt dit makkelijker dan voor zaken waarin de rechthebbende thuis of in een verpleeghuis bezocht moet worden. Deze zogeheten bewindsritten kosten veel tijd en dus capaciteit.
- ***Wetswijziging adviesrecht gemeente in bewindszaken (schulden).*** Als gevolg van een wetsvoorstel krijgen gemeenten in de toekomst mogelijk het recht om een advies te geven voordat iemand onder bewind wordt gesteld wegens schulden. Dit beïnvloedt waarschijnlijk de doorlooptijden van de Rechtspraak, want de griffie krijgt hierdoor extra taken op het gebied van communicatie met de gemeente en ook terugstorting van betaald griffierecht.

Faillissementen:

- **Compleetheid dossier.** Des te completer het dossier is bij binnenkomst, des te sneller kan de uitspraak worden geconcipieerd.
- **Aard en aantal aanhoudingen.** Als de zaak wordt aangehouden voor aanvullende informatie, kan de doorlooptijd flink oplopen.

WSNP:

- **Compleetheid dossier / zittingsrijpheid.** In WSNP-zaken duurt het vaak langer voordat zaken zittingsrijp zijn. Er is vaak aanvullende informatie nodig. Bij sommige gerechten wordt eerst de aanvullende informatie opgevraagd en tot ontvangst daarvan wordt de zaak in de kast gelegd. Pas als de informatie is ontvangen, wordt de zaak op zitting gepland. Andere gerechten gaan meteen bij binnenkomst van het verzoek plannen en vragen de aanvullende informatie op in de oproepingsbrief. Schuldhulpverleners helpen burgers vaak al jaren met hun schulden, maar dit heeft tot op heden de volledigheid van de verzoekschriften niet bevorderd.
- **Aantal aanhoudingen.** Als de zaak wordt aangehouden voor aanvullende informatie, kan de doorlooptijd flink oplopen. Aanhoudingen in afwachting van nadere informatie voorafgaand aan de zitting vinden naar schatting van de tekentafel in ongeveer 40% van de zaken plaats.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de kwaliteitsnormen) is als volgt:

	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Handelsreksten (incl. WSNP/faillissementen)	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	75,8%	36	24,2%	175	70
2017	79,4%	38	20,6%	174	66
2018	81,0%	35	19,0%	179	63

Voor verzoekschriften CBM zijn gemiddelde doorlooptijden in dagen beschikbaar:

Verzoekschriften CBM	Gemiddelde doorlooptijd in dagen		
	Instelling	Ontslag/ benoeming	Opheffing
2016	76	98	100
2017	71	86	96
2018	68	83	88

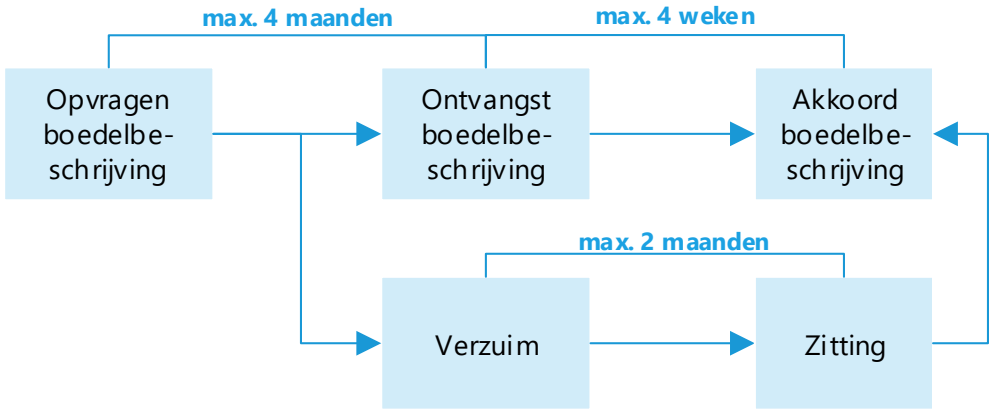
3. CBM – verslagen

3.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen het door de bewindvoerder of curator indienen en door de rechtbank nakijken van de boedelbeschrijving, de periodieke Rekening en Verantwoording (R&V) en (bij overlijden van rechthebbende, opheffing bewind/curatele of ontslag van de uitvoerder) de eindrekening en -verantwoording.

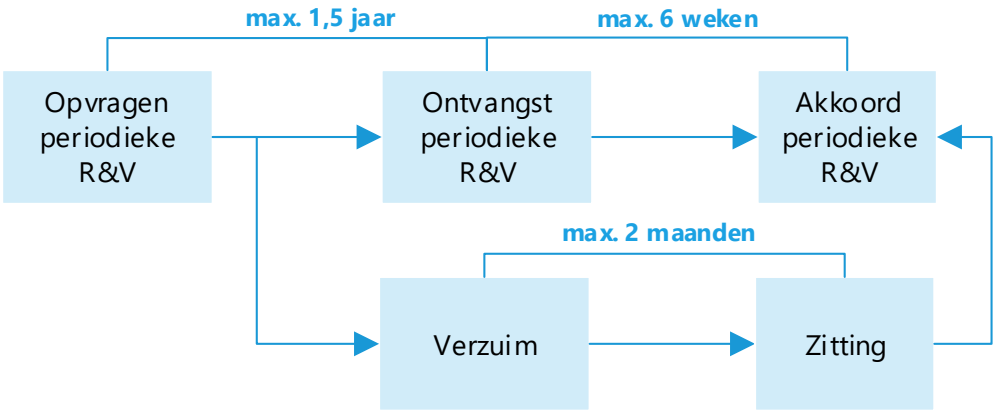
Voor de *boedelbeschrijving* stelt de tekentafel de volgende normering voor:

- **maximaal 4 maanden** van opvragen tot ontvangst boedelbeschrijving. Dit is conform de aanbevelingen van de expertgroep CBM.
- **maximaal 4 weken** van ontvangst tot akkoord boedelbeschrijving.
- **maximaal 2 maanden** van verzuim tot zitting.



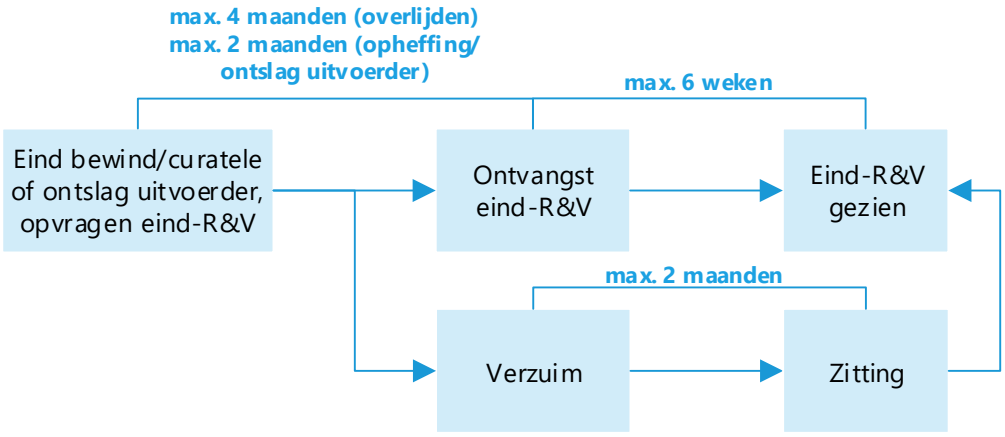
Voor de *periodieke rekening en verantwoording* stelt de tekentafel de volgende normering voor:

- **maximaal 1,5 jaar** van opvragen tot ontvangst periodieke R&V; hoewel in beginsel jaarlijks een R&V wordt opgevraagd hanteren sommige gerechten bij de eerste R&V een langere termijn (zie punt 2 onder 3.2). Om ruimte te houden voor deze werkwijze wordt deze periode op 1,5 jaar gesteld. Het betreft niet zozeer een ‘norm’ - de meeste R&V’s worden namelijk ruim binnen deze termijn ontvangen - maar het is wel degelijk belangrijk om op deze termijn te sturen, om te zorgen dat het dossier niet te lang ‘toezichtloos’ blijft. De doorlooptijd van deze fase geeft een indicatie van de voortvarendheid van de toezichthouder.
  Expertbijeenkomst: 1,5 jaar is te lang. Zie toelichting bij versneller 2 op blz. 7.
  maximaal 6 weken van ontvangst tot akkoord periodieke R&V.
- **maximaal 2 maanden** van verzuim tot zitting.



Voor de *eindrekening en –verantwoording* stelt de tekentafel de volgende normering voor:

- **maximaal 4 maanden** van opvragen tot ontvangst eind-R&V, in het geval van overlijden rechthebbende. Dit is conform de aanbevelingen van de expertgroep CBM.
- **maximaal 2 maanden** van opvragen tot ontvangst eind-R&V, in het geval van opheffing bewind/curatele of ontslag van de uitvoerder. Ook deze termijn is conform de aanbevelingen van de expertgroep CBM. Expertbijeenkomst: zie opmerking over snelle verstrekking beschikking bij einde bewind onder 2.1 'verzoekschriften CBM'.
- **maximaal 6 weken** van ontvangst tot eind-R&V gezien.
- **maximaal 2 maanden** van verzuim tot zitting.



Naast de bovengenoemde normen stelt de tekentafel vast dat er soms aanvullende informatie nodig is. Wanneer deze zijstap van toepassing is komt er een 'opslag' op de norm. De tekentafel vindt het lastig om hier een norm voor vast te stellen, omdat het erg van omstandigheden en ook vaak de handelingssnelheid van de uitvoerder afhangt. Als indicatie wordt een opslag van **10 weken** gehanteerd. Binnen deze 10 weken wordt aanvullende informatie opgevraagd en ingediend en wordt, indien de aanvullende informatie onvoldoende is, mogelijk zelfs een zitting gepland.

Om de norm tussen opvragen en ontvangst van een verslag te realiseren stelt de tekentafel voor om de volgende termijnen op te nemen in het procesreglement. De tekentafel kiest hier bewust voor een versnelling ten opzichte van de thans geldende termijnen in de aanbevelingen van de expertgroep CBM en in het KEI-systeem.

1e rappel bij verzuim	Binnen 1 week na uiterste datum versturen, nieuwe termijn van 2 weken.
2e rappel bij verzuim	Binnen 1 week na uiterste datum 1e rappel, nieuwe termijn van 1 week.
Uitnodiging voor zitting	Binnen 1 week na verlopen rappeltermijn versturen
Zitting	Binnen 4 weken na uitnodigingsbrief

3.2 Randvoorwaarden en versnellers

Belangrijke randvoorwaarde om bovenstaande normen te realiseren is dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:

1. Eigen administratieve handelingen snel uitvoeren (uitvragen, rappelleren, opvragen aanvullende informatie, indien nodig plannen zitting).
2. Met het opvragen van de 1e R&V, na het geven van een akkoord op de boedelbeschrijving, wordt soms eerst een volledig kalenderjaar afgewacht (als het bewind/de curatele bijvoorbeeld in december 2018 is ingesteld en de R&V pas in maart 2020 wordt verwacht). Overwogen kan worden om landelijk af te spreken om de 1e R&V op een kortere termijn op te vragen, in casu bijvoorbeeld in maart 2019. Dat komt niet alleen de doorlooptijd ten goede, maar ook de kwaliteit van het toezicht. Dan is het dossier maximaal 1 jaar 'toezichtloos'. De periode van 1,5 jaar, die in de normering (onder 3.1) is opgenomen, zou dan korter zijn, namelijk 1 jaar.

Expertbijeenkomst: 1,5 jaar is te lang en dit verhaal klopt niet. De boedelbeschrijving wordt 1 maand later ingeleverd dan de R&V het jaar erna. Als een curatele/bewind in december wordt uitgesproken wordt de boedelbeschrijving in april ingeleverd, de R&V in februari van het volgende jaar. Advies: stel de termijn op 1 jaar en vraag alleen R&V op als het bewind/de curatele in het eerste jaar meer dan 3 maanden liep. Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Deze werkwijze is uitvoerig besproken met de professionals en hoewel voor beide opties iets te zeggen is, is men uitgekomen op 1,5 jaar. In de praktijk wordt bij het opvragen van de meeste R&V's een termijn van maximaal 1 jaar gehanteerd. Toch wordt geadviseerd de termijn zo te laten, omdat veel gerechten voor de 1e R&V een termijn van meer dan een jaar hanteren. Een eventuele standaard van 1 jaar zou dus in een kleine categorie zaken structureel worden overschreden. Dat is naar de mening van de stuurgroep onwenselijk.

3. Kort voor de indieningstermijn van de periodieke R&V een herinnering met instructie sturen (alleen naar familiebewindvoerders en –curatoren). Dit levert aan de voorkant extra werk op voor de administratie (R&V's worden nu nog opgevraagd in de goedkeuringsbrief van de vorige R&V), maar de aanname is dat er minder gerappelleerd hoeft te worden en dat er door de instructie wellicht ook minder correcties of extra informatie opgevraagd hoeft te worden.
4. Spreiding over het jaar van indiening van periodieke R&V's. Bij veel gerechten worden alle R&V's ingediend begin voorjaar (rond de tijd van de belastingaangifte). Dit creëert een piek in de workload, waardoor niet alle R&V's snel kunnen worden nagekeken. Hier kan de kwaliteit van het toezicht onder lijden. Methodes om te spreiden zijn de datum van onderbewind-stelling/ curatele of van het indienen van de boedelbeschrijving te hanteren als jaarlijks moment waarop de R&V moet worden ingediend over het voorafgaande kalenderjaar.
   Als deze datum voor 1 maart ligt, wordt de R&V ingediend op 1 maart.
5. Meerdere zaken binnen één bewinds- of curateledossier slim combineren. Zo kan een 5-jaars-evaluatie of een machtigingsverzoek soms gelijktijdig worden bekeken met een R&V.
6. Duidelijke richtlijnen geven aan (vooral familie-) bewindvoerders en curatoren: hoe wil de Rechtspraak dat een R&V er uit ziet, aan welke voorwaarden moet deze voldoen? Er worden bij aanvang van het bewind wel folders en dergelijken toegestuurd, maar misschien kan dit worden aangescherpt. KEI Toezicht kan hier ook een rol spelen door het nog te ontwikkelen systeem voor familiebewindvoerders zo gebruikersvriendelijk en toegankelijk mogelijk te maken.
7. In geval van achterstanden: niet wachten op accordering van het voorafgaande jaar voordat een nieuwe R&V wordt opgevraagd. Mogelijk kunnen dan meerdere verslagen gelijktijdig worden nagekeken.
8. Communiceren wanneer het verslag naar verwachting is nagekeken, in beginsel deze datum niet verplaatsen en als dat toch gebeurt, een nieuwe, haalbare datum en de reden van verplaatsing communiceren.
9. Uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
10. Expertbijeenkomst: controleer R&V's door middel van steekproeven.

3.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Handelingssnelheid uitvoerder.*** Sommige uitvoerders dienen altijd ruim op tijd hun verslag in en hebben dan ook eerder in het jaar duidelijkheid over hun ingediende verslagen. Tevens reageren deze uitvoerders vaak snel op verzoeken om aanvullende informatie.
- ***Geldende termijnen voor indiening verslagen.*** Voor deze fase worden geen termijnen gesteld in wet of procesreglementen. Wel heeft de expertgroep CBM aanbevelingen gedaan voor termijnen voor bewindvoerders en curatoren:

Indienen boedelbeschrijving	- Binnen 4 maanden na instelling bewind/curatele
Afleggen periodieke R&V	- Jaarlijks aan betrokkene (als hij dit begrijpt), ten overstaan van de kantonrechter
Afleggen eind-R&V na overlijden rechthebbende	- Binnen 4 maanden na overlijden aan erfgenamen of executeur, ten overstaan van kantonrechter
Afleggen eind-R&V na opheffing bewind	- Binnen 2 maanden na opheffing bewind, aan betrokkene; kantonrechter verifieert zo mogelijk

Overigens is het begrip ‘doorlooptijd’ voor de periodieke R&V nietszeggend voor de fase ‘van opvragen tot ontvangst’. De bewindvoerder weet immers al een jaar van te voren dat de R&V moet worden ingediend. Gerechten gaan er verschillend mee om wanneer ze de bewindvoerder hier op attenderen.

- ***Snelheid van rappelleren door de rechtbank.*** Belangrijk zijn de rappeltermijnen indien de R&V niet (tijdig) wordt ingediend. Vanuit de professionele standaarden (niveau 3) gelden de volgende rappeltermijnen, die ook in het KEI-systeem zijn opgenomen:

Boedelbeschrijving	1e rappel	Binnen 4 weken na uiterste datum
	2e rappel	Binnen 2 weken na 1e rappel
	Zitting	Binnen 4 weken na 2e rappel
R&V	1e rappel	Binnen 4 weken na uiterste datum
	2e rappel	Binnen 2 weken na 1e rappel
	Zitting	Binnen 4 weken na 2e rappel
Eind R&V	1e rappel	Binnen 4 weken na uiterste datum (3 maanden na einde)
	2e rappel	Binnen 2 weken na 1e rappel
	Zitting	Binnen 4 weken na 2e rappel

Als de bewindvoerder/curator verzuimt om een verslag in te dienen wordt (na rappelleren) een zitting gepland. Als een ontslag volgt, moet een nieuwe bewindvoerder/curator worden benoemd.

- ***Snelheid nakijken door rechtbank.*** Ook voor deze handeling staan in de professionele standaarden (niveau 3) termijnen genoemd. De feitelijke handelingen in deze fase kosten vrij weinig tijd. De administratieve ondersteuning registreert de ontvangst, de juridische ondersteuning beoordeelt het verslag en de rechter accordeert deze. De doorlooptijd in deze fase is met name afhankelijk van voorraad/achterstanden, capaciteit en de kwaliteit van het verslag. Hoe sneller wordt nagekeken, hoe sneller ook (indien nodig) aanvullende informatie kan worden opgevraagd en/of een zitting kan worden gepland.

R&V	Controleren	Binnen 3 maanden na ontvangst

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de duurnormen van de expertgroep CBM) is als volgt:

	Zaken binnen norm (100%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Boedelbeschrijvingen	% ≤ 4 weken	Gem. aantal dagen	% > 4 weken	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	36%	11	64%	139	93
2017	42%	12	58%	143	88
2018	41%	11	59%	134	83

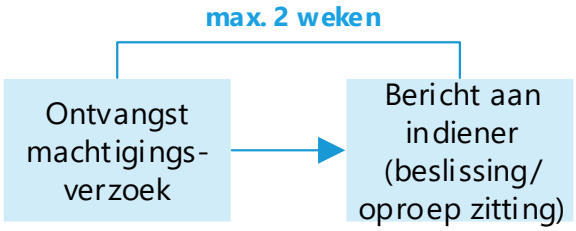
	Zaken binnen norm (100%)		Zaken buiten de norm		Totaal
(eind-) R&V’s	% ≤ 3 maanden	Gem. aantal dagen	% > 3 maanden	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	53%	42	47%	182	128
2017	57%	45	43%	185	130
2018	53%	36	47%	285	133

4. CBM – machtigingsverzoek

4.1 Voorstel voor normering

Onder deze zaakstroom vallen alle verzoeken van een uitvoerder om toestemming van de kantonrechter tot het verrichten van zogeheten 'beschikkingshandelingen', zoals bijvoorbeeld het beleggen, schenken of uitlenen van geld, het verkopen van een woning, het doen van incidentele uitgaven van boven de €1.500,-, etc.

De tekentafel stelt een norm voor van **maximaal 2 weken** van ontvangst machtigingsverzoek tot bericht aan indiener**.** In beginsel is dan een beslissing gegeven, maar in het geval van bijzonderheden is er maatwerk nodig. Dan wordt de indiener opgeroepen voor een later te plannen zitting, om nadere uitleg te geven. Omdat een zitting in dit soort zaken uitzonderlijk is en de inhoud van het maatwerk volledig afhankelijk is van de omstandigheden van het geval, valt er geen norm te formuleren voor deze zijstap.



Expertbijeenkomst: of de termijn goed is, hangt af van het soort machtiging. Soms is dit te lang, bijvoorbeeld bij ontruiming na overlijden. De huur moet dan snel worden opgezegd om de kosten laag te houden. Voorstel: uniformeer en standaardiseer het verstrekken van een machtiging. Een beschikking is niet nodig, stempel en handtekening zijn genoeg (soms moeten er wel stukken aangehecht worden). Versturen kan ook per fax.
Besluit stuurgroep: geen aanpassing. Het is aan het gerecht zelf om te beoordelen of een zaak dermate spoedeisend is dat een kortere termijn moet worden gehanteerd.

4.2 Randvoorwaarden en versnellers

Er zijn geen interventies of werkwijzen besproken die kunnen leiden tot een verbetering van deze doorlooptijd.

4.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***Voorraad kantonrechter****.* Kleine verzoeken zoals deze kunnen soms blijven liggen omdat de kantonrechter te druk is met andere zaken.
- ***Snelheid (administratieve) handelingen****.* De snelheid van deze handelingen (inschrijven post en doorgeleiding naar griffier en kantonrechter) is van invloed op de doorlooptijd.
  Ook de werkwijze van de griffier en kantonrechter is van belang. Zo kunnen verzoeken, waar wettelijk mogelijk, bijvoorbeeld met stempels en handtekeningen worden afgedaan in plaats van met uitgeschreven beschikkingen. Ook kan een digitale afhandeling van verzoeken een positieve invloed op de snelheid hebben (mailen in plaats van per post).
- ***Termijnen voor de verschillende handelingen en activiteiten***. Voor het behandelen van een machtigingsverzoek worden geen termijnen gesteld in wet of procesreglementen. Wel gelden in het kader van niveau 3 van de professionele standaarden CBM de volgende termijnen:

Machtigingsverzoek	Zitting (indien nodig)	Binnen 4 weken na ontvangst verzoek
	Beschikking verzenden (als alles compleet is)	Na zitting: binnen 2 weken
		Buiten zitting: binnen 1 week

- ***Handelingssnelheid en beschikbaarheid partijen, wijze/moment van plannen.*** In het geval dat er in een dossier bijzonderheden spelen, waardoor het machtigingsverzoek niet schriftelijk kan worden afgedaan, is de doorlooptijd mede afhankelijk van de handelingssnelheid van de uitvoerder. Hoe sneller

eventuele aanvullende stukken wordt ingediend, hoe sneller het verzoek kan worden afgedaan. Indien een zitting nodig is hangt de doorlooptijd ook af van de beschikbaarheid van de partijen (meestal alleen de uitvoerder, maar soms ook de rechthebbende zelf). Aan de kant van de rechtbank is in zo'n geval vooral de zittingsplanning de bepalende factor voor de doorlooptijd.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de duurnorm van de expertgroep CBM) is als volgt:

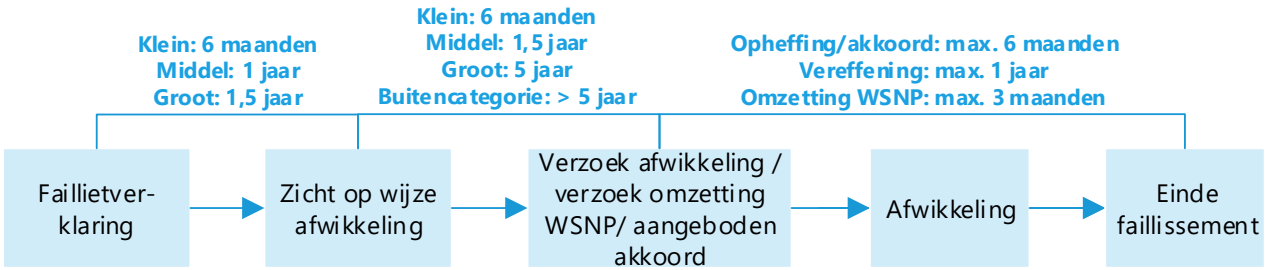
	Zaken binnen norm (100%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Machtigingsverzoek CBM	% ≤ 4 weken	Gem. aantal dagen	% > 4 weken	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	63%	9	37%	147	60
2017	68%	9	32%	116	43
2018	67%	9	33%	116	44

5. Faillissementen – duur toezicht

5.1 Voorstel voor normering

De tekentafel stelt de volgende normering voor:

- Van faillietverklaring tot zicht op wijze afwikkeling:
  - **maximaal 6 maanden** voor kleine[41] faillissementen.
  - **maximaal 1 jaar** voor gemiddelde faillissementen.
  - **maximaal 1,5 jaar** voor grote faillissementen.
- Van zicht op wijze afwikkeling tot verzoek afwikkeling / verzoek omzetting WSNP / aangeboden akkoord:
  - **maximaal 6 maanden** voor kleine faillissementen.
  - **maximaal 1,5 jaar** voor gemiddelde faillissementen.
  - **maximaal 5 jaar** voor grote faillissementen.
  - De tekentafel stelt voor om een buitencategorie te benoemen voor faillissementen die zodanig omvangrijk en bijzonder zijn dat het waarschijnlijk **meer dan 5 jaar** gaat duren voordat er met de afwikkeling kan worden gestart. Het gaat om ongeveer 10% van de faillissementen en deze categorie zou apart moeten worden gemeten en eigenlijk niet moeten meetellen.
- Van verzoek afwikkeling / omzetting WSNP / aangeboden akkoord tot einde faillissement:
  - **maximaal 6 maanden** bij opheffing/akkoord.
  - **maximaal 1 jaar** bij vereffening.
  - **maximaal 3 maanden** bij omzetting WSNP.



De duur van het faillissement is deels afhankelijk van de grootte van het faillissement. Omdat in een klein faillissement minder hoeft te gebeuren dan in een middelgroot of groot faillissement, zullen alle openstaande punten sneller zijn afgewikkeld. De termijn van start tot het moment dat je zo ver bent dat je zicht hebt hoe het faillissement wordt afgewikkeld, en vanaf dat moment totdat de feitelijke afwikkeling kan beginnen, duurt dan ook langer bij een groot faillissement. De curator is in die periode aan de slag en de rechter-commissaris (verder: RC) houdt toezicht.

Daarnaast identificeert de tekentafel de volgende zijstappen. Wanneer deze zijstap van toepassing is komt er een ‘opslag’ op de norm. De tekentafel vindt het lastig om hier een norm voor vast te stellen, omdat het erg van omstandigheden en ook vaak de handelingssnelheid van derden afhangt. Onderstaand een indicatie:

- Procedures (vereffening): vertraging van meerdere maanden, volledig afhankelijk van de doorlooptijd bij handel en de aard en omvang van de civiele procedure. Naar schatting van de tekentafel speelt dit in 10-15% van de zaken.[42]
- Zitting (akkoord, omzetting WSNP, verzet tegen uitdelingslijst) of verificatievergadering (vereffening): vertraging van enkele weken (worden snel gepland).

[41] Het voorstel van de tekentafel is om aan te sluiten bij de definitie van klein/middel/groot zoals deze binnen KEI is geformuleerd. Zie het business-rapport ‘Standaard Planning en Voortgang Faillissementen versie 1.3’, pagina 9. In het KEI Toezicht-systeem kan de grootte van het faillissement ook al geregistreerd worden.

[42] Uit het KEI Toezicht-systeem is niet te achterhalen in welk deel van de lopende faillissementen (één of meerdere keren) geprocedeerd is. Wel blijkt dat in 2018 in totaal 745 verzoeken tot procederen zijn toegewezen.

Tot slot stelt de tekentafel voor om, in het geval er tijdens de afwikkeling een zitting plaatsvindt waar een uitspraak uit volgt (in het geval van een verzet tegen de uitdelingslijst, bij opheffing en bij omzetting WSNP), een termijn in het beleid of in het procesreglement op te nemen van **maximaal 1 week** tussen de zitting en de uitspraak.

5.2 Randvoorwaarden en versnellers

1. Belangrijke randvoorwaarde om bovenstaande normen te realiseren is dat er voldoende capaciteit is en geen achterstanden zijn. Daarnaast kan de Rechtspraak de volgende interventies doen / werkwijzen toepassen om de doorlooptijd te verbeteren:
2. De voornaamste invloed van de RC is dat hij zijn toezichthoudende rol goed, snel en stevig vervult, waar nodig opmerkingen plaatst bij verslagen en bij niet goed functioneren van de curator tijdig ingrijpt. Ook kunnen bepaalde inhoudelijke eisen worden gesteld aan de inhoud van de verslagen. Hier is al over nagedacht in het kader van de professionele standaarden insolventies en is hier ook in opgenomen.
3. Snelheid eigen administratieve handelingen (snel rappelleren, snel plannen zitting, etc.).
4. Meer aansturen op mediation of andere vormen van alternatieve geschilbeslechting, om procederen (een forse vertrager) te voorkomen.
5. Onder leiding van het ReCoFa: op landelijk niveau termijnen voor curatoren afspreken.
   Vanuit KEI zijn landelijke termijnen afgesproken, al is er nog geen functionaliteit die dit makkelijk maakt. Rechtbank Rotterdam heeft deze termijnen recent nog verder aangescherpt,[43] wat naar verwachting een flinke verkorting van de doorlooptijd ten gevolg heeft.
6. Alleen noodzakelijk uitstel verlenen: uniforme uitstelnormen, zowel intern als extern. Opnemen in professionele standaarden.
7. Meer dialoog en strakkere afspraken met de belastingdienst. Eventueel kan worden gekozen voor aparte registratie/normering van processtappen waarbij de belastingdienst betrokken is.
8. Concrete termijn (maximaal. 1 week) stellen in het procesreglement voor uitspraak na zitting: in de wet staat dat de uitspraak dezelfde dag en anders z.s.m. na de zitting wordt geschreven (bij opheffing, verzet tegen verdelingslijst en omzetting WSNP). Wat z.s.m. inhoudt is niet gedefinieerd. Overigens wordt hierbij vermeld dat de publicatie van uitspraken in het CIR wegens technische redenen één dag na de uitspraakdatum plaatsvindt. Deze concrete uitspraaktermijn communiceren, niet verplaatsen en bij verplaatsing een nieuwe, haalbare datum communiceren met de reden van verplaatsing.
9. Vaker mondeling uitspraak doen (conform ‘dezelfde dag’ uit de Faillissementswet).
   N.b. het is onbekend in welk percentage van de zaken waarin een zitting nodig is, momenteel al mondeling uitspraak wordt gedaan. Het is mogelijk dat dit in de praktijk al vaak gebeurt.
10. Snellere behandeling van verzoeken tot afwikkeling en dus een sneller akkoord van de rechtbank. De curator kan dan sneller starten met het uitvoeren van de benodigde handelingen. Sommige gerechten doen dit al snel, anderen bijvoorbeeld maar eens per maand.
11. Renvooiprocedure: in sommige zaken wordt de vordering betwist maar wordt de renvooiprocedure uiteindelijk niet voortgezet. Om de impact op de doorlooptijden te beperken kan de RC verwijzen naar de rol met in de brief al een specifieke roldatum genoemd (strakke termijn hanteren). Als er vervolgens geen reactie volgt, kan de normale procedure sneller weer worden voortgezet.
12. Versnelling doorlooptijden bij handel kan ook bijdragen aan een versnelling van de doorlooptijden bij faillissementen, in het geval dat er civiele procedures worden gevoerd.
13. Structurele/landelijke aanpak roosterproblematiek, in overleg met ketenpartners.
14. Andere werkwijze m.b.t. processen-verbaal (korter/simpeler/live meetypen).
15. Waar nodig schrijftijd inroosteren direct na zitting.

[43] Termijn overleggen betalingsbewijzen bij opheffing: 4 maanden > 1 maand.
Opheffing rekening bij nulsaldo: 2 maanden > 2 weken.
Termijn opheffingszitting: ong. 5 weken > 4 weken.
Termijn toezending uitdelingslijst: 3 weken = 3 weken.
Termijn nederlegging uitdelingslijst: ong. 5 weken > 4 weken.
Termijn indienen R&V: 4 maanden > 1 maand.
Belastingaangifte doen: 4 maanden.
Voor de rechtbank geldt steeds een termijn van maximaal 4 weken.

5.3 Achtergrond en overwegingen

Voorgaande paragrafen vatten het voorstel van de tekentafel samen voor deze zaaksoort. Deze paragraaf geeft zicht op de factoren die de doorlooptijd beïnvloeden en biedt daarmee enige achtergrondinformatie bij het voorstel. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn:

- ***De grootte van het faillissement.*** Binnen KEI Toezicht zijn de geformuleerde mijlpalen vooral gekoppeld aan de grootte van het faillissement[44]. De tekentafel is van mening dat de grootte van het faillissement met name van invloed is tot het moment dat met de daadwerkelijke afwikkeling wordt gestart. Vanaf het moment van afwikkeling is de doorlooptijd vooral afhankelijk van de wijze van afwikkeling. Dit onderscheid is ook terug te zien in de voorgestelde norm, die is opgeknipt om meer stuurbaarheid te geven.
- ***De wijze van afwikkeling.*** Afhankelijk van hoe er afgewikkeld wordt, neemt de doorlooptijd toe. Een opheffing is bijvoorbeeld zelfs bij een groot faillissement relatief snel afgehandeld, terwijl vereffening in een klein faillissement nog steeds relatief lang duurt. In deze fase van het toezicht speelt de grootte van het faillissement uiteraard ook nog een rol, maar de tekentafel meent dat de wijze van afwikkeling een grotere rol speelt bij de doorlooptijd. Dat is ook terug te zien in de voorgestelde normering.
- ***Termijnen voor indiening verslagen.*** De ReCoFa richtlijnen en de Faillissementswet schrijven de volgende termijnen voor:

Indienen 1e openbare verslag	Na max. 1 maand
Indienen tussentijdse verslagen	Steeds na 3 maanden, maar de RC kan deze termijn verlengen (in KEI Toezicht kan dit, op vrijwillige basis, na het 6e verslag en dan geldt steeds een termijn van 6 maanden).

  De gerechten gaan verschillend om met de mogelijkheid om de termijn voor indiening van tussentijdse verslagen te verlengen.
- ***Handelingssnelheid curator.*** Een proactieve curator krijgt meer voor elkaar en heeft sneller zicht op de wijze van afwikkeling dan een minder proactieve curator.
- ***Snelheid van rappelleren door rechtbank.*** De tekentafel geeft aan dat in de praktijk de volgende termijnen worden gehanteerd wanneer een tussentijds verslag niet tijdig wordt ingediend. 2 weken na afloop van de indieningstermijn wordt automatisch een 1e rappel gestuurd door het KEI-systeem. De curator krijgt dan een termijn van 1 of 2 weken. Als daar geen reactie op volgt, wordt een 2e rappel gestuurd. Dat gebeurt nu nog handmatig, maar zal vanaf het derde kwartaal van 2019 ook automatisch lopen via het KEI-systeem. Daarna kan een zitting worden gepland, welke kan leiden tot ontslag. In de nieuwe situatie gaat de rappellering als volgt:

1e rappel	1 dag na overschrijding
2e rappel	2 weken na overschrijding
Interne taak aanmaken	3 weken na overschrijding

- ***Snelheid en sturing door de RC.*** Hoe strakker de RC de curator aanstuurt en hoe sneller de RC actie onderneemt wanneer een curator zijn werk niet voldoende uitoefent, hoe sneller het toezicht kan worden afgerond (al dan niet door een vervangende curator te benoemen). Ook een snelle beoordeling van verzoeken van de curator (bijvoorbeeld tot afwikkeling) leidt tot kortere doorlooptijd. Hier zullen de professionele standaarden in moeten gaan voorzien.
- ***Afhankelijkheid van derden.*** De snelheid van de afwikkeling van een faillissement is erg afhankelijk van de snelheid van derden, zoals de belastingdienst, banken en de curator.
  De doorlooptijd bij de belastingdienst speelt een vooral een grote vertragende rol bij de afhandeling van

[44] Vanuit KEI Toezicht zijn de volgende mijlpalen geformuleerd: 1 jaar voor het ontwikkelen van zicht op de wijze van afwikkelen, 1,5 jaar voor de afwikkeling van een klein faillissement, 3 jaar voor de afwikkeling van een gemiddeld faillissement en 5 jaar voor de afwikkeling van een groot faillissement.

faillissementen. Er wordt vaak maandenlang (vaak wel zes maanden) gewacht op financiële informatie, die door de belastingdienst moet worden aangeleverd. Deze afhankelijkheid vormt een risico voor het behalen van de normen genoemd onder 5.1.

- ***Zittingsplanning en -capaciteit.*** Als er een zitting moet plaatsvinden (bijvoorbeeld bij opheffing, verzet tegen de uitdelingslijst, homologatie van een akkoord of een verificatievergadering), moet deze worden gepland. Als de roosters van de RC's, of de zittingszalen, vol zitten, heeft dit een vertragende werking op de doorlooptijd.
- ***Civiele procedures***. Als het nodig is om een civiele procedure te starten bij de rechtbank, loopt de doorlooptijd sterk op. Denk bijvoorbeeld aan incassoprocedures, procedures met betrekking tot bestuurdersaansprakelijkheid, Pauliana's, etc.

De huidige doorlooptijdrealisatie (gespiegeld aan de huidige kwaliteitsnorm) is als volgt:

	Zaken binnen norm (90%)		Zaken buiten de norm		Totaal
Faillissementen	% ≤ 3 jaar	Gem. aantal dagen	% > 3 jaar	Gem. aantal dagen	Gem. aantal dagen
2016	72,98%	537	27,02%	1793	886
2017	68,75%	535	31,25%	1883	969
2018	64,41%	521	35,59%	1914	1025

6. Aandachtspunten voor de wijze van normeren

- De tekentafel geeft aan dat een idee kan zijn om de huidige methodiek als uitgangspunt te nemen bij het maken van nieuwe normen. Dat maakt het makkelijker om de nieuwe situatie en doorlooptijdrealisatie te vergelijken met de oude situatie. Nadeel van de huidige normen is echter wel dat zaken die buiten de norm vallen het risico lopen om helemaal buiten beeld te verdwijnen.
- De tekentafel geeft mee dat het mooi zou zijn als de nieuwe normeringsmethodiek ervoor zorgt dat het de collega's in het land prikkelt. Het moet de professionals betrokken maken en het gevoel geven dat ze invloed hebben, zodat ze ook blij zijn als ze de normen halen. Opknippen in fasen maakt bij de mensen meer indruk omdat je beter je eigen aandeel ziet.
- Tip: nadenken over wat onze ketenpartners van de nieuwe normen vinden. Het is maar de vraag of de externe toetsing die vanuit het project wordt opgezet, voldoende in de behoeften van de ketenpartners voorziet of dat we daar wat zwaarder op in moeten zetten (er wordt immers ook veel verwacht van hen).
- Creëer een gevoel van urgentie bij de medewerkers. Zorg dat ze beseffen waar ze het voor doen. Dat doe je niet met normen, maar het helpt wel bij het naleven ervan. Misschien is het een idee om medewerkers te laten meelopen bij een bewindvoerderskantoor of iets dergelijks.

Bijlage 5. Inhoudelijke afweging bij keuze methodiek

Alternatieven

De stuurgroep heeft, in samenspraak met het BICC en een data-analist van het Bureau van de Raad voor de rechtspraak, vijf methodieken onderzocht:

1. Percentage van een maximumtermijn (bijv. het huidige kwaliteitsnormensysteem)
2. Maxima in combinatie met aanvullende processtappen
3. Gemiddeld aantal dagen: bijvoorbeeld de batenmanagement streefwaarden.
4. Medianen
5. Percentielen

Van de opties 'gemiddeld aantal dagen', 'medianen' en 'percentielen' was aanstonds duidelijk dat ze onvoldoende aan de onder 2 gestelde eisen voldeden en vielen daarom dus af (medianen en percentielen zijn moeilijk uit te leggen aan zowel de burger als aan collega's, het gemiddeld aantal dagen biedt te weinig ruimte voor uitzonderingen en heeft een te weinig voorspellende waarde voor de burger). De opties van 'percentages'
en 'maxima in combinatie met gedefinieerde aanvullende processtappen' resteren.

Optie 1: percentages (bijvoorbeeld. "80% van de zaken in zaakstroom x wordt binnen 20 weken afgedaan.")

Voordeel:

- Ruimte om af te wijken van de standaard als een zaak om een langere behandeltijd vraagt.

Nadelen:

- Uit de monitoring blijkt niet om welke reden een zaak langer duurt: inhoudelijk (moet kunnen, kan tot wijziging standaard of nieuwe aanvullende processtap leiden) of organisatorisch (willen we beperken);
- Op zaken buiten de standaard kan niet goed meer worden gestuurd (er geldt geen standaard meer).
- Voor de rechtzoekende is het onduidelijk of zijn zaak in de hoofdmoot valt of een uitzondering is en zo ja, hoe lang het in dat geval gaat duren.
- Keuze voor percentage is lastig, waar baseer je dit op? Hoeveel zaken om afwijkende behandeling vragen kan per gerecht en per jaar verschillen.
- De standaarden worden al 'opgeplust' als sprake is van aanvullende processtappen. Het is dubbelop om dan ook nog een percentage te definiëren dat buiten de standaard mag vallen.
- Moeilijk toe te passen bij opgedeeld proces. Welk percentage pas je toe bij de deelprocessen? Hoe verhoudt zich dat tot het overall percentage? Waar stuur je als manager op?
- De huidige percentagenormen worden door professionals niet zo erg als "eigen" gevoeld en worden vooral gezien als een 'management ding', zo blijkt uit interviews.

Optie 2: Maxima in combinatie met gedefinieerde aanvullende processtappen (bijvoorbeeld: "alle zaken in zaakstroom x worden in beginsel binnen X weken afgedaan. In geval van een deskundigenonderzoek komen daar X weken bij."; in een individuele zaak communiceren we duidelijk welke termijn in voorkomend geval van toepassing is).

Voordelen:

- Absolute standaarden maken voor de rechtzoekende duidelijk wat hij in principe mag verwachten; het kan en mag ook korter. Aandachtspunt is om te zorgen voor goede communicatie als in een specifieke zaak niet aan de standaard kan worden voldaan dan wel andere tijden worden aangehouden (communicatie op maat).
- Biedt ruimte voor afwijking van de standaard *op basis van inhoudelijke redenen*. Het is daarbij duidelijk welk deelproces 'mag' uitlopen; op andere deelprocessen kan dan nog steeds goed worden gestuurd op de standaardtermijn.
- Binnen veel teams wordt in de praktijk al op deze manier gestuurd. Dit sluit ook aan op de behoefte die medewerkers hebben geuit tijdens de lunchbijeenkomsten: 'wat wordt er van mij in deze zaak concreet verwacht t.a.v doorlooptijd'
- Zorgt voor inzicht in welke zaken buiten de standaard vallen zonder evident aanwijsbare reden.
  Analyse van deze zaken biedt waardevolle informatie om als organisatie continue te verbeteren.

Nadelen:

- Aanvullende processtappen kunnen niet uitputtend worden geïdentificeerd en gedefinieerd. Tussen de zaken die uit de standaard lopen zullen zaken zitten die wegens organisatorische redenen uitlopen, maar nog steeds ook wegens inhoudelijke redenen.
- Professionals zijn bang om 'op het matje te worden geroepen' als een zaak uit de standaard doorlooptijd loopt en men is ook bang dat er veel tijd verloren gaat aan het steeds weer moeten verantwoorden. Het delen en leren wordt dan niet bevorderd.
- In de praktijk zal de standaard nooit in alle zaken worden gerealiseerd. In management rapportages zal daarom alsnog worden gewerkt met percentages. Er moeten afspraken worden gemaakt over wanneer het 'goed' gaat en wanneer verbetering nodig is. Dit hoeft geen nadeel te zijn; het kan ook tegemoet komen aan de percentages die nu in enkele tekentafelvoorstellen zijn opgenomen.

Aanvullende opmerkingen

80-20 regel: tijdens de totstandkoming van de nieuwe doorlooptijdstandaarden is in het midden gelaten welke methodiek de nieuwe standaarden zouden moeten gaan volgen. Als denkkader is de 80-20 regel gebruikt, zodat de deelnemers een standaard zouden ontwikkelen voor de 'hoofdmoot' van de zaken en zich niet zouden verliezen in de minutieuze juridische details van elke verschillende zaakstroom. Dit betekent niet automatisch dat de gekozen standaard slechts geldt voor 80% van de zaken. Er zijn immers ook aanvullende processtappen geformuleerd om recht te doen aan de 20% van de zaken die niet onder de 'hoofdmoot' vallen. Waar aanvullende processtappen over het hoofd gezien zijn, kunnen deze later eventueel nog worden toegevoegd. De (basis)registratie van doorlooptijden geeft analysemogelijkheden dan wel aanwijzingen daartoe. In de praktijk zal duidelijk worden in welk tempo we toegroeien naar de nieuwe standaarden. Indien de nieuwe standaardtijden goed zijn, zullen de werkelijk gerealiseerde en geregistreerde doorlooptijden deze steeds meer gaan benaderen, dan wel wordt duidelijk waar en wanneer dat niet gebeurt. In het laatste geval zal analyse duidelijk maken of er inhoudelijke redenen zijn om de standaarden aan te passen (voor specifiek zaakstromen) of dat er aanpassingen in de organisatie en/of werkprocessen noodzakelijk zijn.

Standaarden in percentages: in enkele zaakstromen (met name de uitspraaktermijn bij bestuursrecht hoger beroep) is door de tekentafels een standaard geformuleerd in de vorm van percentages. Voor deze zaakstromen wordt nog een oplossing bedacht, zodat toch kan worden aangesloten bij de gekozen methodiek. Een denkbare oplossing is het formuleren van een absolute standaard, maar het weergeven van percentages in het MI-systeem (zie het derde gedachtenstreepje onder de nadelen van optie 2).

Bijlage 6. Samenvatting expertbijeenkomsten doorlooptijden

Tijdens de toetsingsfase is per rechtsgebied een bijeenkomst georganiseerd om met de belangrijkste externe partijen (procespartijen en ketenpartners) te spreken over de doorlooptijden bij de Rechtspraak, de belangrijkste knelpunten die zij ervaren, in hoeverre de voorgestelde standaarden en versnellers aan deze knelpunten tegemoet komen en aansluiten bij hun interne werkwijze, of zij nog aanvullende ideeën hebben en of zij bereid zijn een traject van gezamenlijke versnelling met ons aan te gaan.

Bij elke bijeenkomst was vanuit de Rechtspraak aanwezig: één gespreksleider (bij Toezicht twee), de voorzitter van de tekentafel, twee ambassadeurs vanuit de gerechten en de secretaris. Het eerste uur van de bijeenkomst had de vorm van een spiegelbijeenkomst, waarbij de externe partijen mochten praten en de deelnemers vanuit de Rechtspraak niet. Vanwege deze opzet en de gegarandeerde privacy, zijn in de onderstaande samenvattingen geen namen van deelnemers opgenomen. Tijdens het tweede uur was er ruimte voor een meer open dialoog.

Hieronder tref je per expertbijeenkomst/rechtsgebied een samenvatting van de belangrijkste opgehaalde feedback. In hoofdstuk 2 is uit de onderstaande samenvattingen een rode lijn gedestilleerd en geformuleerd.

A. Strafrecht: 5 juni 2019

Deelnemers:
- Nederlandse Orde van Advocaten: 4 deelnemers
- Openbaar Ministerie: 1 deelnemer
- Nationale Politie: 1 deelnemer
- Reclassering Nederland: 2 deelnemers
- Stichting Verslavingsreclassering GGZ: 2 deelnemers
- Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie: 2 deelnemers
- Nederlands Forensisch Instituut: 2 deelnemers
- Raad voor de kinderbescherming: 1 deelnemer
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering: 1 deelnemer
- Slachtofferhulp Nederland: 1 deelnemer
- Raad voor de rechtsbijstand: 1 deelnemer

Opgehaalde feedback:
1. **Structuur:** bij kleine (bulk)zaken gaat het vaak goed, die zijn overzichtelijk. Bij hele grote strafzaken gaat het ook goed, daar wordt een structuur (spoorboekje) voor opgezet. Maak zo'n structuur ook voor iets minder grote zaken, dat kan tot een efficiënter proces leiden.
2. **Logistiek apart:** houd logistieke zaken zo veel mogelijk weg bij de inhoudelijke mensen en onderzoek waar de grenzen van het inhoudelijk oordeel van de rechter liggen (discussie over grenzen professioneel oordeel speelt bijv. ook bij OM en NIFP). Maak de manager verantwoordelijk voor logistiek en zorg dat aangewezen personen zich hiermee bezig houden. Dat geeft de inhoudelijke mensen rust. Zorg dus voor logistieke expertise, maar ook discipline (als er een protocol is, zorg dat iedereen dat volgt). Zorg voor weinig, maar harde regels die worden nageleefd. Spreek elkaar aan op gedrag en zorg dat managers mandaat krijgen om m.b.t. logistiek de rechter te overrulen.
3. **Verschillende werkwijzen:** deskundigen hebben last van veel verschillende werkwijzen m.b.t. rapportages. Er is weinig vraagsturing en de vraagarticulatie is niet altijd even goed. Beleg dit zo veel mogelijk in één hand.
4. **Terugkoppeling:** deskundigen hebben behoefte aan een gestructureerde vorm van feedback vanuit de gerechten over hun onderzoeksrapportages. Dat levert lessen op waardoor rapportages in de toekomst mogelijk beter worden en sneller klaar zijn.

5. **Periodiek overleg:** de ketenpartners hebben behoefte aan periodiek kleinschalig overleg met de Rechtspraak, vooral op regionaal niveau. Misschien ook 1-2 keer per jaar landelijk. Creëer een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de snelheid van het proces i.p.v. een top-down benadering. Bij bijvoorbeeld professionele ontmoetingen ontstaat veel wederzijds begrip. Veel contact en korte lijnen tussen ketenpartners, dat werkt goed.
6. **Communicatie:** verbeter de communicatie richting de burger. Vanuit slachtoffers en nabestaanden is veel behoefte aan transparantie en uitleg over waarom dingen lang duren (voorspelbaarheid / verwachtingsmanagement). De verwerking start voor hen immers pas na een onherroepelijk vonnis. Kom na wat je belooft. Goede communicatie is belangrijker dan de daadwerkelijke termijn.
7. **Inhoudelijk beoordelen welke stukken de advocaat van een slachtoffer krijgt**: duurt vaak te lang. Als advocaten pas laat een dossier krijgen, volgen ook late vorderingen van slachtoffers, etc. Dat leidt tot vertraging.
8. **Meer regelen in de wet:** meer zaken regelen binnen kaders van de wet leidt tot betere nakoming. Je kunt ook tuchtrecht opzetten, maar dat kan zowel binnen als buiten de kaders van de wet.
9. **Prioriteit:** start met zaken waarin identificeerbare slachtoffers voorkomen en richt je daarnaast op de 7 zaakstromen waarop vanuit het BKB de prioriteit ligt.
10. **Plannen**: is nog lastiger geworden, helemaal nu er meer rekening gehouden wordt met slachtoffers (ook slachtoffers nemen soms een advocaat mee). Een idee is dat het gerecht strenger wordt met het accepteren van verhinderdata. Bijvoorbeeld: gerecht geeft 3 reële mogelijkheden voor zitting en vraagt partijen om in overleg een datum uit te kiezen. Als dat niet lukt, kiest het gerecht.
11. **Tenuitvoerleggings (TUL) zaken:** staan nu in een voetnoot genoemd, maar hier valt juist veel winst te behalen omdat deze zaken snel weg te werken zijn. Ook m.b.t. TBS en PIJ: uitleg toevoegen aan tekentafelvoorstel waarom deze buiten scope worden gelaten.
12. **Contact op zaaksniveau:** duidelijke contactpersonen aanwijzen bij alle ketenpartners.
13. **Versneller 'contactadvocaat' bij zaken met meerdere verdachten:** geen goed idee, je gooit het probleem m.b.t. plannen over de schutting bij de advocatuur. Beter: op zitting actief gezamenlijk data prikken.
14. **Voorstel:** op het tekentafelvoorstel was inhoudelijk weinig commentaar. Het belangrijkst zijn ook niet zozeer de standaarden zelf. Belangrijker zijn duidelijke communicatie en het nakomen van de afspraken.

B. Handels- en kantonrecht: 26 juni 2019

Deelnemers:
- Nederlandse Orde van Advocaten: 1 deelnemer
- Koninklijke Beroepsvereniging van Gerechtsdeurwaarders: 1 deelnemer
- Mediatorsfederatie Nederland: 1 deelnemer
- VNO-NCW en MKB Nederland: 1 deelnemer
- Achmea Rechtsbijstand: 1 deelnemer
- Het Juridisch Loket: 1 deelnemer
- Nederlandse Vereniging van gecertificeerde Incasso-ondernemingen: 2 deelnemers
- Beroepsorganisatie voor bedrijfsjuristen: 1 deelnemers
- Raad voor de rechtsbijstand: 1 deelnemer
- Ministerie J&V: 1 deelnemer (toehoorder)

Opgehaalde feedback:
1. **Financiering:** hoe lang moet de Rechtspraak compromissen blijven sluiten als gevolg van beperkte middelen? Harder werken is geen oplossing. Ten koste van de kwaliteit mag het niet gaan. Misschien moet bewust worden gekozen om dingen fout laten lopen. Daarmee geef je de politiek een duidelijk signaal.
2. **Luister niet te veel naar de klant**: indachtig de beroemde uitspraak van Ford: *"als ik naar de klant had geluisterd zouden we nu op een sneller paard rijden i.p.v. in een auto"*, moet de Rechtspraak zich niet blind

staren op onvrede over doorlooptijden, maar zelf blijven nadenken over waar de werkelijke maatschappelijke behoefte ligt en hoe daaraan tegemoet te komen.

3. **Voorspelbaarheid:** vraag je bij elke zaakstroom af of traagheid ook echt het probleem is. Misschien gaan de zaken snel genoeg en zit de onvrede vooral in de onzekerheid; mensen gaan van alles denken als een vonnis wordt uitgesteld en ze niet weten waarom. Dat kan tot stress en gezondheidsklachten leiden. Focus op voorspelbaarheid en verwachtingenmanagement! Geef partijen snel mogelijk zo veel mogelijk zekerheid.
4. **Communicatie:** communiceer beter en vaker met partijen en hun advocaten. Vermeld reële termijnen i.p.v. standaardtermijnen, laat weten wat je aan het doen bent en wat je nog nodig hebt. Onderzoek of gebruik kan worden gemaakt van snellere communicatiekanalen dan brief, roljournaal, etc. Communiceren per mail verlaagt bijv. de drempel om contact te zoeken. Organiseer meer professionele ontmoetingen.
5. **Wanneer > waarom:** mensen zijn minder geïnteresseerd in waarom de uitspraak later komt, meer in wanneer het dan wél komt. 1 uitstel is vaak de voorbode van meer.
6. **Overleg:** er moet regelmatig overleg zijn tussen de personen die rechtzoekenden bijstaan en de rechterlijke macht (geldt niet voor kantonzaken, daar procederen partijen in persoon). Er is weinig feedback, ketenpartners horen vaak niet wat er gebeurt met gegeven input.
7. **Uniformiteit ontbreekt:** (bijv.) n.a.v. feedback gaat elk gerecht aan de slag met andere dingen. Het ontbreekt aan landelijke focus c.q. uniformiteit van handelen. Er was waardering voor de pogingen van rechtbanken om met behulp van feedback verbeteringen aan te brengen, maar ketenpartners zien dat het simpelweg niet lukt door complexiteit, werkdruk, geldgebrek, etc.
8. **Voorkomen gang naar rechter:** wellicht kan in het voortraject de gang naar de rechter vaker worden voorkomen (bijv. door mediation of Juridisch Loket). De rechter houdt zodoende tijd over voor de zaken die wel voor de rechter thuis horen. Gewezen wordt op de huidige 'PxQ-financiering' (vergoeding per afgedane zaak) waardoor minder zaken tot minder geld en dus minder capaciteit leiden.
9. **Vertraging voor/na zitting:** men wacht liever langer op de zitting als de uitspraak daarna snel komt, dan dat er snel een zitting komt maar men vervolgens lang moet wachten op de uitspraak. Hier lopen veel pilots op stuk, die focussen op het begin van de procedure maar de uitspraaktermijn blijft vaak lang. Vooral vervelend is als de uitspraaktermijn meerdere keren wordt verlengd.
10. **Geef mediation de ruimte:** normeer de termijn voor mediation niet; geef de mediator de ruimte die de rechter niet heeft. Zoals in het tekentafelvoorstel staat, is bij hof Den Haag de goede gewoonte om de zaak eenmaal naar de parkeerrol te verwijzen en, als dan niet om doorhaling wordt gevraagd of wordt voort geprocedeerd, de zaak ambtshalve door te halen. Partijen kunnen de zaak weer opbrengen als zij uiteindelijk toch willen doorprocederen. Dat voorkomt tijdsdruk die niet passend is in mediation. Tip: verbreed deze werkwijze!
11. **Ontbindingszaken:** onderzoek of het opsplitsen van zaken met verschillende arbeidsrechtelijke verzoeken leidt tot versnelling.
12. **Achterstanden:** het ministerie wordt geconfronteerd met klachten over grote achterstanden. Die komen in de krant en daarover moet de minister zich verantwoorden. Achterstanden leiden tot minder efficiëntie. Dat leidt tot vastlopen en zo kun je niet versnellen.
13. **Comparitie na aanbrengen in hoger beroep:** dit kan leiden tot dubbele belasting als er later een andere raadsheer op de zaak gezet wordt.
14. **Meerdere gedaagden:** als 1 gedaagde (of zijn advocaat) niet kan komen, laat de zitting ten aanzien van de andere gedaagden dan gewoon doorgaan en ontkoppel de zaken.
15. **Verhinderdata:** zijn een zwart gat, dit werkt niet goed. Zittingen worden soms gepland lang na dat verhinderdata zijn opgegeven, terwijl er door de voortschrijdende tijd al weer andere verhinderingen zijn ontstaan. Plan de zitting onmiddellijk na opgave van de verhinderdata. Zittingsplanning is een moeilijke puzzel voor de gerechten. Onderzoek oplossingen voor dit probleem.
16. **Mondelinge behandeling hoeft niet altijd:** in veel zaken wordt te makkelijk een mondelinge behandeling bepaald. Dat is niet altijd nodig. Als (in zaken m.b.t. een geldvordering in kanton) een verweer bij voorbeeld uitsluitend een verzoek om een betalingsregeling inhoudt heeft een zitting geen meerwaarde. Onderzoek

standaard of een comparitie toegevoegde waarde heeft in een zaak. Idee: in de dagvaarding moeten al de door de gedaagde aangevoerde verweren worden vermeld. Op de bekende verweren kan dus ook al in de dagvaarding worden gereageerd. Verder kan op voorhand worden afgezien van mondelinge behandeling. Als dat is gebeurt, zou in beginsel geen mondelinge behandeling moeten worden gepland.

17. **Art. 96 Rv:** gebruik deze mogelijkheid vaker.
18. **Standaarden voor doorlooptijden:** de ketenpartners gaven aan dat in het voorstel geen standaarden staan die onrealistisch voorkomen. Aangegeven werd dat het belangrijkst is dat de Rechtspraak nakomt wat zij belooft/ambieert. De duur van de procedure is in die zin minder belangrijk. Dit geldt niet voor bijvoorbeeld zaken over huurachterstanden, want die achterstanden blijven oplopen zolang de procedure duurt en dus wordt het probleem dan steeds groter. Advies: maak onderscheid tussen zaakstromen waar haast bij geboden is en zaakstromen waarbij dat minder het geval is.
19. **Prioriteit:** focus op zaken met tegenspraak.
20. **Impact:** de plannen lijken een beperkte impact te hebben op de werkwijze van de ketenpartners. Namens de raad voor de rechtsbijstand wordt aangegeven dat een advocaat die een High-Trust relatie met hen onderhoudt, snel een toevoegbesluit krijgt. In zoverre is verkorting van de doorlooptijden bij de Rechtspraak geen probleem. Advocaten zonder zo'n overeenkomst wachten langer, maar daar zit dan ook een prikkel voor het aangaan van een HT-overeenkomst.

C. Familie- en jeugdrecht: 9 juli 2019

Deelnemers:

- Nederlandse Orde van Advocaten: 1 deelnemer
- vereniging van Familierecht Advocaten Scheidingsmediators: 1 deelnemer
- Raad voor de kinderbescherming: 1 deelnemer
- Nederlandse Mediatorsvereniging: 1 deelnemer
- Jeugdzorg Nederland: 1 deelnemer
- Raad voor de rechtsbijstand: 1 deelnemer
- Bijzondere curatoren: 1 deelnemer

Opgehaalde feedback:

1. **Griffies op orde**: zorg voor meer administratieve zorgvuldigheid. Er is een groot verschil tussen de betrokkenheid van rechters en juridische ondersteuning enerzijds en die van het administratieve apparaat anderzijds. Met de administratie is het lastig om afspraken te maken, je moet als externe partij goed uitleggen wat het belang van een korte doorlooptijd is. Doe je dat niet, dan komt het gewoon op de stapel. Bijzondere curatoren krijgen vaak geen stukken. Er is veel verloop op de griffies en te weinig kennis.
2. **Heldere communicatie**: zorg voor heldere, eenduidige communicatie (over het verloop van de procedure) en kom afspraken na. Snelheid is meestal minder van belang dan het geven van helderheid over reële termijnen, zowel voor partijen als voor ketenpartners (voorspelbaarheid). Als je weet dat een termijn niet haalbaar is, communiceer dan wanneer iets naar verwachting wél af is. Voorkom door goed uit te leggen dat de rechtzoekende zich de speelbal voelt van anderen.
3. **Overleg**: zorg voor een vast aanspreekpunt (ook bij de administratie) en houd de lijnen kort (is vaak al zo bij kleine gerechten). Vooral in schrijnende gevallen is dit van belang. Maak communicatie niet te formeel (brief vs. telefoontje/mailtje).
4. **Planning zaak op zitting**: vaak duurt dit te lang, vooral bij MK-zittingen, 1:253a BW-zaken en ondertoezichtstelling eerste aanleg. Gezagsbeëindigende maatregelen zijn dermate heftig, dat men op zitting direct duidelijkheid wil geven. Dan is 3-4 maanden wachten op de zitting minder erg. Advies: zorg voor differentiatie op basis van spoedeisendheid.
5. **Roosteren en plannen**: dit is een knelpunt omdat er rekening wordt gehouden met de beschikbaarheid van rechters, partijen, de Raad voor de kinderbescherming (Rvdk) en soms een gezinsvoogd of gecertificeerde instelling (GI). Telefonisch overleg (of bijv. datumprikker) zorgt voor minder kans op ruis. Soms is tijd nuttig

i.v.m. het rouwproces. Plan dus alleen zaken snel op zitting, die zich daarvoor lenen. De Rechtspraak mag strenger zijn bij de zittingsplanning. Zo valt te denken aan de regel 'geen vaste verhinderdata' en bij MK-zaken aan het doorgeven van 2 opties. De advocaten moeten dan bij afwezigheid vervanging regelen. Wel is belangrijk dat het planningsbeleid duidelijk wordt gemaakt en goed wordt gehandhaafd.

6. **Onderzoeken Rvdk**: de 4-maanden termijn voor het doen van een raadsonderzoek past binnen de eigen ambitie van de Rvdk. Het is verstandig om de Rvdk vroeg te laten meekijken om te bepalen wat er nodig is. Voorkom dat te veel tijd verstrijkt tussen onderzoek en zitting, daarmee kan worden voorkomen dat het onderzoek ten tijde van de zitting alweer achterhaald is.
7. **Maatwerk en flexibiliteit**: houd het doel voor ogen; dat is niet om snel te zijn, maar om met partijen te komen tot een bevredigende oplossing. Een procedure/zitting bevordert dit niet altijd en kan tot verharding leiden. Soms is na een tijd het rouwproces gevorderd en ontstaat bereidheid om te overleggen. Geef partijen ruimte om dan naar de mediator te gaan, maak het proces niet te klemmend en probeer aanhoudingen van zittingen niet krampachtig te voorkomen. Aan de andere kant: flexibiliteit kan leiden tot verloren zittingscapaciteit en ook duurt het lang voordat een nieuwe zitting is gepland. Verder: hoe verhoudt zich dit tot voorspelbaarheid? Na het plannen van de zitting weten partijen hoe lang ze hebben voor proceshandelingen en overleg. Je kunt verwachten dat men tijdig doorgeeft als er behoefte is aan flexibiliteit. Een zitting laten staan kan nét die stok achter de deur zijn om een succesvolle onderhandeling af te dwingen. Je kunt ook samen vaststellen waar je het over eens bent en je ter zitting beperken tot de resterende geschilpunten. Misschien is maatwerk in een zijstap te vatten?
8. **Uitspraak na zitting**: dit is een knelpunt in 1:253a BW-zaken, maar vooral bij financiële zaken (uitspraken worden soms maanden aangehouden). Vooral bij de hoven is het een structureel probleem, maar dit speelt ook bij sommige rechtbanken. Kan komen door bijvoorbeeld een afwezige secretaris, maar ook door capaciteitsgebrek. Idee: zorg dat verzoekschriften pas worden ingediend als het financiële traject afgerond is.
9. **Groot belang rechtzoekende**: het belang van rechtzoekenden is in familie- en jeugdzaken groot. Het raakt basisaspecten van hun leven (geld, kinderen, etc.). Hier gaat veel emotie mee gepaard. Ze benaderen vaker hun advocaat, wat extra (niet vergoede) kosten oplevert.
10. **Capaciteit**: in het tekentafeldocument staan mooie ideeën, maar de vraag is of dit te realiseren is. Veel hangt samen met meer capaciteit.
11. **Huidige doorlooptijd gezamenlijk verzoek echtscheiding**: standaard is 3 weken maar sommige gerechten doen het in 1 week. Dat is opvallend. Waarom kan het niet overal zo snel?
12. **Optimale informatievoorziening Jeugdzorg**: GI's krijgen soms stukken van de Rvdk, maar niet van het gerecht. De GI is bij een verzoek tot (eerste) ondertoezichtstelling informant en geen belanghebbende (i.v.m. privacy wetgeving). Voor de zitting kan nog geen beoogd jeugdzorgwerker worden gezocht, ter zitting kan pas gestart worden met contact leggen en afspraken maken. Een verandering zou de doorlooptijd bij de GI en de kwaliteit van de uitvoering van de ondertoezichtstelling ten goede komen. Dit is lastig: als rechter mag je niet vooruitlopen op de beslissing en er is kans op weerstand van het gezin. Zoek naar een wijze van informatievoorziening vooraf, om het proces na de uitspraak te versnellen (bijv. inzage en geen ontvangst stukken).
13. **Regie**: bij veel gerechten komen er regiebureaus, waarbij juridisch medewerkers en rechters eerder naar de zaken kijken en beslissen wat nodig is om deze z.s.m. op zitting te krijgen. Dit kan leiden tot een vroeg onderzoek of mediation-traject. Ook zou de rechter eerder met partijen kunnen overleggen (regisseer in gezamenlijke verantwoordelijkheid), bijv. via Skype.
14. **Samenwerking ketenpartners**: probeer doorlooptijdverkorting ketengericht aan te pakken. Alle aanwezigen willen meewerken maar voor bijv. de advocatuur is het lastig om de neuzen dezelfde kant op te krijgen. De Rechtspraak kan het best regels formuleren waar advocaten zich aan moeten houden. De Rvdk geeft aan dat bij wegwerken van achterstanden het best overlegd kan worden met gebiedsmanagers, om (te) grote pieken te voorkomen. Er is behoefte aan overleg op hoofdlijnen en details.

15. **Uitstel zitting bij de hoven:** vanuit het LOBCM is schriftelijk nog aangegeven dat voor hen een groot knelpunt zit in het uitstel van het hoger beroep door een aantal gerechtshoven. Zij vinden dat de prioriteit moet liggen bij het nakomen van afspraken door de Rechtspraak zelf, en bij het aanscherpen en verbeteren van interne processen.

D. Toezicht: 10 juli 2019

❖ **Deelgesprek Curatele, bewind en mentorschap**

Deelnemers:

- Brancheverenigingen voor Professionele Bewindvoerders en Inkomensbeheerders: 1 deelnemer
- Landelijk overleg van bewindvoerders, curatoren en mentoren: 2 deelnemers
- Nederlandse Beroepsvereniging voor Professionele Mentoren: 1 deelnemer
- Mentorschap Nederland: 1 deelnemer
- Ministerie J&V: 1 deelnemer (toehoorder)

Opgehaalde feedback:

1. **Professioneel vs. familie**: de hieronder beschreven feedback is opgehaald bij professionele bewindvoerders/mentoren/curatoren. De problematiek en mogelijk dus ook de oplossing is voor familiebewindvoerders/-curatoren/-mentoren op onderdelen anders.
2. **Verzoekschriften:** men is ontevreden over de huidige doorlooptijd. Het op papier zetten van de uitspraak na zitting hoeft geen weken te duren. Zorg in standaardzaken voor de zitting dat er concept-beschikkingen liggen, onderteken deze direct en verzend deze z.s.m. Gebruik de 2-weken termijn alleen wanneer dat écht nodig is. Nu moet men vaak na instelling van een curatele/bewind eerst puin ruimen. Zorg voor maatwerk; soms is een jaar prima, soms een week al te lang. Omzettingen duren soms maanden, dit moet binnen enkele weken kunnen. Er gaat veel mis m.b.t. de mandatering van/door zorginstellingen. Ook is onduidelijk waarom bij een eigen verzoek een akkoordverklaring van familie nodig is. Maak duidelijke richtlijnen over de benodigde informatie bij een verzoekschrift. De ketenpartners zijn tevreden over de geformuleerde standaarden, maar belangrijker is dat deze ook waargemaakt worden.
3. **Zitting vs. afdoen op stukken**: plan alleen een zitting indien gewenst en nodig. Overleg met de (beoogd) bewindvoerder/mentor/curator. De criteria voor en de werkwijze omtrent het afdoen op stukken zijn niet overal gelijk, dus uniformeer dit landelij. Doe de zaak af zonder zitting als o.b.v. de stukken evident een bewind, curatele of mentorschap nodig is. Zie ook af van een zitting als iemand daar om vraagt en er geen familie is.
4. **Vaste zittingsmomenten**: plan vaste dagen of dagdelen voor CBM-zittingen. Dat zorgt voor voorspelbaarheid en maakt het makkelijker om te plannen.
5. **Boedelbeschrijving**: de termijn van 4 maanden is redelijk, maar men vindt het onnodig om een schuldenlijst toe te voegen. Een complicatie bij de boedelbeschrijving is dat niet te controleren valt of alle bankrekeningen zijn opgegeven.
6. **Rekening en verantwoording (R&V)**: 1,5 jaar is te lang. Het verhaal bij versneller 2, op blz. 7, klopt niet. De boedelbeschrijving wordt 1 maand later ingeleverd dan de R&V het jaar erna. Als een curatele/bewind in december wordt uitgesproken wordt de boedelbeschrijving in april ingeleverd, de R&V in februari van het volgende jaar. Stel de termijn op 1 jaar en vraag alleen een R&V op als het bewind/de curatele in het eerste jaar meer dan 3 maanden liep.
7. **Goedkeuring R&V**: de controleer-termijn van 6 weken is niet zo heel belangrijk. Idee: controleer aan de hand van steekproeven.
8. **Einde bewind**: vaak duurt het zo lang voor de beschikking klaar is, dat het te laat is voor de bewindvoerder/curator om nog iets af te kunnen handelen. Er moet voldoende tijd tussen de beschikking en het einde bewind zitten. Verstrek de beschikking z.s.m. na de zitting.

9. **Machtigingen**: dit duurt nu te lang en het verschilt enorm per gerecht. Dat valt niet uit te leggen. Of de 2-weken termijn uit het voorstel goed is, hangt af van het soort machtiging. In sommige gevallen (bijv. bij ontruiming na overlijden) is dit te lang. De huur moet dan snel worden opgezegd om de kosten laag te houden. Voorstel: uniformeer en standaardiseer het verstrekken van een machtiging. Een beschikking is niet nodig, een stempel en handtekening zijn genoeg (soms moeten er wel stukken aangehecht worden). Versturen kan ook per fax.
10. **Maatwerk in toezicht**: je hoeft niet iedereen hetzelfde te behandelen. O.b.v. vertrouwen kun je bij sommige uitvoerders minder stringent toezicht houden dan bij anderen. Dat kan een positieve invloed hebben op de doorlooptijden.
11. **Communicatie**: i.h.k.v. verwachtingenmanagement zou een wachttijd kunnen worden gecommuniceerd; de statusinformatie is nu onder de maat. Neem mensen mee in het proces. Dat kan, het betreft vaak standaardzaken. Communicatie is nu reactief. Dit kan en moet beter; de verschillen tussen de gerechten zijn groot en sommige gerechten zijn erg formeel. Niet alles hoeft schriftelijk; als iets aangevuld moet worden is bellen handiger dan het sturen van een brief (ook omdat post soms zoek raakt of onderop een stapel belandt). Bij het niet halen van termijnen is overleg wenselijk. Bij het maken van fouten: leg uit hoe het heeft kunnen gebeuren. Het is fijn om een vast contactpersoon te hebben, een mens van vlees en bloed die de zaak behandelt en dus kent. Bij voorkeur direct contact met de rechter.
12. **Kwaliteit**: is vaak onvoldoende. Vooral in de zomerperiode ontbreekt er bij de gerechten veel kennis en worden er veel fouten gemaakt. Bij telefonisch contact treft men vaak mensen zonder kennis. Het duurt lang voordat je doorverbonden wordt met de juiste persoon.
13. **Uniforme werkwijze**: zorg voor een landelijke uniforme werkwijze op verschillende terreinen binnen het domein CBM (zie ook de voorgaande punten). Als tip wordt gegeven om een rolmodel te ontwikkelen en dat vervolgens uit te rollen naar de gerechten.
14. **Risico's**: de ketenpartners zouden het fijn vinden als de plannen in het voorstel werkelijkheid worden, maar vragen zich af of dit daadwerkelijk gerealiseerd kan worden. Er zijn veel mitsen en maren en de vraag is welke doorzettingsmacht de projectgroep heeft voor het invoeren van bepaalde dingen in de gerechten. Dit is een onderwerp in het implementatie advies.
15. **Stage bij bewindvoerders**: om het begrip te vergroten zou een stage van medewerkers van de gerechten bij een bewindvoerderskantoor (en andersom?) een goed idee kunnen zijn.
16. **Samen optrekken**: de aanwezigen zijn het er over eens dat samen optrekken in de toekomst (tijdens de implementatie) cruciaal is voor het slagen van deze plannen.
17. **Prioriteit tijdens implementatie**: focus op het einde van het bewind (zie punt 8).

❖ **Deelgesprek Insolventie**

Deelnemers:

- Nederlandse Orde van Advocaten: 1 deelnemer
- Vereniging Jonge InsolventieRecht Advocaten: 1 deelnemer
- Beroepsvereniging Bewindvoerders Wsnp: 1 deelnemer
- Belastingdienst: 1 deelnemer
- Nederlandse Vereniging van Banken: 3 deelnemers
- Bureau WSNP (onderdeel van Raad voor de rechtsbijstand): 1 deelnemer

Opgehaalde feedback:

1. **Capaciteitsgebrek**: de ketenpartners merken dat de afhandeling van taken blijft liggen omdat er te weinig mensen zijn. Vaak wordt een verzoek tot afwikkeling van een faillissement goedgekeurd, maar duurt het nog lang voordat e.e.a. daadwerkelijk is afgerond (goedkeuring rekening en verantwoording). Dit wisselt per gerecht.
2. **Voorspelbaarheid**: zorg voor transparantie. Geef met een naar buiten te communiceren norm een indicatie van hoe lang de afhandeling van taken mag duren en maak dit zo veel mogelijk waar. Als iets langer duurt,

geef dan inzicht in waarom en hoe lang het naar verwachting wél duurt. Dit is niet alleen van belang voor de bewindvoerder of curator die het verzoek doet, maar ook voor de schuldenaar die bijv. verzoekt om te mogen verhuizen (korte reactietermijn naar woningaanbieder!).

3. **Uniformiteit**: een grote wens is dat gerechten hetzelfde omgaan met allerlei zaken. De doorlooptijden per soort zaak verschillen nu sterk per gerecht, een uniforme norm zou daarbij kunnen helpen. Voor de Raad voor de rechtsbijstand (RvR) hebben de verschillen in werkwijze m.b.t. de dwangmiddelen bijv. financieel nadelige gevolgen (omdat sommige gerechten tussentijds een voorlopige voorziening toekennen kan de bewindvoerder twee keer een toevoeging krijgen voor het aanvragen van een dwangmiddel). Ook verschilt het sterk hoe streng gerechten omgaan met termijnen.
4. **Laagdrempelige communicatie**: zorg voor laagdrempelige communicatie met partijen. Soms kan dit per mail, soms per fax maar vaak moet dit per post. Dat kan dagen extra kosten. Telefonisch zijn de gerechten niet altijd goed bereikbaar, m.u.v. de beslagtelefoon. Het is het van belang om vaste contactpersonen te hebben, met name bij spoedeisende kwesties, zodat zaken snel kunnen worden opgepakt.
5. **Snelle publicatie**: banken hebben belang bij snelle publicatie van het uitgesproken faillissement (wens: realtime, nu duurt het minstens een dag). Zij kunnen rekeningen dan sneller blokkeren. Zij zijn aansprakelijk voor transacties na uitspreken van het faillissement. Snelle publicatie aan het einde van de WSNP is vooral van belang voor de burger, zodat deze niet langer dan nodig “achtervolgd” wordt door het feit dat hij in de WSNP zat. WSNP-bewindvoerders hebben ook belang bij snelle publicatie van het einde van de WSNP. Voorheen betaalde de RvR hen in voorkomende gevallen pas nadat het einde van de WSNP gepubliceerd was. Deze eenvoudige administratieve handelingen duurden soms maanden. Inmiddels werkt de RvR met een ander systeem, zodat betaling niet meer afhankelijk is van de publicatie.
6. **Flexibiliteit m.b.t. onvolledig WSNP-verzoek**: de eisen waaraan een verzoek moet voldoen zijn duidelijk maar schuldhulpverleners bij gemeenten blijken het lastig te vinden om alle stukken tijdig bij elkaar te krijgen. Bij sommige gerechten leidt een niet-volledig verzoek tot niet-ontvankelijkheid, bij andere gerechten tot een aanvullende termijn. Na een NO-verklaring komt een opvolgend verzoek soms onder op de stapel bij de gemeente voor het indienen van een nieuw verzoek. Verklaar niet direct NO, maar laat de griffier bellen/mailen met de indiener. De kans op ontbrekende stukken kun je minimaliseren d.m.v. het gebruik van bijv. tabbladen, een routekaart of een portaal met verplichte documenten.
7. **Informatie Belastingdienst t.b.v. WSNP**: sommige gerechten vragen de verzoeker standaard bij het indienen van het verzoek om een ondertekend formulier t.b.v. het opvragen van informatie bij de Belastingdienst. Dat gebeurt niet overal. Maak dit de landelijke praktijk.
8. **Ketenpartneroverleg**: er is overleg op lokaal en landelijk niveau met verschillende ketenpartner, maar daar wordt niet uniform mee omgegaan. De ketenpartners adviseren om er voor te zorgen dat er op lokaal én landelijk niveau structureel wordt overlegd met ketenpartners. Ketenpartneroverleg zou juist kunnen leiden tot een soepeler verwerking van de zaken en daarmee de efficiency kunnen bevorderen.
9. **Dwangmiddelen**: een doorlooptijdstandaard voor dwangmiddelen in het minnelijk traject (dwangakkoord, moratorium en voorlopige voorziening) ontbreekt in het tekentafelvoorstel. Dit terwijl het een zaakstroom met een heel grote urgentie betreft.
10. **Snelheid bij hoven**: hoger beroepszaken (zowel WSNP al faillissementen) zouden standaard als ‘spoedeisend’ moeten worden gelabeld (met een doorlooptijd van een maand i.p.v. de nu genoteerde 9 weken). Traagheid kan grote maatschappelijke gevolgen hebben (bijv. voor een bedrijf dat ten onrechte failliet is verklaard of voor schuldeisers van een ten onrechte niet failliet verklaard bedrijf).
11. **Actievere RC**: RC’s kunnen hun toezichthoudende rol actiever invullen door kritischer te zijn op de curator. Soms wacht men lang op een R&V en wordt de curator niet aangesproken. Een telefoontje werkt vaak al goed. In het nieuwe KEI-systeem zit een rappelsysteem. Curatoren rapporteren vaak niet concreet genoeg. Daar kan de RC strakker op sturen. Ook kan de curator vooraf om een planning van de werkzaamheden worden gevraagd.
12. **Eigen termijnen Rechtspraak**: in noot 8 van het tekentafelvoorstel staan de termijnen van de curatoren genoemd, maar niet de termijnen van de Rechtspraak. Die zouden moeten worden toegevoegd.

13. **Procedures tijdens afwikkeling**: onderzoek doen naar de mogelijkheid tot het inzetten op alternatieve geschilbeslechting/mediation. Dit kan in het belang van de schuldeisers zijn.
14. **Prioriteit tijdens implementatie**: de meerderheid van de aanwezigen wijst als prioriteit de snellere afhandeling van hoger beroepszaken aan (zie punt 10). Verder wordt genoemd het afhandelen van het faillissement na akkoord op afwikkeling, de curator krijgt na het salarisverzoek voor extra handelingen geen geld en de prioriteit ligt daardoor lager. Verder wordt de meer actieve rol van de RC (punt 11) genoemd, de afhandeling van verzoekschriften (WSNP) en moet er gefocust worden op zaken die het belang van de schuldeisers raken (bijv. verzet tegen uitdelingslijst).
15. **Implementatie**: de ketenpartners geven aan bereid te zijn om tijdens de implementatie met de Rechtspraak af te stemmen. De NVB weet niet precies hoe zij kan meewerken, maar is bereid om mee te denken over een efficiënter proces.

E. Bestuursrecht: 16 juli 2019

Deelnemers:
- Nederlandse Orde van Advocaten: 1 deelnemer
- Vereniging Nederlandse Gemeenten: 1 deelnemer
- Belastingdienst: 1 deelnemer
- Immigratie- en Naturalisatiedienst: 1 deelnemer
- Sociale Verzekeringsbank: 2 deelnemers
- Dienst Uitvoering Onderwijs: 1 deelnemer
- Afdeling Bestuursrechtspraak Raad van State: 1 deelnemer
- Achmea Rechtsbijstand: 1 deelnemer
- Politievakbond ACP: 1 deelnemer
- Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen: 1 deelnemer
- Het Juridisch Loket: 1 deelnemer
- Raad voor de rechtsbijstand: 1 deelnemer

Opgehaalde feedback:
1. **Slim clusteren**: zorg voor slimme clustering van zaken over hetzelfde onderwerp (bijv. zaken opsparen of alles m.b.t. een onderwerp verwijzen naar één gerecht). Dat kan aanzienlijk schelen in het aantal bezoeken van ketenpartners aan de rechtbank en clusteren leidt ook intern tot meer efficiëntie en doelgerichtere inzet van specialistische kennis. Bestuursrecht kent veel onderwerpen, dus een knelpunt is hoe je aan de voorkant herkent dat zaken zich lenen voor clustering. Er zijn systemen voor maar ons huidige systeem biedt te weinig mogelijkheden. Het is een handmatige klus. Wellicht kan hier in het kader van regie aandacht voor zijn. Voor nu zou het fijn zijn als de ketenpartners een signalerende functie vervullen.
2. **Regie**: zorg voor maatwerk. Bepaal aan de voorkant per zaak en in overleg met partijen wat je denkt nodig te hebben en vraag op tijd de juiste informatie op. Stel korte termijnen voor simpele activiteiten, hoe langer de termijn hoe meer de neiging ontstaat om handelingen uit te stellen. Stel in tussenuitspraken steeds vast welke geschilpunten resteren, zodat je efficiënt blijft. Geef partijen ruimte om er desgewenst in der minne uit te komen.
3. **Voorspelbaarheid en transparantie**: duidelijkheid en kwaliteit zijn belangrijker dan snelheid, m.u.v. van spoedeisende zaken zoals een voorlopige voorziening. Zorg voor een reële planning en overleg met ketenpartners voor het plannen van een zitting. De juiste mensen kunnen dan naar de zitting gestuurd worden. Geef snel duidelijkheid/een indicatie wanneer een zitting en daarna de uitspraak wordt verwacht. Kom beloftes na. Wees voorspelbaar in het algemeen, in de concrete zaak maar ook op zitting (inspiratie: ABRvS!). Gebruik begrijpelijke taal in je communicatie. Leg uit waarom iets langer duurt dan verwacht en schets ook de eigen rol die partijen hebben (bijv. sneller indienen stukken leidt tot snellere zitting of uitspraak). Laat partijen niet over aan hun lot, communiceer pro-actief i.p.v. reactief. Vraag aan partijen wat

ze van ons verwachten i.p.v. het zelf in te vullen. Soms willen partijen juist niet snel, of ze willen uitmuntende kwaliteit en zijn bereid langer te wachten.

4. **Gelijktijdige handelingen**: kunnen tot versnelling leiden. Als de stukken niet binnen zijn kan bijv. al een zitting worden gepland. Dat kan tot verrassingen leiden kort voor de zitting. Maak afspraken met ketenpartners over o.a. hoe lang voor de zitting wordt doorgegeven of de zitting doorgaat en stukken kunnen worden doorgestuurd. De Belastingdienst geeft aan pas stukken en een verweer in te dienen nadat het griffierecht is betaald. Als ze dat anders deden zou dat veel onnodig werk opleveren. De Belastingdienst is bereid om het gesprek aan te gaan met een vertegenwoordiging van belastingrechters.
5. **Plannen**: het systeem van verhinderdata werkt niet goed. Als na een een paar weken/maanden een definietieve datum komt is een aantal data-opties alweer verlopen. Doe een concreet voorstel voor data en geef een reactiemogelijkheid. Onderzoek de mogelijkheid van een plantool (datumprikker?).
6. **Zaaksdifferentiatie**: doe zaken niet alléén af op grond van het beginsel ‘first in, first out’, maar geef relatief kleine en eenvoudige zaken voorrang boven grotere, meer ingewikkelde zaken. Dat heeft een positief effect op je doorlooptijden want je voorkomt ‘planktijd’ bij de simpele zaken. Geef ook voorrang aan zaken met een relatief grote urgentie.
7. **Laagdrempelige, flexibele communicatie**: de telefonische bereikbaarheid is niet altijd goed. Ketenpartners die de griffie bellen krijgen vaak te horen dat zij een brief moeten sturen. Er is behoefte aan laagdrempelige en flexibele communicatie (bijv. bellen om een stuk op te vragen dat kort voor de zitting nog ontbreekt). Voor de belastingdienst zou digitale post (niet: digitaal procederen) een wereld van verschil maken. Het is wenselijk als de Rechtspraak in hun communicatie voorrang geeft aan ketenpartners.
8. **Interne sturing**: hou logistieke zaken weg bij de juridische professional en laat door iemand anders strak intern sturen op het verrichten van taken. Zorg voor schrijftijd direct na de zitting zodat het schrijven van uitspraken niet blijft liggen door de grote zittingsdruk
9. **Eerste aanleg vs. hoger beroep**: opvallend is dat er een groot verschil is tussen de standaarden van de rechtbanken en die van de appelcolleges. Met name hoger beroep belasting springt er uit in negatief opzicht.
10. **EK vs. MK**: als een zaak in eerste aanleg enkelvoudig behandeld kan worden, kan de zaak in hoger beroep in veel gevallen ook enkelvoudig behandeld worden. Ga uit van ‘EK, tenzij’. Vraag naar verwachtingen van ketenpartners in dit opzicht.
11. **Gevolgen lange doorlooptijd**: behalve dat een lange doorlooptijd vervelend is voor de rechtzoekende, heeft het vaak ook financiële gevolgen. Zo kan een lange doorlooptijd bijv. leiden tot onverwachte rekeningen of juist een niet meer te verhalen vordering.
12. **Uniformiteit**: er zijn veel verschillen tussen de werkwijze van de verschillende gerechten.
    Dit zit in brieven, omgaan met termijnen, zittingsduur, etc. Dit verschil is vaak ook terug te zien in de doorlooptijden van de gerechten.
13. **Lussen**: een informele lus kan de doorlooptijd ten goede komen, maar dan moet de zaak door het bestuursorgaan wel snel worden opgepakt en niet te lang blijven liggen.
14. **Overleg**: zorg voor structureel overleg tussen Rechtspraak en ketenpartners, ook op administratief niveau. Geef dit concreet vorm en voorkom beleefdheidsbezoekjes. Zorg dat de juiste mensen aan tafel zitten. Kijk uit dat het overleg niet te intensief is en neem ook altijd het perspectief van de wederpartij van de betreffende ketenpartner mee.
15. **Rol ketenpartners tijdens implementatie**: men is bereid om mee te denken maar adviseert om vervolgbijeenkomsten concreet en praktisch te maken. Maak gebruik van aanwezige kennis en expertise. Voorkom te veel stuur- en werkgroepen. Achmea nodigt de Rechtspraak uit om eens langs te komen om het systeem te bekijken waar zij in werken.

Bijlage 7. Rapport ‘Kijk op doorlooptijden bij (potentieel) rechtszoekende Nederlanders’

Kijk op doorlooptijden
bij (potentieel) rechtszoekende Nederlanders

Auteurs:
Femke Konings
Frederique Wolff Schoemaker

de Rechtspraak

motivaction research and strategy

motivaction research and strategy

Achtergrond	3
Methode en opzet	4
Conclusies en advies	6
Resultaten:	13
• Ervaring met de Rechtspraak	14
• Nieuwe normen doorlooptijden	26
Bijlagen	40

de Rechtspraak

Achtergrond

motivaction research and strategy

In het kader van het project doorlooptijden van de Rechtspraak heeft Motivaction een onderzoek uitgevoerd naar de perceptie van doorlooptijden bij (potentiële) rechtszoekenden.

Aanleiding

De kwaliteit van de rechtspraak in Nederland wordt positief gewaardeerd. Met name de onpartijdigheid, de onafhankelijkheid en de deskundigheid van rechters krijgen hoge waarderingen. Echter, de voorspelbaarheid en de snelheid van procedures worden minder positief gewaardeerd. Dit is de aanleiding geweest voor een intern project 'Doorlooptijden' waarbij nieuwe standaarden zijn ontwikkeld voor verschillende typen procedures. Daarbij ontstond de behoefte om de nieuwe standaarddoorlooptijden te toetsen aan de doelgroep (potentiële) rechtzoekenden, om de conclusies en aannames extern te valideren.

Aanpak

In dit project zijn we gestart met een kwantitatief onderzoek waarin we de factoren hebben achterhaald die meespelen in de tevredenheid over de rechtspraak en waarin we nieuw ontwikkelde standaard doorlooptijden hebben voorgelegd om te onderzoeken wat men hiervan vindt. Vervolgens hebben we in de kwalitatieve fase twee groepsdiscussies georganiseerd met ervaringsdeskundigen om beter te begrijpen waarom men bepaalde doorlooptijden al dan niet redelijk vindt en beter zicht te krijgen op het gevoel dat ontstaat bij de doorlooptijden.

In deze rapportage worden beide fases gezamenlijk beschreven, waarbij we starten met de conclusies en aanbevelingen. De resultaten van de kwantitatieve enquête worden vervolgens getoond, waarbij we de kwalitatieve voorbeelden en beschrijvingen hebben toegevoegd. Deze worden aangeduid met een het volgende icoon:

Methode en opzet kwantitatieve fase

motivaction research and strategy

In de periode van 7 tot en met 17 juni 2019 zijn middels het StemPunt-panel van Motivaction ruim 500 Nederlanders ondervraagd die ervaring hadden met de Rechtspraak. Voor vijf rechtsgebieden zijn rechtszoekenden geworven die in de afgelopen vijf jaar te maken hebben gehad met een gerechtelijke procedure. Voor ieder van de onderstaande rechtsgebieden zijn minimaal 100 respondenten ondervraagd over hun ervaringen tijdens hun (meest recente) ervaring met de Rechtspraak.

- Strafrecht
- Bestuursrecht
- Handels- of kantonrecht
- Familie- of jeugdrecht
- Toezicht en/of faillissement

Aanvullend zijn 100 respondenten geworven die geen enkele ervaring hebben met de Rechtspraak en er zijn ook ruim 100 deelnemers die ervaring hebben met de Rechtspraak als overige belanghebbende, bijvoorbeeld als slachtoffer of als getuige. In totaal hebben 747 Nederlanders van 18-80 jaar de enquête ingevuld.

Het toetsen van doorlooptijden

De 38 nieuwe standaarddoorlooptijden zijn voorgelegd aan de hand van praktijkvoorbeelden. Deze praktijkvoorbeelden zijn opgenomen in Bijlage 1. Alle respondenten hebben in eerste instantie van 12 willekeurige praktijkvoorbeelden een inschatting gemaakt hoe lang een dergelijke procedure maximaal zou mogen duren. Hierbij kon men kiezen uit 14 antwoordmogelijkheden variërend van "2 weken" tot "60 weken (1 jaar en 2 maanden)". Op basis hiervan is een gemiddelde verwachting berekend, die per zaakstroom is weergegeven in de lijngrafieken in het laatste hoofdstuk. Vervolgens zijn per respondent van 12 andere zaakstromen de praktijkvoorbeelden voorgelegd met hierbij de nieuwe norm vermeld. Ondervraagden hebben hierbij aangegeven of zij de nieuwe norm "een redelijke termijn" vonden of "te lang", of dat zij hierover geen mening hadden. De percentages hiervan zijn ook terug te vinden in het laatste hoofdstuk. Voorafgaand aan de doorlooptijden zijn in het eerste deel van het onderzoek alle factoren in kaart gebracht die meespelen bij de tevredenheid met de procedure bij rechtszoekenden in vijf rechtsgebieden.

de Rechtspraak

Methode en opzet kwalitatieve fase

motivaction research and strategy

Op woensdag 14 augustus 2019 zijn twee focusgroepen georganiseerd met burgers die ervaring hebben opgedaan in de afgelopen 5 jaar met de rechtspraak, op het gebied van familierecht (groep 1) en handels- of kantonrecht (groep 2). De groepsdiscussies duurden elk twee uur en bestonden uit respectievelijk 4 en 6 respondenten.

Tijdens de groepsdiscussie hebben we het algemene beeld dat men heeft van de rechtspraak besproken, waarna we meer specifiek zijn ingegaan op de beleving van de snelheid van de rechtspraak. Vervolgens bespraken we welke rol communicatie binnen de rechtspraak kan innemen.

Betrokkenen vanuit de rechtspraak hebben de groepsdiscussies gevolgd van achter een one way mirror.

Kernconclusie: snelheid niet meest bepalend

motivaction research and strategy

Ondanks dat een aanzienlijk deel van de rechtszoekenden ontevreden is over de snelheid waarmee hun zaak is afgerond, lijkt de snelheid op zichzelf niet alleen bepalend voor hun (on)tevredenheid. De ontevredenheid over de snelheid wordt meer gevoed door de onwetendheid over de doorlooptijd, door het gebrek aan transparantie over wat er gedurende de doorlooptijd gebeurt en door de perceptie dat het proces inefficiënt verloopt.

Deze kernconclusie wordt op de volgende pagina's ondersteund door deelconclusies en voorbeelden.

de Rechtspraak

Deelconclusies | snelheid versus voorspelbaarheid

motivaction research and strategy

➢ **Soms staat snelheid op zichzelf, maar vaak is niet zozeer de snelheid maar de voorspelbaarheid bepalend voor het gevoel waarmee men achterblijft**

- In zaken waarbij de **emotionele belasting** groot is, is elke dag een dag teveel: in die gevallen wordt met argusogen gekeken naar de snelheid waarmee de rechtspraak werkt. Soms zien we bij dit type zaken ook waardering voor de snelheid waarmee het is afgehandeld. De lange doorlooptijden vormen dan een referentie waartegen ze een relatief snelle zaak afzetten, waarna ze concluderen dat 'het dus wel sneller kan', zoals bij het snelrecht rondom Oud en Nieuw.
- Veel respondenten geven aan (zowel in het kwantitatieve onderzoek als in de kwalitatieve groepsdiscussies) dat ze op voorhand niet wisten hoe lang de zaak waarbij zij betrokken waren zou gaan duren. In sommige gevallen wordt dit versterkt door een advocaat met een uitspraak als 'dat kan zomaar anderhalf jaar duren'. Dit **gebrek aan voorspelbaarheid** geeft de meeste burgers een vervelend gevoel, omdat zij **willen weten waar ze aan toe zijn**. Met name bij emotionele zaken is de impact op het persoonlijk leven groot en wil men gevoelsmatig een streep kunnen zetten onder het conflict. Het uitblijven van deze psychologische afsluiting valt een deel van de betrokkenen zwaar.
- Aanvullend op de emotionele belasting is een lange doorlooptijd ook vanuit **kostenperspectief** een onwenselijke situatie voor de rechtszoekenden. Een deel van de ontevredenheid komt voort uit de wetenschap dat elk uitstel ervoor zorgt dat de advocatenrekening aanzienlijk oploopt. Men is al zeer kritisch over de rol van de advocaat (hoge kosten tegen weinig meerwaarde), waardoor extra duurbetaalde activiteiten voor de advocaat snel tegen het zere been zijn.
- Het gebrek aan voorspelbaarheid uit zich ook in de wijze waarop in sommige gevallen uitstel is **gecommuniceerd**. Met name het uitstellen van een zitting zonder opgave van reden, geeft veel onvrede. Burgers verwachten hierin **meer gelijkwaardigheid** tussen rechtspraak en burgers: omdat ze zelf aan verschillende regels en eisen moeten houden, menen ze dat dit ook verplichtingen met zich meebrengt voor de rechtspraak.
- **Sneller is niet altijd beter**; er zijn ook gevallen waarbij het naar voren halen van de zitting juist problematisch was doordat de gedaagde hierdoor in tijdnood kwam voor het aanleveren van stukken. Burgers willen dus niet zonder meer een *snellere* rechtspraak, wel willen weten waar ze aan toe zijn.
- Een **ongewenst neveneffect** van het gebrek aan voorspelbaarheid is dat het ook een weerslag heeft op de perceptie ten aanzien van de **organisatie** zelf. Het feit dat niet goed te voorspellen is hoe lang iets duurt, geeft de indruk dat de rechtspraak intern de zaken niet op orde heeft.

Deelconclusies | transparantie en inefficiëntie

motivaction research and strategy

➢ **Gebrek aan transparantie in de rechtspraak zorgt voor weinig begrip ten aanzien van lange doorlooptijden**

- Rechtszoekenden hebben grotendeels **geen idee van de werkzaamheden** gedurende een zaak. Daardoor hebben ze er ook geen gevoel bij of een doorlooptijd redelijk is of niet. Rechtszoekenden baseren hun oordeel daarom op hun eigen werk of op hun contacten met andere bedrijven. In die zin wordt er niet veel onderscheid gemaakt tussen bedrijfsleven en de rechtspraak, bijvoorbeeld in hoe snel ze een antwoord op een mail verwachten. In de vergelijking met het bedrijfsleven valt de snelheid van de rechtspraak tegen en kan men hier geen goede verklaring voor bedenken.
- Ook nemen rechtszoekenden ervaringen van anderen mee in hun oordeel, wat een **frame** over doorlooptijden creëert; zoals verhalen over een zaak die vier jaar duurt, waarna de eigen 11 maanden 'meevalt'.
- Rechtszoekenden geven aan dat ze behoefte hebben aan een **stappenplan.** Ze willen weten wat het proces waar ze mee te maken hebben inhoudt, welke stappen er genomen worden, door wie die worden uitgevoerd en hoe lang dat gemiddeld duurt. Daarbij staan ze best open voor een marge waarbinnen de stappen zullen plaatsvinden.
- Burgers zien deze **informatieverstrekking** voor zich als een flyer, boekje of webpagina, met de rechtspraak als afzender. Ook wordt de advocaat veel genoemd als logische afzender van deze informatie.

➢ **Perceptie van een ouderwetse, inefficiënte organisatie**

- Naast het feit dat men niet weet wat er in de weken tot aan de zitting en daarna gebeurt, bestaat het beeld van een ouderwetse, inefficiënte organisatie. Dit versterkt het gevoel dat de doorlooptijden **onnodig lang** zijn, waardoor er minder begrip is voor de doorlooptijden.
- Het beeld van de rechtspraak wordt onder meer gevormd door de **communicatiemogelijkheden** met de rechtspraak. Dat de rechtspraak via de advocaat communiceert en niet rechtstreeks (familierecht), en dat niet de meest moderne communicatiemiddelen worden gebruikt, geeft een oubollig gevoel. Een ander effect van het communiceren via de advocaat is dat het mogelijk is dat informatie niet gelijktijdig beide partijen bereikt, terwijl dit wél zeer belangrijk is tijdens geschillen.
- Daarnaast ervaren rechtszoekenden **geen open, transparante houding**. De rechtspraak lijkt wat angstig om openheid te geven over de proceskant van de rechtspraak, alsof men bang is om ergens op afgerekend te worden. Dit is niet de transparante houding die men in deze tijd bij organisaties verwacht.

de Rechtspraak

Samenvatting en conclusies kwantitatieve fase (1/3)

motivaction research and strategy

35% van de rechtszoekenden is ontevreden over de doorlooptijd van recente gerechtelijke procedure
35% van alle rechtszoekenden geeft aan dat zij ontevreden of zeer ontevreden zijn over de doorlooptijd bij hun meest recente ervaring met de Rechtspraak. 38% is wel tevreden. De overige groep heeft hier een neutraal oordeel over of geeft aan hier geen mening over te hebben.

Rechtszoekenden bij toezicht en faillissement vaker tevreden over een aantal aspecten dan bij andere rechtsgebieden
Ondervraagden die ervaring hebben met een procedure op het gebied van toezicht/faillissement zijn vaker tevreden over een aantal aspecten van hun ervaring dan rechtszoekenden op andere gebieden. Binnen toezicht zijn rechtszoekenden vaker tevreden over: de uitspraak van de rechter, de onderbouwing van de uitspraak, de communicatie over de duur van het proces, en de totale doorlooptijd van hun zaak. 48% van de rechtszoekenden is (zeer) tevreden over de totale doorlooptijd van hun zaak terwijl dit bij alle rechtszoekenden 38% is.

Doorlooptijd tot aan de eerste zitting of het eerste contact bij bijna de helft van de rechtszoekenden langer dan verwacht
Bij 45% van alle rechtszoekenden duurde de periode tot aan de eerste zitting of eerste reactie van de Rechtspraak langer dan verwacht. Bij toezicht en faillissement voldoet de doorlooptijd van de eerste stap in het proces vaker aan de verwachting. Bij 31% was deze periode langer dan verwacht, bij 61% was het juist sneller of precies naar verwachting.

Bij een op de drie laat de uitspraak langer op zich wachten dan men verwachtte
Volgens 36% van alle rechtszoekenden was de doorlooptijd tot aan de uitspraak langer dan zij voorzien hadden. Net als bij de tijd tot aan de eerste zitting, zijn de rechtszoekenden bij toezicht en faillissement het meest te spreken over de doorlooptijd tot aan de uitspraak. Bij twee derde van de ervaringsdeskundigen op het gebied van toezicht duurde de afhandeling van de zaak korter dan verwacht of voldeed precies aan de verwachtingen. Bij bestuursrecht zien we meer rechtszoekenden die de tijd tot aan de uitspraak vonden tegenvallen: bij 49% duurde dit langer dan verwacht.

Samenvatting en conclusies kwantitatieve fase (2/3)

motivaction research and strategy

45% van rechtszoekenden krijgt geen informatie over de duur van de fases in het proces
45% van alle rechtszoekenden geeft aan door geen enkele partij op de hoogte te zijn gebracht over de tijd die iedere fase van het proces zou gaan duren. Van degenen die hier wel over ingelicht zijn gebeurde dit meestal door de advocaat (30%). Slechts 15% van alle rechtszoekenden geeft aan dat ze door de rechtbank op de hoogte zijn gebracht over hoe lang iedere fase zou gaan duren.

Nieuwe standaarddoorlooptijden

Nieuwe normen doorlooptijden worden vaak als te lang ervaren
Over het algemeen kan gesteld worden dat de meerderheid van de voorgestelde nieuwe normen door de samenleving als te lang worden ervaren. Er lijkt een kantelpunt te liggen bij ongeveer 3 á 4 maanden waarboven alle procedures als te lang worden gezien, ongeacht het rechtsgebied of het soort zaakstroom. Er is hierbij geen onderscheid tussen personen met en zonder ervaring met de Rechtspraak; het is een algemene trend. Wanneer er praktijkvoorbeelden worden voorgelegd die mogelijk een grote impact hebben op het leven van een individu dan ligt de grens van wat nog als redelijk wordt er varen, vaak nog lager dan drie maanden. Voorbeelden hiervan zijn alle zaken rondom de omgangsregelingen met kinderen (jeugdzorg/ouderlijk gezag) of het aanvechten van het innemen van je rijbewijs (nieuwe norm: 14 weken – 66% vindt dit te lang).

Grootste discrepantie bij bestuursrecht en kanton/handelsrecht
Met uitzondering van de IND-gerelateerde zaakstromen liggen de nieuwe normen binnen bestuursrecht ver boven de verwachtingen in de maatschappij. De beschreven zaakstromen die te maken hebben met belastingrecht, en de zaakstromen die gaan over het in beroep gaan tegen een afgewezen vergunning, worden door 70 á 80% van alle ondervraagden als te lang benoemd. Bij handel-/kantonrecht zijn praktijkvoorbeelden voorgelegd waarbij een geldbedrag geëist wordt van minder of meer dan 25.000 euro (met verweer) en het hoger beroep in deze zaakstromen. De nieuwe normen van 20, 40 en 60 weken lopen ver achter op de maatschappelijke verwachting.

de Rechtspraak

Samenvatting en conclusies kwantitatieve fase (3/3)

motivaction research and strategy

Lange doorlooptijden niet wenselijk bij geschillen rondom ouderlijk gezag of problematische echtscheidingen
Bij familie- en jeugdrecht zien we dat de samenleving lange doorlooptijden bij geschillen over ouderlijk gezag en de veiligheid van kinderen niet acceptabel vindt. Het verzoek van Jeugdzorg om een kind uit huis te plaatsen (nieuwe norm: 6 weken) wordt door 51% van alle Nederlanders als te lang gezien. Ook het in beroep gaan hiertegen (13 weken), vindt de meerderheid een onredelijke termijn. Het grootste verschil is te zien bij de termijn die staat voor het in beroep gaan tegen een beslissing van de rechtbank waarbij je verzoek om omgang met je kind is afgewezen. Hiervoor staat 32 weken; iets wat 75% van alle Nederlanders als onwenselijk ziet.

Norm voor aanvechten inname rijbewijs is volgens samenleving te lang
Binnen het strafrecht worden vier van de zes voorgelegde praktijkvoorbeelden als te lang ervaren. De normen lopen uiteen van 15 tot 26 weken waarbij de verwachting telkens rond de 9 weken ligt. Bij het aanvechten van de inname van een rijbewijs (14 weken) zien we de grootste onvrede: twee derde van de ondervraagden vindt dit te lang.

Bij toezicht komen normen overeen met de verwachting

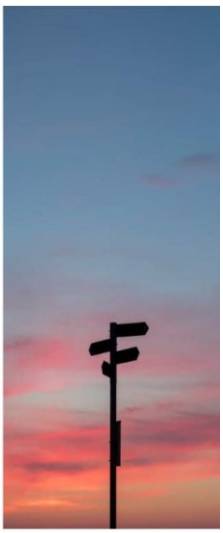
Bij toezicht en faillissement komen de verwachtingen en de nieuwe normen grotendeels met elkaar overeen. Bij het oordeel over de nieuwe normen zien we dat alleen de norm van 13 weken voor het aanwijzen van een bewindvoerder voor iemand met problematische schulden door een meerderheid van de ondervraagden als te lang wordt ervaren.

Advies

motivaction research and strategy

Op basis van dit onderzoek geven we aan de rechtspraak de volgende punten ter overweging mee:

- Ten eerste is het, vanuit het perspectief van de maatschappij gezien, van belang om de doorlooptijden van verschillende zaakstromen te versnellen. De huidige doorlooptijden worden niet als van deze tijd beschouwd. Een gevoelsmatig redelijke periode is rond de 3-4 maanden, hoewel dit niet reëel zal zijn voor alle zaakstromen. Wel is het van belang om er rekening mee te houden dat burgers, doordat ze weinig beeld hebben van de activiteiten gedurende een zaak, niet zozeer differentiëren naar type zaak bij het beoordelen van doorlooptijden.
- Behalve het daadwerkelijk versnellen van de doorlooptijden, is een belangrijke taak weggelegd voor communicatie. Een belangrijke uitkomst is namelijk dat een deel van de ontevredenheid niet zit in de absolute doorlooptijd, maar meer in de gepercipieerde periode waarin er niks gebeurt. Het niks horen in de periode tot aan de eerste zitting en met name tussen de zitting en de uitspraak is frustrerend. Dit gebeurt bij bijna de helft van de rechtszoekenden. We raden daarom aan om aan het begin van een zaak een stappenplan te delen, waarin staat welke stappen aanstaande zijn en welk tijdspad daarbij hoort. Hiermee kan de rechtspraak ook meer de regie nemen en minder afhankelijk worden van de advocaat, die nu nog de meest genoemde bron van informatie over doorlooptijden is.
- Tot slot raden we aan om ook concrete aanpassingen te maken in het communicatiebeleid om de organisatie transparanter en moderner te maken. Bijvoorbeeld het rechtstreeks communiceren met de rechtszoekenden (of in CC bij mailverkeer) en open zijn over de procesmatige kant van de rechtspraak kan de organisatie meer van deze tijd maken.



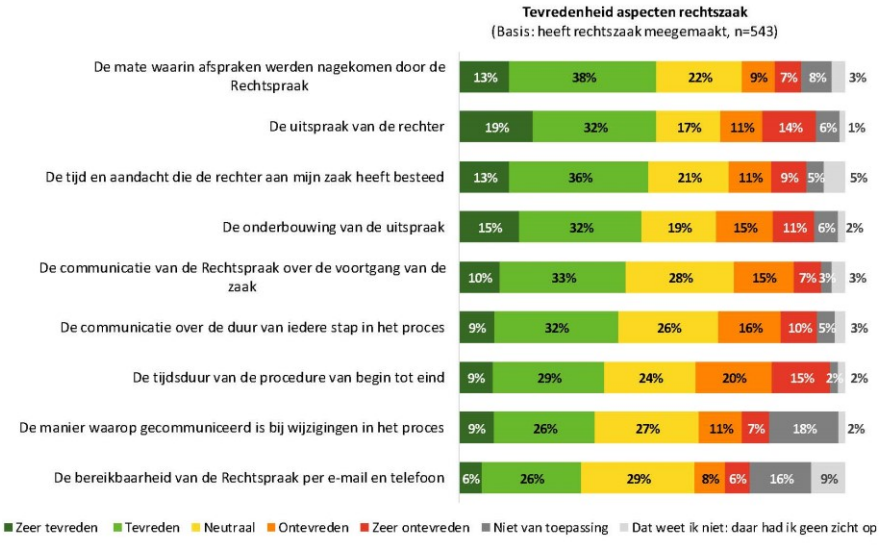
de Rechtspraak

Ervaring met de Rechtspraak

38% is tevreden over totale doorlooptijd rechtszaak

motivaction research and strategy

- Ongeveer de helft van alle rechtszoekenden is tevreden met het nakomen van afspraken door de Rechtspraak, de uitspraak van de rechter, en de tijd en aandacht die de rechter aan de zaak heeft besteed.
- 38% van alle rechtszoekenden die in de afgelopen 5 jaar een rechtszaak hebben meegemaakt is tevreden over de totale doorlooptijd van begin tot eind. 35% is dit niet.



de Rechtspraak

Verdieping (on)tevredenheid doorlooptijd

motivaction research and strategy

Snelheid is relatief: ***"Een jaar is best een tijdje, maar het is snel."***

Ook in de kwalitatieve groepsdiscussies zagen we zowel positieve als negatieve ervaringen omtrent de doorlooptijden van de zaken die men had meegemaakt. De positieve reacties komen vanuit kantonrecht (minder emotionele zaken) en een echtscheiding waarbij beide partijen het eens waren over de scheiding. Vaak refereren zij aan **andere zaken** die aanzienlijk **langer** hebben geduurd. Ook zien we bij de positieve respondenten dat zij **goed op de hoogte zijn gehouden** van de stappen in het proces. De **negatieve ervaringen** hebben vaak te maken met **uitstel** en een lange periode waarin ze in het **ongewisse** zijn gebleven. Dit lijkt belangrijker dan de absolute doorlooptijd van de zaak.

"Bij mij ging het behoorlijk snel. Het was aangediend in maart. En toen werd ik gebeld door de rechtbank. Ik werd goed op de hoogte gehouden wat er gaande was. Snel werd er een datum gepland. Het ging voorspoedig. Op basis van deze zaak ben ik niet ontevreden."

"Ik heb naar andere zaken gekeken, en zag 3 jaar. Dus dan is het bij mij best snel."

"Het had voor mij nog sneller gekund. Het oordeel lag er al, dat ik niet meer terug zou keren naar mijn werkgever was al duidelijk, de relatie was niet meer goed. Er moesten alleen termijnen bepaald worden. Maargoed, je hoort mij niet klagen over 4 maanden."

"Uitstellen, uitstellen, uitstellen. Elke 6 weken kreeg ik een brief dat de zaak was uitgesteld. Uitspraak volgt dan en dan. Dat is 11 maanden lang gebeurd."

"Ik vind het moeilijk om een termijn te zeggen, ik heb geen idee hoe lang een zaak zou mogen duren. Maar wat ik bij jou hoor over dat het steeds wordt uitgesteld, dat vind ik echt niet kunnen."

"Die zaak van de woningbouw stond binnen 7 dagen gepland, maar bij die strafzaak heb ik meer dan een half jaar op een brief moeten wachten. Dat je een half jaar moet wachten zonder iets te weten vind ik van de zotte."

Negatieve effecten van drukte op imago

motivaction research and strategy

Uit de ervaringen blijkt ook dat de rechtszoekenden de **drukte** bij de rechtspraak **herkennen**. Voor een enkele respondent leverde dat **wantrouwen** op aangaande de manier waarop de zaak werd behandeld: de indruk ontstond dat er snel een schikking werd voorgesteld vanuit de gedachte meer werk te voorkomen. Wanneer er ook advocaten betrokken zijn, krijgt een lange doorlooptijd helemaal een negatieve bijklank: het al bestaande wantrouwen jegens deze doelgroep wordt dan vergroot omdat een langere zaak ook hogere advocaatkosten met zich meebrengt.

Ook geeft het feit dat vanuit de rechtspraak geen termijn wordt gegeven de indruk dat men het intern ook niet weet. Dit komt **onprofessioneel** over.

"Ik had het zelf wel goed voorbereid, ik had veel bewijzen. Maar die andere partij gaf niet toe. Dat ze wel heel snel kwam van dan maar een schikking, volgens mij omdat ze het heel druk hebben. Dat kan ik ook niet bewijzen, maar doen ze dat om te voorkomen dat het een echte zaak wordt."

"We wilden scheiden via mediation, maar dat lukte niet. Dan kom je bij de rechtspraak uit en dan begint de ellende. Het wordt alleen maar lastiger, weerbarstiger. En advocaten zijn er niet bij gebaat om een zaak snel op te lossen. We zijn nu bijna een jaar verder, dat is veel te lang."

"Transparantie is fijn, je wil weten of het 1,5 of 10 jaar gaat duren. Ik had geen andere beslissingen genomen, maar dan zou ik wel een positiever beeld hebben van de rechtspraak. Transparantie geeft aan dat ze zelf controle hebben."

"Natuurlijk is de workload groot, maar dan kan je nog wel inschatten wanneer de zitting zal plaatsvinden."

"Het zijn allemaal kleine koninkrijkjes. Ze denken dat ze het weten, ze willen ook geen advies van buiten, ze willen allemaal hun eigen knoppen en features. Het is één van de oudste instituties, die zijn niet zo flexibel. Ik denk gewoon: stroomlijn de processen. Ik vind dat ze proberen het evenwichtig te doen, maar met de processen moeten ze een slag maken."

de Rechtspraak

Rechtszoekenden bij Toezicht en faillissement vaker tevreden

motivaction research and strategy

- Ondervraagden die ervaring hebben met een procedure op het gebied van toezicht zijn vaker tevreden over een aantal aspecten van hun ervaring dan rechtszoekenden op andere gebieden. Binnen toezicht zijn rechtszoekenden vaker tevreden over: de uitspraak van de rechter, de onderbouwing van de uitspraak, de communicatie over de duur van het proces en de totale doorlooptijd van hun zaak.
- Binnen het familie- en jeugdrecht zijn de rechtszoekenden het minst te spreken over de bereikbaarheid van de Rechtspraak via telefoon en e-mail.

% tevreden of zeer tevreden over aspect bij ervaring met de Rechtspraak

	Strafrecht	Bestuursrecht	Handels- of kantonrecht	Familie- of jeugdrecht	Toezicht en/of faillissement	Alle rechts-zoekenden
De mate waarin afspraken werden nagekomen door de Rechtspraak	48%	49%	54%	49%	56%	51%
De uitspraak van de rechter	44%	44%	55%	46%	**67%**	51%
De tijd en aandacht die de rechter aan mijn zaak heeft besteed	41%	49%	54%	47%	55%	49%
De onderbouwing van de uitspraak	41%	48%	46%	45%	**59%**	47%
De communicatie van de Rechtspraak over de voortgang van de zaak	36%	35%	48%	45%	**53%**	43%
De communicatie over de duur van iedere stap in het proces	36%	38%	44%	40%	47%	41%
De tijdsduur van de procedure van begin tot eind	30%	31%	38%	40%	**48%**	38%
De manier waarop gecommuniceerd is bij wijzigingen in het proces	32%	35%	39%	32%	36%	35%
De bereikbaarheid van de Rechtspraak per e-mail en telefoon	35%	34%	31%	**23%**	35%	31%

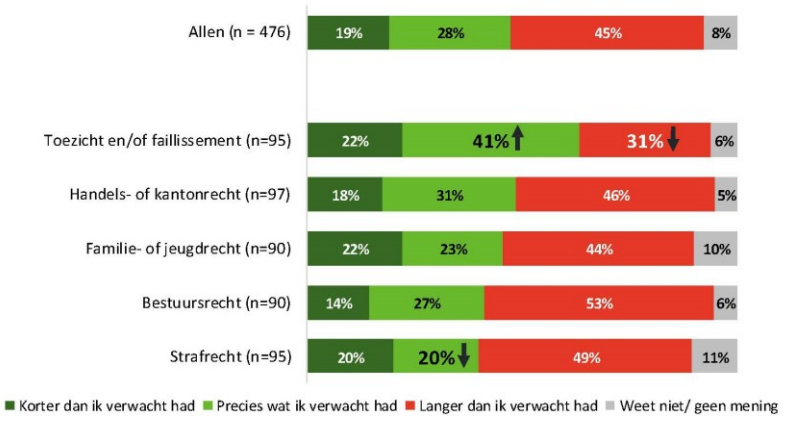
GROEN = significant hoger dan in andere rechtsgebieden
ORANJE = significant lager dan in andere rechtsgebieden

Tijd tot aan de eerste zitting

motivaction research and strategy

- Bij 45% van alle rechtszoekenden duurde de periode tot aan de eerste zitting of eerste reactie van de Rechtspraak langer dan verwacht.
- Bij toezicht en faillissement voldoet de doorlooptijd van de eerste stap in het proces wel vaak aan de verwachting: bij 63% was deze periode korter dan verwacht of precies volgens verwachting.
- Bij strafrecht duurt de tijd tot aan de eerste zitting vaker langer dan de rechtszoekende van tevoren verwacht had: bij 49% was dit langer. Ook bij bestuursrecht vindt ruim de helft (53%) dat de eerste fase langer duurde dan vooraf ingeschat.

Was de tijd tot aan de eerste zitting of eerste reactie: langer, korter of precies wat je verwacht had van tevoren? (Basis: Eerste contact met rechtspraak heeft plaatsgevonden, n=476)

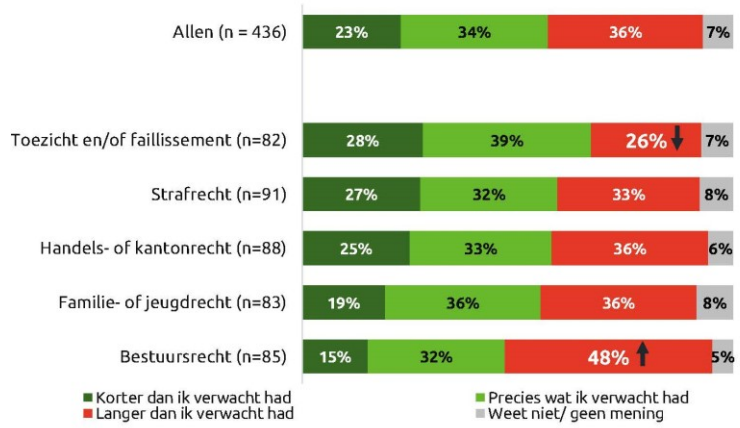


↑ Significant hoger dan in andere rechtsgebieden
↓ Significant lager dan in andere rechtsgebieden

Tijd tot de uitspraak

- Net als bij de tijd tot aan de eerste zitting, zijn de rechtszoekenden bij toezicht en faillissement het meest te spreken over de totale doorlooptijd van hun zaak. Bij twee derde van de ervaringsdeskundigen duurde de afhandeling van de zaak korter dan verwacht of voldeed precies aan de verwachtingen.
- Ook hier zien we dat bij bestuursrecht de verachting het vaakst afwijkt van de werkelijkheid: ongeveer de helft van deze rechtszoekenden hadden verwacht dat de zaak korter zou duren.

Was de tijd tot aan de uitspraak van de rechter: langer, korter of precies wat je verwacht had van tevoren? (Basis: Er is een uitspraak geweest, n=436)



Significant hoger dan in andere rechtsgebieden

Significant lager dan in andere rechtsgebieden

45% van rechtszoekenden krijgt geen informatie over duur van fases in proces

- 45% van alle rechtszoekenden geeft aan niet op de hoogte te zijn gebracht over de tijd die iedere fase van het proces zou gaan duren. Van degenen die hier wel over ingelicht zijn gebeurde dit meestal door de advocaat. 15% van alle rechtszoekenden geeft aan dat ze door de rechtbank op de hoogte zijn gebracht over hoe lang iedere fase zou gaan duren.
- Binnen het strafrecht worden rechtszoekenden vaker geïnformeerd door de rechtbank dan in andere rechtsgebieden.
- Binnen het kantonrecht en het familierecht worden rechtszoekenden vaker geïnformeerd door hun advocaat.

Is jou bij het begin van iedere fase in de rechtszaak verteld hoe lang het zou gaan duren?

	Strafrecht	Bestuursrecht	Handels- of kantonrecht	Familie- of jeugdrecht	Toezicht en/of faillissement	**Alle rechts-zoekenden**
Ja, door de rechtbank/ gerechtshof/ rechtscollege	21%	17%	8%	9%	18%	**15%**
Ja, door mijn advocaat of gemachtigde	21%	32%	38%	38%	20%	**30%**
Nee	52%	46%	48%	40%	43%	**45%**
Anders, namelijk:	1%	1%	1%	4%	5%	**2%**
Weet niet / geen mening	5%	4%	5%	8%	15%	**8%**

GROEN = significant hoger dan in andere rechtsgebieden
ORANJE = significant lager dan in andere rechtsgebieden

Binnen toezicht voldoen doorlooptijden vaakst aan de verwachtingen

- Binnen het rechtsgebied toezicht en faillissement voldoen de vooraf gecommuniceerde doorlooptijden het vaakst aan de verwachting.
- Van alle rechtszoekenden die vooraf zijn geïnformeerd over de doorlooptijden die men kon verwachten, geeft 37% aan dat er één of meerdere keren iets uitgesteld werd. Binnen toezicht gebeurde dit in 19% van de gevallen.

Duurde iedere fase ook net zolang als jou vooraf is verteld?
(Basis: Er is vooraf verteld hoe lang iedere fase zou duren)

	Strafrecht*	Bestuursrecht*	Handels- of kantonrecht*	Familie- of jeugdrecht*	Toezicht en/of faillissement*	Alle rechts-zoekenden
Ja	58%	51%	56%	41%	71%	55%
Nee: er werd één keer iets uitgesteld	27%	29%	22%	24%	14%	23%
Nee: er werd meerdere keren iets uitgesteld	9%	18%	18%	20%	5%	14%
Weet niet/ geen mening	7%	2%	4%	16%	10%	7%

*Cijfers indicaties omdat aantal respondenten kleiner is dan 80

GROEN = significant hoger dan in andere rechtsgebieden
ORANJE = significant lager dan in andere rechtsgebieden

Onderbouwing van de uitspraak en nakomen afspraken belangrijk

- Voor alle ondervraagden is de onderbouwing van de uitspraak het belangrijkste aspect van een rechtszaak indien zij dit in de toekomst zouden meemaken, maar ook het nakomen van afspraken, en de communicatie rondom vertraging krijgen hoge rapportcijfers toebedeeld.
- Getuigen, slachtoffers en overige belanghebbenden hechten meer waarde aan communicatie rondom een rechtszaak dan rechtszoekenden.
- Ervaringsdeskundigen binnen het bestuursrecht hechten minder belang aan: weten wanneer ik iets kan verwachten, weten in welke fase mijn zaak zich bevindt en de snelheid van de uitspraak.

Stel dat je in de toekomst een rechtszaak meemaakt. Hoe belangrijk vind je dan de onderstaande punten (rapportcijfer)?

	Strafrecht	Bestuursrecht	Handels- of kantonrecht	Familie- of jeugdrecht	Toezicht en/of faillissement	Geen ervaring met de Rechtspraak	Getuigen/ slachtoffers/ overige belanghebbenden	Allen (n=747)
De onderbouwing van de uitspraak	8,3	8,3	8,6	8,4	8,6	8,8	8,9	8,6
Het nakomen van afspraken door de Rechtspraak	8,2	8,1	8,5	8,2	8,6	8,7	8,9	8,5
Op de hoogte worden gebracht als mijn zaak vertraging oploopt	8,3	8,2	8,2	8,3	8,4	8,4	8,7	8,4
Weten waarom een zaak vertraging oploopt	8,1	8,2	8,3	8,1	8,3	8,3	8,6	8,3
Weten wanneer ik iets kan verwachten	8,0	7,9	8,1	7,8	8,2	8,3	8,7	8,2
De snelheid van de uitspraak	8,1	7,7	8,1	8,0	8,3	8,3	8,5	8,1
Dat ik contact op kan nemen met de Rechtspraak bij vragen	8,1	7,7	8,0	7,9	8,3	8,4	8,4	8,1
Weten in welke fase mijn zaak zich bevindt	8,0	7,8	7,9	8,0	7,9	8,2	8,4	8,0
Het niet verschuiven van de datum van een zitting	7,8	7,7	7,7	7,8	7,9	7,9	7,8	7,8
Dat er rekening wordt gehouden met mijn agenda bij het bepalen van de van een zitting	7,6	7,2	7,5	7,4	7,6	7,7	7,3	7,5

GROEN = significant hoger dan in andere subgroepen
ORANJE = significant lager dan in andere subgroepen

de Rechtspraak

Kwalitatieve verdieping ten aanzien van voorspelbaarheid

motivaction research and strategy

Voorspelbaarheid geeft houvast in moeilijke tijden

De kwalitatieve groepsdiscussies bevestigen het beeld dat snelheid niet het meest van belang is bij een rechtszaak, maar dat het 'verwachtingsmanagement' eromheen nog belangrijker is. Met name het **tijdig informeren** als een zaak vertraging oploopt en het **toelichten** waarom dit het geval is, blijkt zeer bepalend voor de waardering die men heeft voor de rechtspraak omdat het houvast geeft voor de burger. Het uitblijven van communicatie over de procesmatige kant van de zaak, kan zorgen voor veel wantrouwen jegens de rechters en de organisatie.

	Rapportcijfer belang
De onderbouwing van de uitspraak	8,6
Het nakomen van afspraken door de Rechtspraak	8,5
Op de hoogte worden gebracht als mijn zaak vertraging oploopt	8,4
Weten waarom een zaak vertraging oploopt	8,3
Weten wanneer ik iets kan verwachten	8,2
De snelheid van de uitspraak	8,1
Dat ik contact op kan nemen met de Rechtspraak bij vragen	8,1
Weten in welke fase mijn zaak zich bevindt	8,0
Het niet verschuiven van de datum van een zitting	7,8
Dat er rekening wordt gehouden met mijn agenda bij het bepalen van de van een zitting	7,5

"Wat ik belangrijk vind, is om een tijdslijn te krijgen, met een beslisboom, wanneer de rechtbank gaat reageren etc. Dan weet je tenminste waar je aan toe bent, heb je een soort van houvast."

"Je moet een datum weten, want ik kan mijn leven hier niet op blijven aanpassen. Verwachtingsmanagement is belangrijker dan snelheid."

"Wat ik wel fijn vind, is wat je kan verwachten, wanneer dingen gaan plaatsvinden. Ik heb het gewoon opgezocht. Als ik iets wil weten bel ik de griffie op. Zij geven goede informatie. Perfect."

"Ik kreeg alleen bericht 'het is verzet', zonder opgave van reden, geen uitleg waarom. Het was vrij kort dag en in de buurt van feestdagen, had de rechter besloten toch op vakantie te gaan ofzo?"

"Ik hoorde pas in augustus dat ik in september uitspraak krijg. Terwijl ik vanaf februari niets heb gehoord. Die tijd daartussen dat je niks hoort duurt veel te lang."

Kwalitatieve verdieping emotionele impact

motivaction research and strategy

Impact op dagelijks leven bij sommige zaken heel groot

Het belang van het houvast dat de rechtszoekenden krijgen door te weten waar ze aan toe zijn is met name van belang bij meer emotionele zaken. Respondenten geven aan hoeveel **effect** de zaak heeft gehad op hun **persoonlijke leven**, doordat de doorlooptijd ervoor zorgt dat hun leven 'on hold' staat in de tussentijd en er geen psychologische afsluiting plaats kan vinden. Het is daarom voor de rechtszoekenden legitiem om voorrang te geven aan zaken die meer impact hebben op het leven van betrokkenen. Wel moet dan helder zijn welke argumenten hiervoor gebruikt worden.

"Je hebt 2 soorten zaken: zaken die jou echt treffen en ook zaken die relatief neutraal zijn. Wij hebben een keer een vakantie gekocht die niet geleverd is, daar maak je een bezwaar tegen, maar voor de rest gaat je leven door. Er zit dus een bepaalde zwaarte in en ik vind wel dat meegewogen mag worden wat het doet met de voortgang van je leven."

"Waarom moet mijn advocaat een mailtje doorsturen? Waarom kan de rechter mij niet in de CC zetten? Dan hoef ik niet te betalen en er gaat geen tijd verloren. De communicatie over de zaak loopt niet efficiënt, dat kost tijd en dus geld."

"Ik kan het niet afsluiten, ik ben nog niet echt vrij. Ik sta er mee op en ga er mee naar bed."

"Ik vond het een hele intensieve periode. Soms zat ik dagen brieven te schrijven en kwam ik niet toe aan mijn werk. Heeft zo veel energie en tijd gekost. Je bent er in je hoofd ook heel erg mee bezig. Ze bleven maar doorgaan. Op een gegeven moment kwamen er ook deurwaarders. Ik wens het niemand toe."

de Rechtspraak

Input voor communicatie

motivaction research and strategy

Veelgebruikte argumenten werken niet overtuigend

Gedurende de groepsdiscussies hebben we veelgebruikte argumenten* voorgelegd. In het algemeen werd hier niet overtuigd op gereageerd, men kreeg het gevoel dat er alleen **organisatorische problemen** worden geadresseerd terwijl zij eigenlijk een **oplossing** willen horen. Met name het argument 'kwaliteit kost tijd' werd niet goed begrepen en daardoor weggehoond als ongeloofwaardig.

"Kwaliteit en doorlooptijd liggen te ver uit elkaar. Wat is dan de kwaliteit? Leest een rechter het dan 10 keer als hij meer tijd heeft? Of langzamer? Nee, dit argument snap ik niet."

"Ik betwijfel of ze alles wikken en wegen, volgens mij is dat niet de oorzaak van de vertraging."

"Dan impliceer je dat als het langer duurt, het beter wordt. Dat gaat niet op, als een zaak 5 jaar duurt is het dan een topzaak? [grappend] Dat ga ik ook gebruiken in mijn werk!"

"Te weinig geld is misschien wel een van de onderliggende oorzaken, maar daar heb ik geen boodschap aan."

"Meer geld gaat hun probleem niet oplossen, ze moeten het systeem gewoon herstructureren."

*Te weten: kwaliteit, te weinig rechters en juridisch medewerkers, werkvoorraden, werkdruk, geld. Een compleet overzicht van de voorgelegde argumenten is in de bijlage opgenomen.

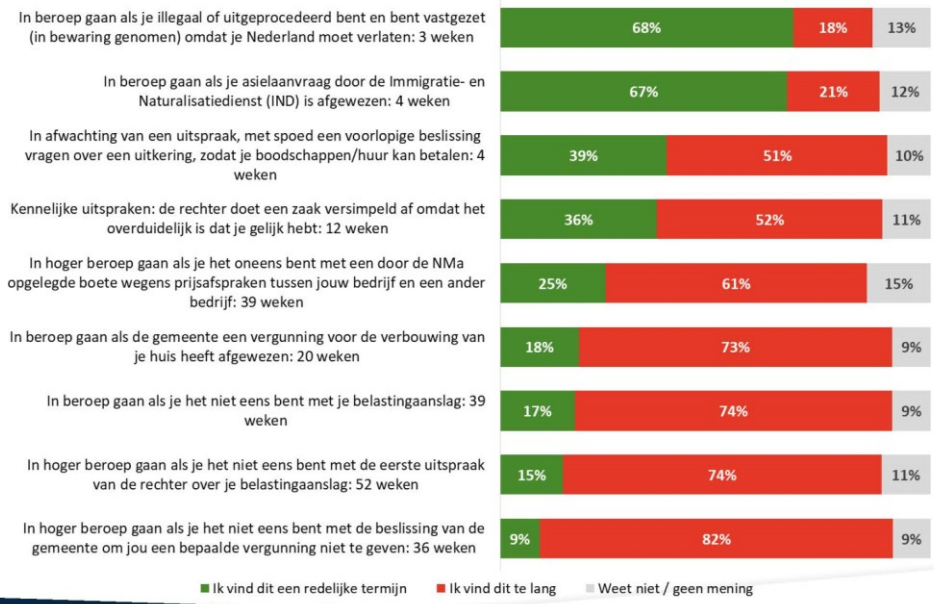
Nieuwe normen doorlooptijden

de Rechtspraak

Beoordeling doorlooptijden bestuursrecht

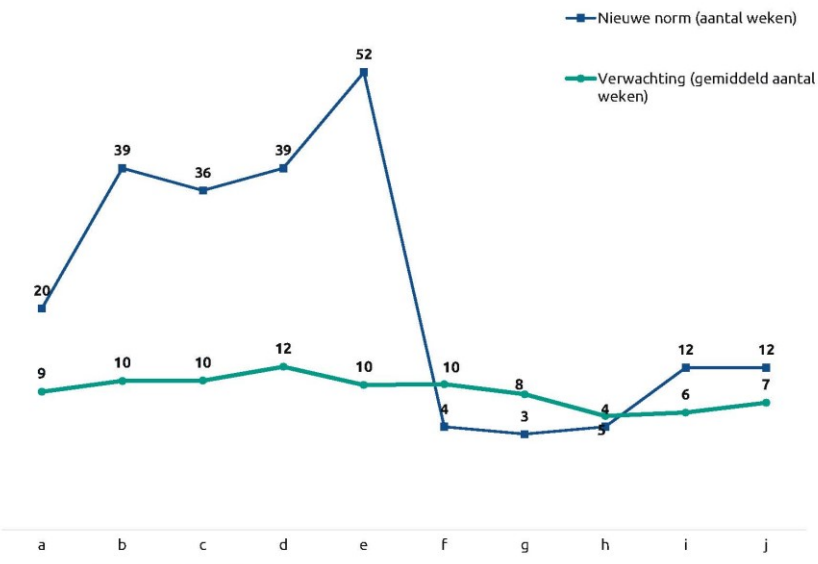
motivaction research and strategy

- De ondervraagden vinden de doorlooptijden van de zaakstromen die te maken hebben met asielaanvragen acceptabel.
- De zaakstromen die te maken hebben met belastingrecht en de zaakstromen die gaan over het in beroep gaan tegen een afgewezen vergunning worden door 70 á 80% van alle ondervraagden als te lang ervaren.



Inschatting maximale doorlooptijden bestuursrecht

motivaction research and strategy



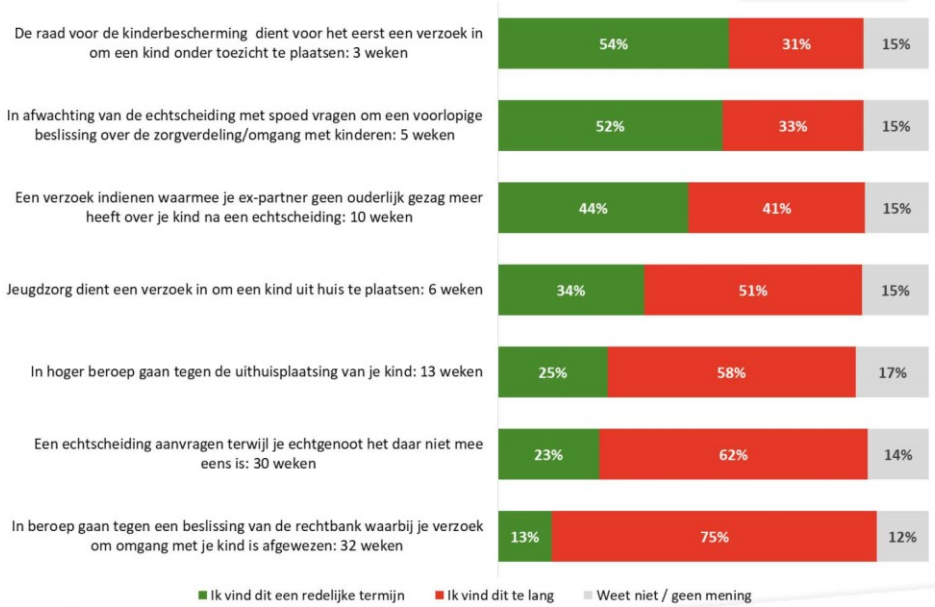
a. In beroep gaan als de gemeente een vergunning voor de verbouwing van je huis heeft afgewezen
b. In beroep gaan als je het niet eens bent met je belastingaanslag
c. In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met de beslissing van de gemeente om jou een bepaalde vergunning niet te geven
d. In hoger beroep gaan als je het oneens bent met een door de NMa opgelegde boete wegens prijsafspraken tussen jouw bedrijf en een ander bedrijf
e. In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met de eerste uitspraak van de rechter over je belastingaanslag
f. In beroep gaan als je asielaanvraag door de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) is afgewezen
g. In beroep gaan als je illegaal of uitgeprocedeerd bent en bent vastgezet (in bewaring genomen) omdat je Nederland moet verlaten
h. In afwachting van een uitspraak, met spoed een voorlopige beslissing vragen over een uitkering, zodat je boodschappen/huur kan betalen.
i. Kennelijke uitspraken: de rechter doet een zaak versimpeld af omdat het overduidelijk is dat je gelijk hebt.
j. Verzet: in verzet gaan tegen de uitspraak van de rechter omdat de zaak versimpeld is afgedaan en je niet gehoord bent op een zitting

de Rechtspraak

Beoordeling doorlooptijden familie- en jeugdrecht

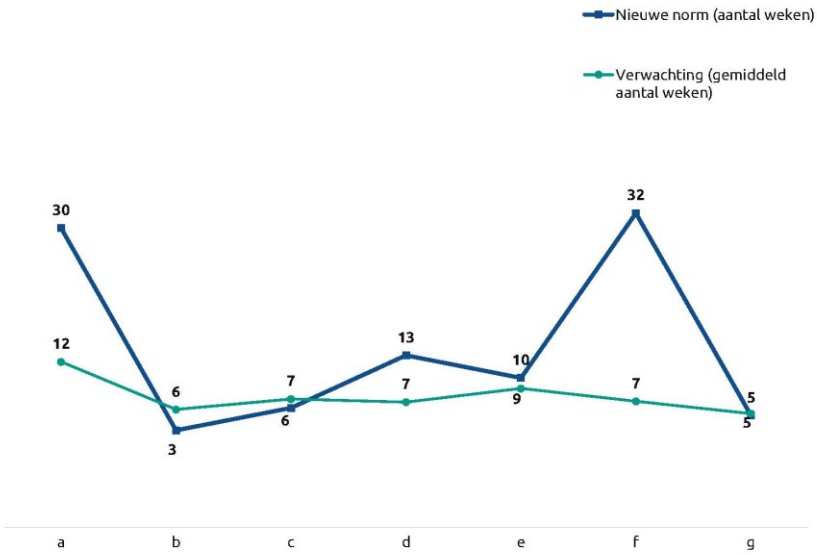
motivaction research and strategy

- Wanneer het gaat om uitspraken over omgangsregelingen met kinderen dan wordt over het algemeen een periode van 3 of 4 weken nog als redelijk ervaren. Bij langere doorlooptijden ziet minimaal de helft van de ondervraagden dit als te lang.
- De termijn van 30 weken voor het aanvragen van een echtscheiding als je partner het er niet mee eens is, is volgens 62% van alle ondervraagden te lang.



Inschatting maximale doorlooptijden familie- en jeugdrecht

motivaction research and strategy



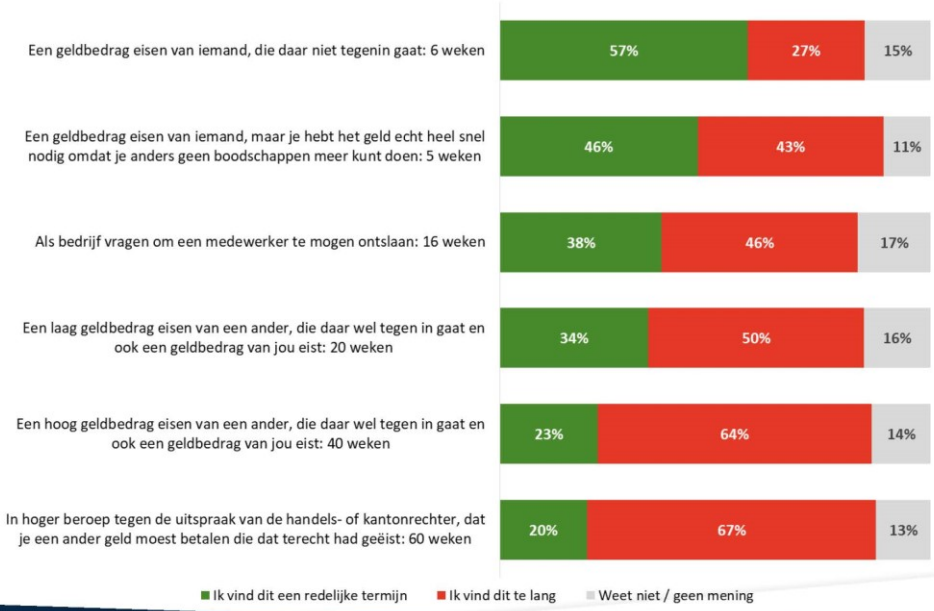
a. Een echtscheiding aanvragen terwijl je echtgenoot het daar niet mee eens is
b. De raad voor de kinderbescherming dient voor het eerst een verzoek in om een kind onder toezicht te plaatsen
c. Jeugdzorg dient een verzoek in om een kind uit huis te plaatsen
d. In hoger beroep gaan tegen de uithuisplaatsing van je kind
e. Een verzoek indienen waarmee je ex-partner geen ouderlijk gezag meer heeft over je kind na een echtscheiding
f. In beroep gaan tegen een beslissing van de rechtbank waarbij je verzoek om omgang met je kind is afgewezen
g. In afwachting van de echtscheiding met spoed vragen om een voorlopige beslissing over de zorgverdeling/omgang met kinderen

de Rechtspraak

Beoordeling doorlooptijden handel- of kantonrecht

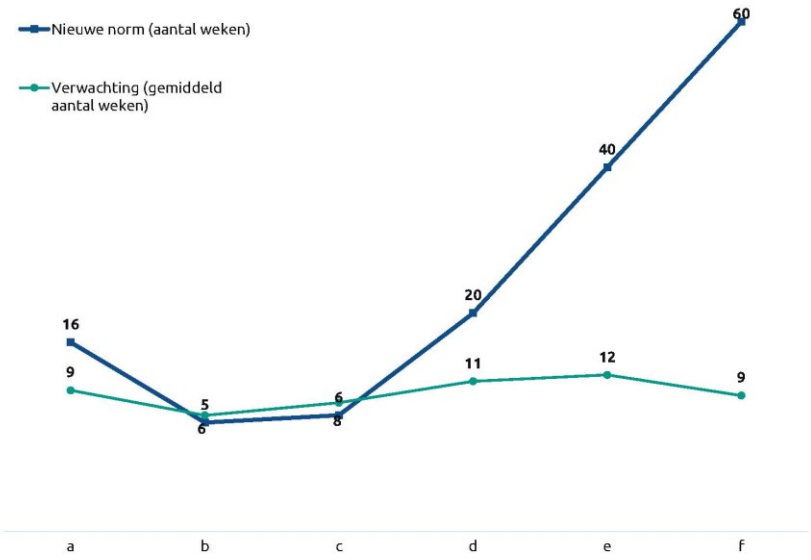
motivaction research and strategy

- Minimaal de helft van de ondervraagden vindt het te lang duren als je een geldbedrag eist van iemand en diegene daar tegen in gaat (afhankelijk van de hoogte van het bedrag 20 of 40 weken)
- Ook het hoger beroep in dergelijke zaken wordt met 60 weken als te lang ervaren.



Inschatting maximale doorlooptijden handel- of kantonrecht

motivaction research and strategy



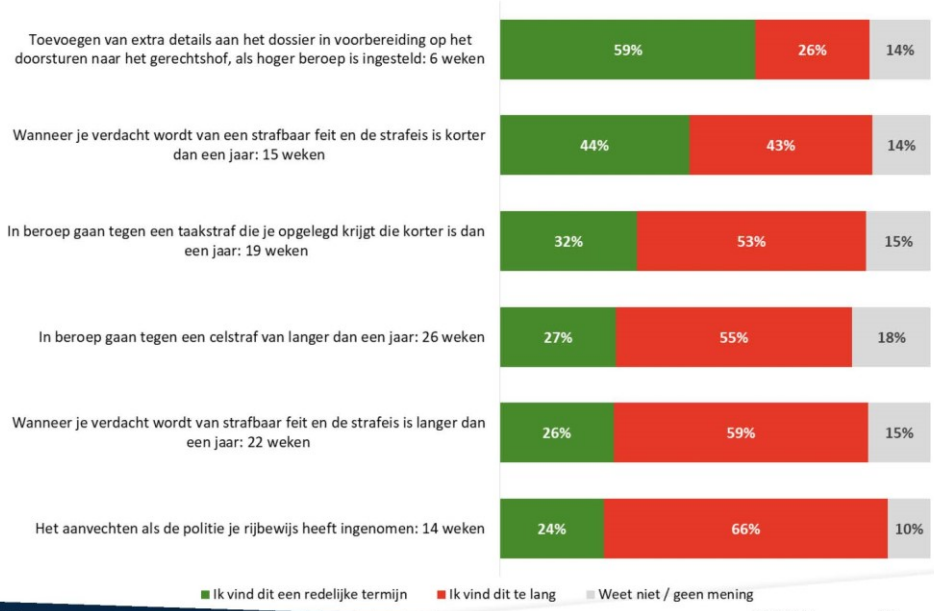
a. Als bedrijf vragen om een medewerker te mogen ontslaan
b. Een geldbedrag eisen van iemand, maar je hebt het geld echt heel snel nodig omdat je anders geen boodschappen meer kunt doen
c. Een geldbedrag eisen van iemand, die daar niet tegenin gaat
d. Een laag geldbedrag eisen van een ander, die daar wel tegen in gaat en ook een geldbedrag van jou eist
e. Een hoog geldbedrag eisen van een ander, die daar wel tegen in gaat en ook een geldbedrag van jou eist
f. In hoger beroep tegen de uitspraak van de handels- of kantonrechter, dat je een ander geld moest betalen die dat terecht had geëist

de Rechtspraak

Beoordeling doorlooptijden strafrecht

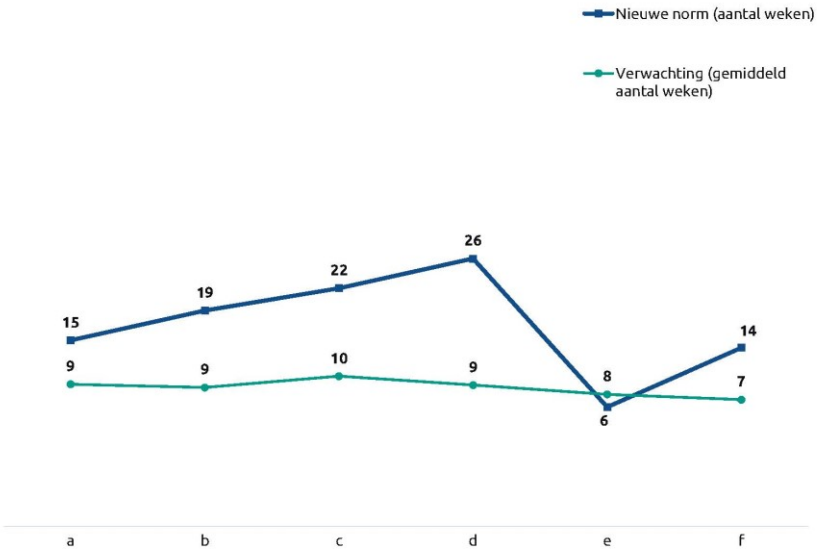
motivaction research and strategy

- Binnen het strafrecht worden vier van de zes doorlooptijden als te lang ervaren.
- Bij het aanvechten van de inname van een rijbewijs (14 weken) is de grootste discrepantie te zien: twee derde van de ondervraagden vindt dit te lang.



Inschatting maximale doorlooptijden strafrecht

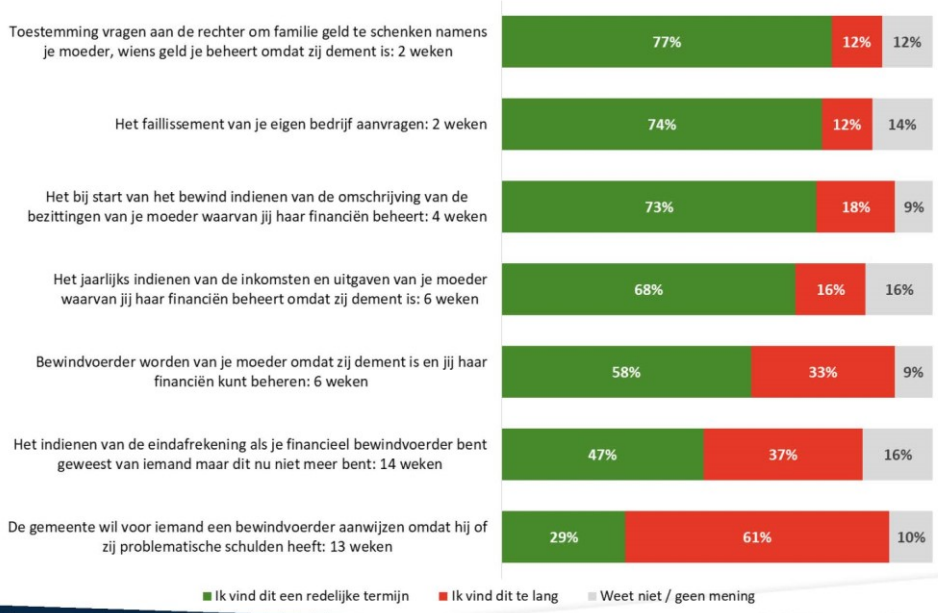
motivaction research and strategy



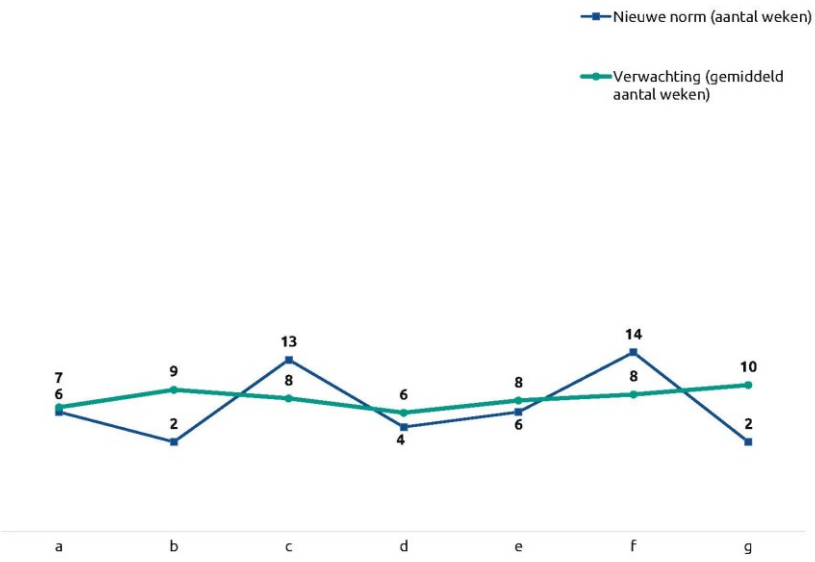
a. Wanneer je verdacht wordt van een strafbaar feit en de strafeis is korter dan een jaar
b. In beroep gaan tegen een taakstraf die je opgelegd krijgt die korter is dan een jaar
c. Wanneer je verdacht wordt van strafbaar feit en de strafeis is langer dan een jaar
d. In beroep gaan tegen een celstraf van langer dan een jaar
e. Toevoegen van extra details aan het dossier in voorbereiding op het doorsturen naar het gerechtshof, als hoger beroep is ingesteld
f. Het aanvechten als de politie je rijbewijs heeft ingenomen

Beoordeling doorlooptijden toezicht

- Vijf van de zeven termijnen binnen het rechtsgebied toezicht, worden als een redelijke termijn ervaren. Het gaat hierbij om de termijnen die variëren van 2 tot 6 weken.
- Bij het aanwijzen van een bewindvoerder voor iemand met problematische schulden (13 weken) is het oordeel wel dat dit te lang is.



Inschatting maximale doorlooptijden toezicht



a. Bewindvoerder worden van je moeder omdat zij dement is en jij haar financiën kunt beheren
b. Het faillissement van je eigen bedrijf aanvragen
c. De gemeente wil voor iemand een bewindvoerder aanwijzen omdat hij of zij problematische schulden heeft
d. Het bij start van het bewind indienen van de omschrijving van de bezittingen van je moeder waarvan jij haar financiën beheert
e. Het jaarlijks indienen van de inkomsten en uitgaven van je moeder waarvan jij haar financiën beheert omdat zij dement is
f. Het indienen van de eindafrekening als je financieel bewindvoerder bent geweest van iemand maar dit nu niet meer bent
g. Toestemming vragen aan de rechter om familie geld te schenken namens je moeder, wiens geld je beheert omdat zij dement is

Doorlooptijden die als redelijk worden ervaren

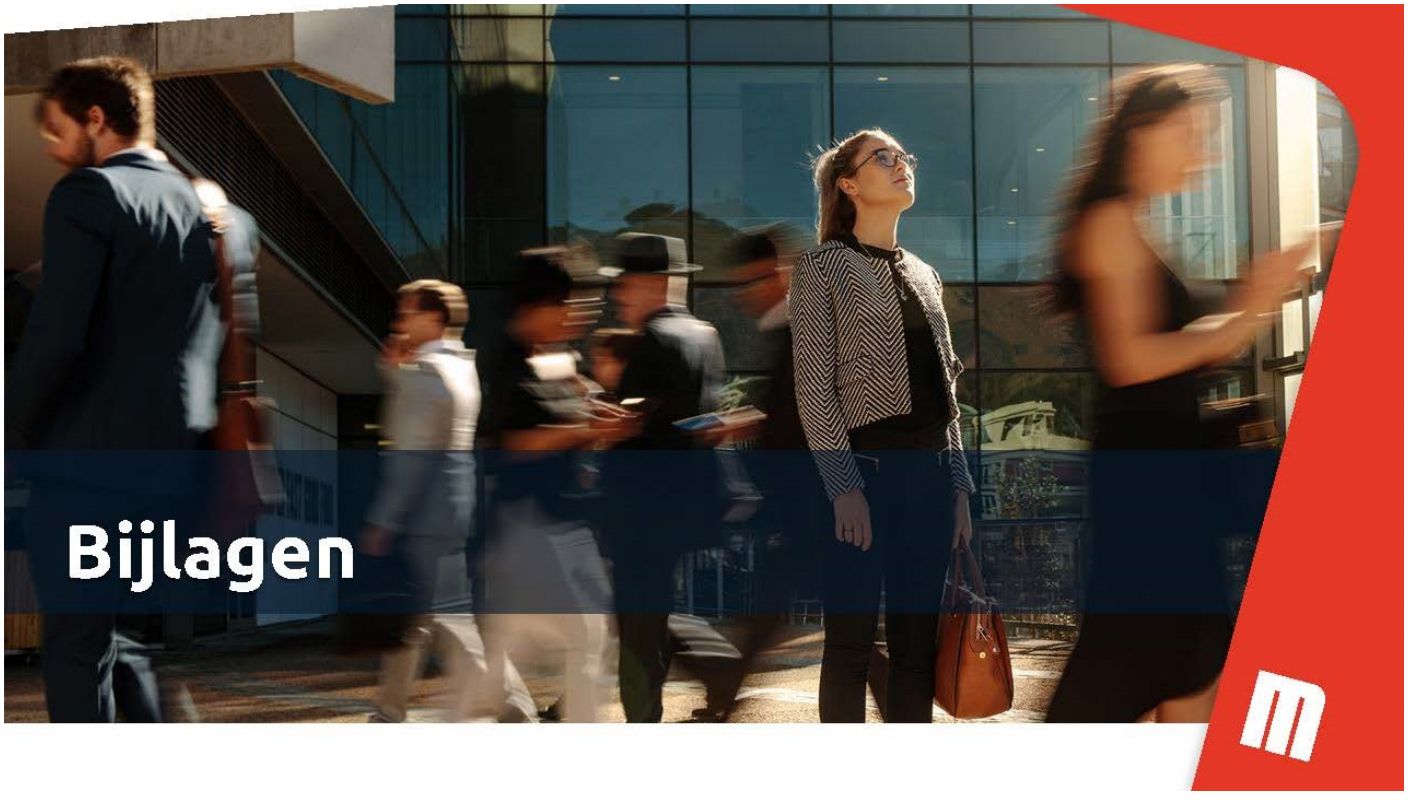
	Zaakstroom		% Ik vind dit een redelijke termijn
1	Toestemming vragen aan de rechter om familie geld te schenken namens je moeder, wiens geld je beheert omdat zij dement is	Toezicht	77%
2	Het faillissement van je eigen bedrijf aanvragen	Toezicht	74%
3	Het bij start van het bewind indienen van de omschrijving van de bezittingen van je moeder waarvan jij haar financiën beheert	Toezicht	73%
4	Het jaarlijks indienen van de inkomsten en uitgaven van je moeder waarvan jij haar financiën beheert omdat zij dement is	Toezicht	68%
5	In beroep gaan als je illegaal of uitgeprocedeerd bent en bent vastgezet (in bewaring genomen) omdat je Nederland moet verlaten	Bestuursrecht	68%
6	In beroep gaan als je asielaanvraag door de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) is afgewezen	Bestuursrecht	67%
7	Toevoegen van extra details aan het dossier in voorbereiding op het doorsturen naar het gerechtshof, als hoger beroep is ingesteld	Strafrecht	59%
8	Bewindvoerder worden van je moeder omdat zij dement is en jij haar financiën kunt beheren	Toezicht	58%
9	Een geldbedrag eisen van iemand, die daar niet tegenin gaat	Handel- of kantonrecht	57%
10	De raad voor de kinderbescherming dient voor het eerst een verzoek in om een kind onder toezicht te plaatsen	Familie- en jeugdrecht	54%
11	In afwachting van de echtscheiding met spoed vragen om een voorlopige beslissing over de zorgverdeling/omgang met kinderen	Familie- en jeugdrecht	52%

Doorlooptijden die als te lang worden ervaren

	Zaakstroom		% Ik vind dit te lang
1	In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met de beslissing van de gemeente om jou een bepaalde vergunning niet te geven	Bestuursrecht	82%
2	In beroep gaan tegen een beslissing van de rechtbank waarbij je verzoek om omgang met je kind is afgewezen	Familie- en jeugdrecht	75%
3	In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met de eerste uitspraak van de rechter over je belastingaanslag	Bestuursrecht	74%
4	In beroep gaan als je het niet eens bent met je belastingaanslag	Bestuursrecht	74%
5	In beroep gaan als de gemeente een vergunning voor de verbouwing van je huis heeft afgewezen	Bestuursrecht	73%
6	In hoger beroep tegen de uitspraak van de handels- of kantonrechter, dat je een ander geld moest betalen die dat terecht had geëist	Handel- of kantonrecht	67%
7	Het aanvechten als de politie je rijbewijs heeft ingenomen	Strafrecht	66%
8	Een hoog geldbedrag eisen van een ander, die daar wel tegen in gaat en ook een geldbedrag van jou eist	Handel- of kantonrecht	64%
9	Een echtscheiding aanvragen terwijl je echtgenoot het daar niet mee eens is	Familie- en jeugdrecht	62%
10	De gemeente wil voor iemand een bewindvoerder aanwijzen omdat hij of zij problematische schulden heeft	Toezicht	61%
11	In hoger beroep gaan als je het oneens bent met een door de NMa opgelegde boete wegens prijsafspraken tussen jouw bedrijf en een ander bedrijf	Bestuursrecht	61%
12	Wanneer je verdacht wordt van strafbaar feit en de strafeis is langer dan een jaar	Strafrecht	59%
13	In hoger beroep gaan tegen de uithuisplaatsing van je kind	Familie- en jeugdrecht	58%
14	In beroep gaan tegen een celstraf van langer dan een jaar	Strafrecht	55%

Zaakstromen die als te lang worden ervaren (vervolg)

	Zaakstroom		% Ik vind dit te lang
15	In beroep gaan tegen een taakstraf die je opgelegd krijgt die korter is dan een jaar	Strafrecht	53%
16	Verzet: in verzet gaan tegen de uitspraak van de rechter omdat de zaak versimpeld is afgedaan en je niet gehoord bent op een zitting	Bestuursrecht	52%
17	Kennelijke uitspraken: de rechter doet een zaak versimpeld af omdat het overduidelijk is dat je gelijk hebt.	Bestuursrecht	52%
18	In afwachting van een uitspraak, met spoed een voorlopige beslissing vragen over een uitkering, zodat je boodschappen/huur kan betalen.	Bestuursrecht	51%
19	Jeugdzorg dient een verzoek in om een kind uit huis te plaatsen	Familie- en jeugdrecht	51%
20	Een laag geldbedrag eisen van een ander, die daar wel tegen in gaat en ook een geldbedrag van jou eist	Handel- of kantonrecht	50%



de Rechtspraak

Bijlage 1 Omschrijving zaakstromen (1/3)

motivaction research and strategy

Omschrijving van praktijkvoorbeeld in vragenlijst	Zaakstromen	Nieuwe norm doorlooptijd
In beroep gaan als de gemeente een vergunning voor de verbouwing van je huis heeft afgewezen	Bestuur Algemeen	20 weken
In beroep gaan als je het niet eens bent met je belastingaanslag	Belasting	39 weken
In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met de beslissing van de gemeente om jou een bepaalde vergunning niet te geven	CRvB (hoger beroep)	36 weken
In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met een door de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) opgelegde boete wegens het maken van prijsafspraken tussen jouw bedrijf en een ander bedrijf	CBb	39 weken
In hoger beroep gaan als je het niet eens bent met de eerste uitspraak van de rechter over je belastingaanslag	Belasting hoger beroep	52 weken
In beroep gaan als je asielaanvraag door de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) is afgewezen	Asiel	4 weken
In beroep gaan als je illegaal of uitgeprocedeerd bent en bent vastgezet (in bewaring genomen) omdat je Nederland moet verlaten	Bewaring	3 weken
In afwachting van een uitspraak, met spoed een voorlopige beslissing vragen over het verlenen van een uitkering, zodat je gewoon boodschappen kunt doen en je huur kan betalen.	Voorlopige voorzieningen	4 weken
Kennelijke uitspraken: de rechter doet een zaak versimpeld af omdat het overduidelijk is dat je gelijk hebt.	Kennelijke uitspraken en verzet	12 weken
Verzet: in verzet gaan tegen de uitspraak van de rechter omdat die de zaak versimpeld heeft afgedaan en je niet gehoord bent op een zitting	Kennelijke uitspraken en verzet	12 weken
Een echtscheiding aanvragen terwijl je echtgenoot het daar niet mee eens is	Reguliere verzoekschriftprocedures	30 weken
De raad voor de kinderbescherming dient voor het eerst een verzoek in om een kind onder toezicht te plaatsen	Jeugdbeschermingszaken verzoeken 1e ondertoezichtstelling	3 weken
Jeugdzorg dient een verzoek in om een kind uit huis te plaatsen	Jeugdbeschermingszaken overige verzoeken ondertoezichtstelling en machtiging uithuisplaating	6 weken

Bijlage 1 Omschrijving zaakstromen (2/3)

motivaction research and strategy

Omschrijving van praktijkvoorbeeld in vragenlijst	Zaakstromen	Nieuwe norm doorlooptijd
In hoger beroep gaan tegen de uithuisplaatsing van je kind	Jeugdbeschermingszaken in hoger beroep	13 weken
Een verzoek indienen waarmee je ex-partner geen ouderlijk gezag meer heeft over je kind na een echtscheiding	Geschillen ouderlijk gezag	10 weken
In beroep gaan tegen een beslissing van de rechtbank waarbij je verzoek om omgang met je kind is afgewezen	Geschillen ouderlijk gezag	32 weken
In afwachting van de echtscheiding met spoed vragen om een voorlopige beslissing over de zorgverdeling van of de omgang met de kinderen	Voorlopige voorzieningenprocedures	5 weken
Als bedrijf vragen om een medewerker te mogen ontslaan	Verzoekschriften	16 weken
Een geldbedrag eisen van iemand, maar je hebt het geld echt heel snel nodig omdat je anders geen boodschappen meer kunt doen	Kort geding (1e aanleg) en spoedappel (hoger beroep)	5 weken
Een geldbedrag eisen van iemand, die daar niet tegenin gaat	Dagvaarding zonder verweer (verstekken kanton en handel 1e aanleg)	6 weken
Een laag geldbedrag (minder dan €25.000,-) eisen van een ander, die daar wel tegen in gaat en ook een geldbedrag van jou eist	Dagvaarding met verweer (kanton 1e aanleg)	20 weken
Een hoog geldbedrag (meer dan €25.000,-) eisen van een ander, die daar wel tegen in gaat en ook een geldbedrag van jou eist	Dagvaarding met verweer (handel 1e aanleg)	40 weken
In hoger beroep gaan tegen de uitspraak van de handels- of kantonrechter waarin is bepaald dat je een geldbedrag aan een ander moest betalen omdat die dat terecht van je had geëist	Dagvaardingen en kort geding (hoger beroep)	60 weken
Wanneer je verdacht wordt van een strafbaar feit en de strafeis is korter dan een jaar	EK 1e aanleg	15 weken

de Rechtspraak

Bijlage 1 Omschrijving zaakstromen (3/3)

motivaction research and strategy

Omschrijving van praktijkvoorbeeld in vragenlijst	Zaakstromen	Nieuwe norm doorlooptijd
In beroep gaan tegen een taakstraf die je opgelegd krijgt die korter is dan een jaar	EK 2e aanleg	19 weken
Wanneer je verdacht wordt van strafbaar feit en de strafeis is langer dan een jaar	MK 1e aanleg	22 weken
In beroep gaan tegen een celstraf van langer dan een jaar	MK 2e aanleg	26 weken
Het toevoegen van extra details aan het dossier in voorbereiding op het doorsturen naar het gerechtshof, als er een hoger beroep is ingesteld	Uitwerken appellen en cassaties	6 weken
Het aanvechten als de politie je rijbewijs heeft ingenomen	Bijzondere raadkamer rekesten 1e en 2e aanleg	14 weken
Bewindvoerder worden van je moeder omdat zij dement is en jij haar financiën kunt beheren (vanaf het indienen van het verzoek tot aan de aanstelling als bewindvoerder)	Verzoekschriften CBM	6 weken
Het faillissement van je eigen bedrijf aanvragen	Verzoekschriften faillissementen (eigen aangifte)	2 weken
De gemeente wil voor iemand een bewindvoerder aanwijzen omdat hij of zij problematische schulden heeft	Verzoekschriften WSNP	13 weken
Het bij de start van het bewind indienen van de omschrijving van de bezittingen van je moeder waarvan jij haar financiën beheert omdat zij dement is	CBM – boedelbeschrijving	4 weken
Het jaarlijks indienen van de inkomsten en uitgaven van je moeder waarvan jij haar financiën beheert omdat zij dement is	CBM – periodieke rekening en verantwoording	6 weken
Het indienen van de eindafrekening als je financieel bewindvoerder bent geweest van iemand maar dit nu niet meer bent	CBM – eindrekening en -verantwoording	14 weken
Het vragen van toestemming aan de rechter om geld te mogen schenken aan andere familieleden namens je moeder, van wie jij het geld beheert omdat zij dement is	CBM – machtigingsverzoek	2 weken
De duur van het faillissement van een klein bedrijf	Faillissementen – duur toezicht	65 weken
De duur van het faillissement van internationaal gevestigd groot bedrijf	Faillissementen – duur toezicht	390 weken

Bijlage 2 Omschrijving veelgebruikte argumenten

motivaction research and strategy

In de groepsdiscussies hebben we een aantal veelgebruikte argumenten voorgelegd om de reacties hierop te peilen. Dit zijn:

Als ze vertellen dat…

- ‘de rechtspraak in Nederland veel tijd kost door de hoge kwaliteit die geleverd wordt?’
- ‘we in Nederland te weinig rechters en juridisch medewerkers hebben om de doorlooptijden te versnellen?’
- ‘er grote werkvoorraden zijn waardoor de doorlooptijden van zaken langer duren dan de rechtspraak zelf ook zou willen?’
- ‘de werkdruk bij rechters zó hoog is dat het niet sneller kan?’
- ‘er te weinig rechters zijn met de juiste kennis (expertise) om de zaak te beoordelen?’
- ‘er te weinig geld is om nieuwe rechters aan te nemen’

Auteursrecht

Het auteursrecht op dit rapport ligt bij de opdrachtgever. Voor het vermelden van de naam Motivaction in publicaties op basis van deze rapportage - anders dan integrale publicatie - is echter schriftelijke toestemming vereist van Motivaction International B.V.

Beeldmateriaal

Motivaction heeft datgene gedaan wat redelijkerwijs van ons verwacht kan worden om de rechthebbenden op beeldmateriaal te achterhalen. Mocht u desondanks menen recht te kunnen doen gelden op gebruikt beeldmateriaal, neem dan contact op met Motivaction.

Pers- en publicatiebeleid

Het vermelden van de naam van Motivaction in persberichten en/of andere publicaties over door Motivaction uitgevoerd onderzoek is gebonden aan een aantal voorwaarden, zoals vastgelegd in ons Pers- en publicatiebeleid.

Bijlage 8. Overzicht alle feedback tijdens lunchlezingen

Voornaamste tips voor implementatie:

- *Definieer duidelijk wanneer het project geslaagd is:* wees daarin niet té ambitieus en kijk wat binnen onze mogelijkheden ligt. Er is verschil tussen wat wenselijk is en wat haalbaar is.
- *Ga door met reeds lopende initiatieven en leer daarvan*: zie paragraaf 3.6.1. De stuurgroep is het hiermee eens: het is niet de bedoeling dat gerechten gaan 'wachten' op het vervolg van dit project, maar vooral nu al doen wat ze kunnen. Het is bij uitstek de bedoeling dat alles wat al loopt doorgang vindt en dat daar lessen uit getrokken worden (en ook uit eerdere initiatieven). En ook nieuwe initiatieven zijn wenselijk; iedere individuele medewerker met een goed idee zou dit met zijn leidinggevende moeten kunnen bespreken. Wel kan het project (in de implementatie fase) de informatie-uitwisseling tussen gerechten bevorderen. Waar lokale initiatieven landelijke initiatieven raken is afstemming bovendien aanbevolen.
- *Zorg dat lokale initiatieven niet hangen aan specifieke personen*: soms zakt een goed initiatief weer in bij vertrek van die ene initiatiefrijke collega/leidinggevende. Zorg voor brede inzet van nieuwe ideeën.
- *Onderzoek of de doorlooptijdstandaarden onderdeel kunnen worden van de professionele standaarden:* dit wordt nog besproken met de LOV's. Zie paragraaf 2.5.
- *Justitiabelen bevragen:* is er een probleem en zo ja, welke? Is deels opgepakt in het klantonderzoek, zie paragraaf 2.3. Maar we zouden ook kunnen nadenken over een structurele manier om laagdrempelig feedback op te halen bij onze 'klanten' (in plaats van alleen een klantwaarderingsonderzoek).
- *Zorg dat kwaliteit voorop staat:* maak snelheid niet té belangrijk en besef je dat sommige rechtzoekenden juist baat hebben bij een langzame procedure.
- *Zorg voor één gezamenlijke, duidelijke definitie van achterstanden en inzicht in de omvang daarvan:* zie paragraaf 4.2.5.
- *Ga snel van 'analyseren' naar 'doen/uitproberen':* maak dingen zo spoedig mogelijk concreet en tastbaar voor de medewerkers. Formuleer een concrete en begrijpelijke ambitie en maak duidelijk wat elke individuele medewerker kan doen om die ambitie te verwezenlijken. Zorg dat duidelijk is wat het management van de medewerkers verwacht. Maak duidelijke afspraken en monitor deze. Zorg dat de Rechtspraak voortdurend in gesprek blijft met de ketenpartners.
- *Evalueer na verloop van tijd*: zowel de standaarden als de voortgang van de implementatie/realisatie.
- *Oorzaak achterstanden:* onderzoek ook hoe de achterstanden zijn ontstaan, wat de bottleneck is.
- *Onderzoek of er juridisch inhoudelijke versnellers zijn:* bijv. m.b.t. tijdrovend bewijsrecht in civiele zaken.
- *Kijk goed naar de verschillen tussen de gerechten*.
- *Let op bij nieuwe wetgeving:* hier wordt in de borging van de standaarden aandacht aan besteed. Wordt besproken met de LOV's, zie paragraaf 2.5.
- *Zet in op voorspelbaarheid:* denk aan een 'track en trace' systeem en aan 'beter' communiceren. Wek reële verwachtingen en kom zelf gemaakte afspraken ook na. Let op bij de communicatie, want dit kost de administratie veel tijd!
- *Zorg voor gezamenlijk commitment:* met zijn allen 'de schouders eronder', het probleem is niet alleen van het managament, maar ook van rechters en juridische en administratieve ondersteuning.
- *Flexpool:*
    - Welke gerechten dragen bij aan de landelijke flexpool (en leveren dus mensen aan)? Sommige gerechten hebben al het gevoel niet dat ze mensen kunnen missen. Wellicht scheelt het als de afspraak wordt dat elk gerecht evenveel geld en/of fte inlegt (naar verhouding van grootte gerecht).
    - Onderzoek ook goed op welke (eerlijke) manier je bepaalt welke gerechten bijstand krijgen van de flexpool; op basis van de managementinformatie is straks zichtbaar welke gerechten het goed en welke het minder goed doen. Op basis daarvan bepalen welke gerechten hulp krijgen?

- Er is ook een flexpool nodig op administratief niveau, niet alleen op juridische ondersteuning- en rechtersniveau.
- Flexpools als vliegende keep bij zaaksoorten waar vertraging wordt verwacht of (onverwacht) optreedt.

- *Pas op dat voorzieningen zoals een datumprikker niet worden gebruikt als bezuinigingsmaatregel:* als je door het gebruik van zo'n tool personeel ontslaat (of als gevolg daarvan extra taken bij de rechter) komen te liggen, kun je je afvragen of dat niet juist weer tot vertraging leidt die de versnelling teniet doet.

Meest opvallende vragen:

Gerechtshof Amsterdam

- Wat wordt er bedoeld met 'sturen op doorlooptijden' en wie gaat dat dan doen?
- Wat is de reden om de eerder vastgestelde doorlooptijdnormen overboord te gooien ipv te onderzoeken waarom niet aan deze normen kan worden voldaan?
- Wat zijn eigenlijk de vertragers?

Rechtbank en gerechtshof Den Haag

- Niets nieuws gehoord. Waarom gaat het nu wel lukken?
- Alles wel erg afhankelijk van de randvoorwaarden. Als dat niet doorgaat dan kom je sowieso niet verder.
- Misschien versnellers op 1 zetten.
- Worden de nieuwe standaarden opgenomen als professionele standaarden?

Rechtbank Gelderland, locatie Zutphen
Er is toch ook al veel verbeterd? Wat ligt er binnen onze mogelijkheden? Er zit verschil tussen wat wenselijk is en wat te realiseren is. Binnenkomst nieuwe rechters gaat erg traag. Door gebrekkige middelen leunen we flink op buitengriffiers (voor een dubbeltje op de eerste rang); dan logisch dat alles langer duurt. Wanneer gaat dit in en hoe gaan we dit meten?

Rechtbank Noord-Nederland
Hoe kunnen we de standaarden realiseren terwijl we capaciteitstekorten en voorraden hebben

Rechtbank Amsterdam

- Heeft de stuurgroep nagedacht over triage, werkstromen definiëren?
- En het werk differentiëren en specialiseren?
- Wat moet er precies worden neergelegd bij het PRO in oktober dit jaar?
- Waarom moet het PRO hierop goedkeuring geven? Dit is toch van de collega's zelf?
- Waarvoor wil je precies draagvlak hebben?
- Hoe zijn de standaarden tot stand gekomen?
- Heeft digitalisering nog een rol gespeeld in het denken over de doorlooptijden?
- Zijn deze lunches het klankborden, of komt er nog meer gelegenheid.

Rechtbank Gelderland, locatie Arnhem en gerechtshof Arnhem-Leeuwarden, locatie Arnhem

- We hebben een tekort aan opleidingscapaciteit, daar verandert extra geld op korte termijn niets aan;
- Is de datumprikker bedoeld als bezuiniging op de griffie of als extra taak voor de rechter?
- Schrijftijd ná de zitting: dan kun je dus minder zittingen doen? Als er teveel zittingen zijn gepland dan blijf je achterlopen en voorraad opbouwen;
- Als je maatregelen neemt die niet ten koste mogen gaan van de kwaliteit, zijn de PS dan de norm?

- Er komen steeds meer eisen bij voor de Rechtspraak zoals ambtshalve toetsing, vordering benadeelde partij. Er zijn ook veel vertragers die boven de markt hangen. Daarnaast wordt de productiviteit van de rechters lager door bijv. flexwerken en extra taken: klare taal en verzwaarde regierol, code zaakstoedeling;
- Komt er een evaluatie na bepaalde tijd?
- Komen er verschillen per gerecht?

Rechtbank Rotterdam

- Ik hoor zo veel mitsen en maren. Zijn we niet iets aan het doen waarvan we van tevoren eigenlijk al weten dat het gedoemd is om te mislukken en dat het jammer zou zijn voor de tijd en de energie die we erin steken?
- Hoe zie je de implementatie, de samenwerking met de andere rechtbanken?
- Wat gaat dit project dan brengen waardoor het nu wel gaat lukken. Wat is het verschil met eerdere pogingen? Wat is het belangrijkst waarvan jullie zeggen, dat hebben we altijd gemist en dat hebben we nu wel en daarom gaat het lukken?
- Wanneer is het project geslaagd?
- Stel dat er een pool komt, hoe bepaal je welke rechtbank dat nodig heeft?
- Hoe gaat het gefinancierd worden?

Gerechtshof Den Bosch en rechtbank Oost-Brabant, locatie Den Bosch

- Zijn de ervaringen bij andere gerechten die hiermee aan de slag zijn gegaan geïnventariseerd en worden die meegenomen?
- Is er een prioritering?
- Is er aandacht voor nieuwe wetgeving?
- Wordt er ook gekeken naar de verschillen tussen de gerechten in productiecijfers en de best practices daarvan

Rechtbank Midden-Nederland, locatie Utrecht en Centrale Raad van Beroep

- Hebben we het over het verkorten van doorlooptijden of over verwachtingsmanagement?
- Als we moeten gaan communiceren dan kunnen we niet aan onze zaak werken.
- We zouden zoveel tijd winnen al we konden emailen.
- Toezicht: wij kunnen nooit met onze “ mensen” gaan communiceren
- Niets beloven wat je niet kan waarmaken naar je klanten
- Wij zullen binnen de Rechtspraak nooit een stabiele situatie rijgen
- We hebben een reserve nodig om een stabiele situatie te krijgen
- Dilemma: Worden de standaarden opgenomen in de professionele standaarden?

Rechtbank Midden-Nederland, locatie Lelystad

- Hoe houd je zicht op wie welke taken uitvoert en wanneer?
- We accepteren dus dat er achterstanden zijn en dat er een permanente voorziening nodig is?
- N.a.v. sheet 17: ik mis informatie over of alle processen geanalyseerd zijn en daaruit blijkt dat dit de oplossingen zijn om de achterstanden weg te werken? Is er gekeken waardoor de achterstanden zijn ontstaan, wat de bottleneck is?
- Er wordt ingezet op roosteren en plannen, maar is dat afdoende? Er zijn meer versnellers mogelijk en nodig.
- Is er een lijst van versnellers?
- Hoe gaan we borgen dat de versnellers landelijk goed werken?
- Waarom zou het nu wel werken? Is de derde keer sinds ik bij de rechtbank werk.

- Moeten wij ook mensen gaan leveren voor de landelijke flexpool? We hebben al achterstanden en kunnen geen mensen missen.
- Komt er ook een flexpool voor administraties? Is nodig.
- Is wetgeving taboe in deze discussie? De Rechtspraak voldoet al 200 jaar niet aan de verwachtingen van de maatschappij. Wetgeving zal helpen.
- Lage opkomst bij deze lezing. Hoe krijg je collega's zo ver dat ze enthousiast worden en erin gaan geloven? Suggestie: meer de teamvoorzitters betrekken, dat zij het in hun teamoverleg bespreken.
- Vier de successen en deel ze in een leuk, positief bericht.
- Waar kan ik de versnellers vinden? En informatie oer waar ze zijn uitgeprobeerd en wat de uitkomsten waren?

Rechtbank Zeeland-West-Brabant
Hoe verhouden deze standaarden zich dit tot de Professionele Standaarden?

Vraag 1: waar zie jij mogelijkheden voor versnelling?

Gerechtshof Amsterdam

- Regie
- Verkeerstoren
- Voorbereiding zitting
- CNA
- Tijd voor uitwerking appellen
- Behandeling zonder zitting

Rechtbank Gelderland, locatie Zutphen

- Civiel: maak scheiding tussen een snelle en een langzame stroom. Dan flink werken aan verwachtingsmanagement. Misschien twee soorten griffierecht: lager tarief voor snelle stroom.
- De hoven kunnen meer EK doen en daardoor versnellen; in eerste aanleg is die rek er niet.
- Zijn er ook inhoudelijke versnellers, zoals bijvoorbeeld m.b.t. Het tijdrovende bewijsrecht in civiele zaken?
- Is gedacht aan een verhoging van het bedrag dat de staat moet betalen bij overschrijding van de redelijke termijn?
- Meer samenwerken tussen gerechten, zeker m.b.t. de specialismen. Vliegende brigades!
- We zitten te vast in processen. Waarom niet werken op zaterdag?
- Bij een beter werkende schuldhulpverlening zou kanton (bewind) veel minder zaken hebben.

Rechtbank Overijssel

- Is er wel geld om achterstanden aan te pakken? (antwoord, sommige dingen kunnen ook zonder dat ze geld kosten. Maar er is zeker ook geld nodig)
- Hoe verhoudt dit project zich tot lopende initiatieven om doorlooptijden terug te brengen zoals verkorte procedure Civiel in Amsterdam? (antwoord, dit soort initiatieven past er prima in, belangrijk om deze kennis ook te delen onderling)
- Waar ligt de belangrijkste oorzaak van de vertragingen? (antwoord, dat is heel wisselend. Zo kiezen sommige gerechten er voor om zo te plannen dat meteen na een zitting geschreven kan worden, dat werkt heel efficiënt. Tegelijkertijd zie je dat bij die gerechten de wachttijd wanneer een zaak naar zitting kan weer langer is.)
- We zien bij het notarieel en de advocatuur dat er wordt gewerkt met digitale portalen. Zo kunnen klanten sneller zien waar ze aan toe zijn. Wordt hij bij ons ook naar gekeken? (antwoord, we weten allemaal dat KEI niet zo is gelopen als we zelf wilden. Dat heeft de digitalisering verder vertraagd. Zo'n digital portaal kan

zeker helpen en er wordt ook wel gekeken naar vormen hier van. Tegelijkertijd moeten we ons ook realiseren dat een digitaal portaal niet zaligmakend is, achter de voordeur moeten we nog steeds alle administratieve handelingen doen. Als iemand bijvoorbeeld ziet dat zijn zaak klaar staat om gepland te worden en vervolgens duurt dat alsnog weer maanden, dat wil je ook niet).

Rechtbank Amsterdam

- **Flexibel rooster:** Het lijkt ook nuttig om verder na te denken over werken met een (deels) flexibeler rooster, waarin bijvoorbeeld een gedeelte van de zittingsruimte nog niet op het niveau van dag en combinatie is gekoppeld aan bepaalde zittingen, zodat je makkelijker kan inspringen op aanhoudingen en onverwachte ontwikkelingen. Je weet dan bijvoorbeeld als rechter wel op welke dagen je beschikbaar bent, maar hoort dan anders dan nu, niet al 6 maanden van te voren precies wanneer je zitting hebt, maar bijvoorbeeld 2, zodat er beter ingespeeld kan worden op actuele ontwikkelingen (onderzoek dat langer duurt dan verwacht bv, wachttijden bij ketenpartners).
- **Juist geen vaste zittingscombinaties:** Vaste combinaties worden als versneller genoemd, maar in ervaring leert dat vaste combinaties soms ook juist als vertrager werken, omdat het moeilijker is om telkens voor de hele combi een nieuwe zittingsdag te vinden, dan bijvoorbeeld voor 1 rechter die de zaak telkens volgt, en de secretaris.
- **Triage:** Enige vorm van het toepassen van triage zou kunnen versnellen, bijvoorbeeld in combinatie met flexpools die als vliegende keep kunnen worden ingezet op zaaksoorten waar vertraging wordt verwacht of (onverwacht) optreedt. Op die manier kan je proberen te werken aan een vaste, regelmatige stroom die zonder al te veel kleerscheuren de nu voorgestelde standaard haalt en de hoofdstroom doorloopt. De potentiële 'probleemgevallen' zou je dan er uit kunnen filteren (of na een 1^{e} pro forma waar zich problemen aandienen daar naar toe kunnen laten stromen) en, wellicht zelfs in combinatie met dat deels meer flexibele rooster via maatwerk zo snel mogelijk kunnen afdoen. Nu heb je, zeker als er meer dan 1 dagdeel nodig is voor de inhoudelijke behandeling, al snel een vertraging van 5 à 6 als er iets bijzonders moet gebeuren, alleen al vanwege de inflexibiliteit van het rooster.

Rechtbank Rotterdam

- Doorlooptijden monitoren en sturen.
- Justitiabelen bevragen: Is er een probleem? En als justitiabelen een probleem ervaren: welk probleem?
- Inzicht krijgen in de capaciteit, voorraden en achterstanden op landelijk niveau.
- Voorspelbaarheid, verwachtingsmanagement. Heldere verwachtingen scheppen.
- Wetgeving wijzigen: Strafwet: uitspraak in twee weken. Civiel: uitspraak in zes weken. Lukt vaak niet. Waarom lukt het bij straf wel en bij civiel niet? Onderzoeken of de uitspraakter-mijn in de wet opgenomen kan/moet worden. Overigens was men terughoudend met deze suggestie. Mogelijk toch maar liever niet in de wet opnemen.
- Het is duidelijk dat mensen hun best doen om aangegeven termijnen te halen, maar je (uiterste) best doen is niet goed genoeg.
- Flexpool/vliegende brigade vormen.
- Meer van elkaar leren, begin met een kleine groep, denk 'out-of-the-box' en gebruik expertise van buiten.
- Rooster effectiever en professioneler plannen. Veel vertraging komt door roosterproblematiek.
- Strakke afspraken maken met ketenpartners waar je van afhankelijk bent om je doorlooptijden te halen.
- Consequenties verbinden aan het niet-nakomen van afspraken. Welke?
- Structureel inzetten van mediation naast rechtspraak als alternatieve vorm van geschilbeslechting, om voor partijen snel tot een oplossing te komen, ook als zij al een procedure bij de rechtbank aanhangig hebben gemaakt. Hoe eerder mediation wordt ingezet (bij voorkeur al voor de zitting) hoe groter de kans is dat partijen een oplossing bereiken. Procederen (in combinatie met het wachten) werkt vaak escalatie in de hand. In het kader van "wachttijd is hersteltijd" geven wij in Rotterdam in veel, voornamelijk familiezaken,

aan partijen de mogelijkheid om mediation in te zetten voordat de zaak op zitting komt (de rechtbank Midden-NL doet dit in navolging van Rotterdam ook). Dit gebeurt n.a.v. een screening van zaken door secretarissen en mediationfunctionarissen.. Wij noemen dit pre-mediation ("pre" omdat mediation ingezet wordt voordat de zaak op zitting staat gepland). Het mediationbureau verstrekt aan partijen informatie (zodat "informed consent" omtrent mediation is) en kan op basis van een (telefonisch) intakegesprek beoordelen (dmv conflictanalyse) of een zaak mediabel is. Als partijen instemmen met mediation kan het mediationtraject snel worden opgestart. Zo worden partijen ook sneller gehoord. Mocht de mediation niet slagen dan kunnen zij, zonder tijdverlies (dat is afgesproken met de griffie), alsnog op een zittingsdatum wachten. De praktijk leert dat 1/3 van partijen die een aanbod krijgen instemmen met mediation. Ruim 50% van de zaken slagen. De ervaring leert dat partijen in heel veel gevallen mediation voorafgaande aan het procederen helemaal niet geprobeerd of overwogen hebben en blij zijn met een mediationaanbod van de rechtbank. Daarbij speelt ook dat als een mediationvoorstel van een neutrale instantie als de rechtbank uitgaat dit met minder argwaan wordt benaderd, dan wanneer een mediationvoorstel door een van partijen wordt gedaan. Dus: een breder mediationaanbod, mits eerder in de procedure toegepast, kan een bijdrage leveren om de doorlooptijden terug te dringen. Zie onderzoeksrapport, waaruit blijkt dat in ook in handelszaken de combinatie mediation en rechtspraak heel sterk kan zijn. http://www.vereniging-zam.nl/wp-content/uploads/2018/12/ZAM-ACB-Onderzoeksrapport-met-bijlagen.pdf. Als rechtbankzaak door mediation wordt opgelost wordt dit (financieel) gezien als volwaardig door de rechtbank afgedane zaak.
- Aanpassen procesreglement via LOV.

Gerechtshof Den Bosch en rechtbank Oost-Brabant, locatie Den Bosch

- Direct na zitting aan de uitspraak gaan schrijven, jammer dat hier nu geen ruimte voor is in het rooster.
- Als er een uitspraak niet op tijd is, de reden daarvoor uitleggen aan de rechtzoekende. Bijvoorbeeld door te bellen: kleine investering, grote opbrengst.
- Zorg voor duidelijk werkprocessen. Maak onderling goede en spreek elkaar daar ook op aan.
- Bij familie vindt er al een en ander aan regie plaats in het voorstadium. Dat blijkt een goede versneller. Dit zou ook op andere rechtsgebieden toegepast kunnen worden.

Rechtbank Midden-Nederland, locatie Lelystad

- Verwachtingsmanagement: bevestigingsbrief met termijn, plus 'piepysteem' (monitoren)
- Van analyse naar: nu doen en proberen.
- Bij verdelingszaken: niet inplannen voor een dagdeel, maar vier achter elkaar een half uur. Snel + direct duidelijkheid. Heeft Leeuwarden gedaan als experiment, werkte goed. Stille dood gestorven. Nu in Lelystad. Hangt dus soms aan persoon. Hoe kunnen dit soort initiatieven breder ingezet worden?
- Wat als ik ideeën heb voor versnellers, zoals bij Toezicht archiefmappen afschaffen? Moet ik daar eerst toestemming voor krijgen van rechters en het landelijke project?
- Mag je al met versnellers aan de slag terwijl er nog geen standaarden zijn vastgesteld?
- De genoemde aanbevelingen zijn niet allemaal direct terug te voeren op de opdracht om de doorlooptijden te verkorten.

Rechtbank Zeeland-West-Brabant

- Strenger uitstelbeleid en je hier ook aan houden.
- Zelf ook afgesproken termijnen aanhouden.
- Moeten alle stukken behandeld worden op zitting?
- Laat de advocaten het onderling regelen. Maak een systeem waarop voor hen te zien is wanneer op korte termijn zittingsruimte beschikbaar is en laat partijen onderling de datum regelen en een zittingsblok claimen. Lijkt op datumprikker. Dan krijg je volle zittingen.

- Maak een soort ‘track en trace’ voor externen zodat men weet wat de stand van de zaak is.
- Er moet iets gebeuren, alleen harder werken helpt niet. Eerst stapels wegwerken.
- Een regiebureau is voor een team al een mooie eerste opzet. Dat kan al veel tijd besparen.
- Belangrijke 1e stap naar rechtzoekenden is goed communiceren: wanneer, waarom, welke termijn!
- Binnen de teams moet men beslissen dat doorlooptijden belangrijk zijn en zelf als uitvoerende de paaltjes uitzetten. Dit is niet alleen afhankelijk van het management!
- Oproep vanuit de stuurgroep ‘allemaal de schouders eronder!’ De presidenten gaan proberen geld hiervoor los te krijgen. Er moet een goed plan voorgelegd worden aan de minister omdat het een maatschappelijk goed is.
- Het probleem ligt bij alle niveaus: bestuur, RM en ondersteuning. Het gaat om een gezamenlijk commitment, goede afspraken maken en je er aan houden. Wel moet men trouw blijven aan wat kan. Onder de huidige condities is het nog niet te doen.
- Het elkaar helpen (flexpool) is niet nieuw. In het verleden is regelmatig hulp verleend aan andere rechtbanken. Dit helpt voor het wegwerken van achterstanden maar dit vasthouden is dan weer lastig. Verslapping volgt en de achterstanden lopen weer op!

Vraag 2: hoe krijgen we een beweging naar tijdige en realistische doorlooptijden?

Gerechtshof Amsterdam

- Beter plannen van zaken waardoor je direct na de zitting de uitspraak kunt schrijven.
- Doen: appellen / cassaties binnen 6 weken uitwerken
- Doorgaan met versnellers: 99e kamer, bepaald aanhouden, streng omgaan met verhinderingen etc.

Rechtbank Amsterdam
Bespreek de standaarden breder binnen de rechtbank, bv binnen het teamoverleg

Gerechtshof Den Bosch en rechtbank Oost-Brabant, locatie Den Bosch
Door er gewoon mee aan de slag te gaan en elkaar er ook op aan te spreken, op alle niveaus.

Rechtbank Midden-Nederland, locatie Lelystad
Zie opbrengst vraag 1

Rechtbank Zeeland-West-Brabant

- Zorg voor een kwalitatief goede, stabiele club mensen. Regelmatige wisseling van personeel geeft kwaliteitsverlies. Je gaat kennis van vroeger missen. Geen tijdelijke aanstellingen, maar sneller vaste aanstelling. Dan kun je goede mensen behouden. (De flexschil is al ver teruggebracht, dus het verloop zal daarmee ook minder worden).
- Specialiseren: op grote advocatenkantoren zitten specialisten op bepaalde rechtsgebieden. Binnen de rechtbank wordt gerouleerd zodat mensen op meerdere gebieden werkzaam kunnen zijn. Specialisme kan meer snelheid geven. Je kunt mensen opleiden. Dit zou ook op landelijk niveau kunnen. Met specialisme weet je ook waar de capaciteit ligt en bij wie je moet zijn. Dit moet dan ook inzichtelijk gemaakt worden voor iedereen binnen de organisatie. Daarmee kun je winst behalen. Roulatiebeleid aanpassen?
- Communiceren: goede communicatie kost de administratie veel tijd; telefonisch, per brief of mail! Telefonisch is snel en fatsoenlijk naar rechtzoekende. Probeer in de communicatie over termijnen zo realistisch mogelijk te zijn.
- Het is een voordeel als één collega eigenaar is van een bepaald proces. Verantwoordelijkheid dus niet opknippen, maar bij één persoon leggen. Goed regiebureau.

Vraag 3: wat heb jij nodig en wat moet de stuurgroep adviseren aan de Raad en de presidenten om de beweging naar versnelling te realiseren?

Gerechtshof Amsterdam

- Wees duidelijk over wat je verwacht (van de professional). Duidelijke afspraken en deze ook bewaken

Rechtbank Amsterdam
Vooralsnog geen opbrengsten voor vragen 3

Gerechtshof Den Bosch en rechtbank Oost-Brabant, locatie Den Bosch

- Maak de ambitie concreet, zodat die voor alle medewerkers begrijpelijk is en iedereen er iets aan kan doen.
- Blijf voortdurend in gesprek met ketenpartners.

Rechtbank Midden-Nederland, locatie Lelystad
Zie opbrengst vraag 1

Rechtbank Zeeland-West-Brabant

- Geld en capaciteit. Het kost jaren om iemand helemaal ingewerkt te krijgen.
- Opgemerkt wordt dat mailen uit veiligheidsoogpunt niet mag, maar notarissen en advocaten doen dit onderling echter wel, incl. bijlagen!
- Appen is ook een mogelijkheid om op eenvoudige wijze advocaten te berichten.

Eventuele bijzonderheden / overige opmerkingen

Gerechtshof Amsterdam
Er is geen discussie over de urgentie. Iedereen ziet het als een belangrijk onderwerp. Er is behoefte aan informatie, overzicht en een concrete vertaling naar de praktijk: wat gaan we precies doen (alle pilots en best practices leiden ook tot verwarring), wie regelt en wie bewaakt de gemaakte afspraken (sturing)

Rechtbank en gerechtshof Den Haag
Vooral veel belangstelling vanuit bedrijfsvoering, President nam het woord en verduidelijkte de discussie in het PRO. Het gaat er vooral ook om dat de knop om gaat. Mentaliteit moet ook veranderen

Rechtbank Gelderland, locatie Zutphen
Het was een prima bijeenkomst met relatief veel mensen (kleine vestiging). De sfeer was goed: geen negativiteit. Wel wat weinig tijd; slechts 45 minuten. Een uur lijkt minimaal.

Rechtbank Noord-Nederland
Sheet 3 heeft het over frustratie bij rtrs en jm-ers, maar de frustratie is er zeker ook bij de administraties

Rechtbank Overijssel
Er was weinig tijd meer om de drie vragen te bespreken, aanwezigen zijn uitgenodigd om per mail nog hun antwoorden in te sturen. Lokaal zullen we volgende week hier ook toe oproepen.
Eén van de aanwezige collega's meldde nog wel dat in zijn ogen de doorlooptijden voor 2012 over het algemeen wel oké waren, maar dat daarna de klad er in is gekomen. Mede door de onrust op de administraties (KEI) waardoor ook kwaliteit verloren is gegaan.

Rechtbank Amsterdam

- Het filmpje voegde niet zo veel toe.

- Goed dat kwaliteit zo duidelijk voorop staat.
- Er werd benadrukt dat draagvlak ontstaat als de materie echt met iedereen wordt besproken, verder dan alleen de LOV's. Dus tip: laat dit in alle teamoverleggen een onderwerp zijn.
- Kijk vooral naar administraties, daar lijkt veel winst te behalen.

Rechtbank Rotterdam
Men had verwacht/gehoopt dat er meer in de diepte zou worden gegaan (niveau rechtsgebieden).

Gerechtshof Den Bosch en rechtbank Oost-Brabant, locatie Den Bosch

- Het is belangrijk om een gezamenlijke en duidelijke definitie te maken over wat achterstanden zijn. Nu heeft iedereen daar een eigen idee over.
- Besef dat niet iedereen een snelle doorlooptijd wil. Er is ook een kleine groep rechtszoekenden die graag willen dat de uitspraak lang op zich laat wachten en daardoor de boel bewust vertragen.

Rechtbank Zeeland-West-Brabant
Borgen van kwaliteit: binnen de teams zijn de werkprocessen vastgelegd en deze worden besproken met nieuwe medewerkers. Echter door verloop en roulatie ontstaat verwatering! Een goede administratie met langwerkende en ervaren mensen is belangrijk. Kennis moet men borgen. Voor iemand die bv. met pensioen gaat moet tijdig een opvolger ingewerkt worden.

Bijlage 9. Samenvatting implementatie adviezen tweedaagse bijeenkomst

Tijdens de tweedaagse doorlooptijden is gesproken over de vraag hoe we de geformuleerde ambities m.b.t. doorlooptijden in de praktijk gaan brengen. Dit werd besproken in drie workshops.

1. **De kunst van het implementeren**

Tijdens deze workshop zijn ingrediënten opgehaald voor de implementatie. Onderwerpen als aanpak, verantwoordelijkheden en faciliteiten kwamen aan bod.

Vereisten voor implementatie:

- Doel: betere dienstverlening aan burger, altijd van daaruit denken en handelen
- Een krachtenveld (PRO en gerechtsbesturen), tegen 'eigen' belangen in dat dit doel steunt
- Gezamenlijke richtlijnen en uitgangspunten v.w.b. sturing, organisatie (en escalatie) informatie en techniek

Succesfactoren:

- Respect voor gelijkwaardigheid van samenwerkende partners
- Ruimte voor initiatieven met optie van falen: altijd bespreekbaar maken vóór escalatie
- Escalatie mogelijkheden in geval van 'vastlopers'

Relevante kaders voor sturing, organisatie, informatie en techniek:

- Uitgangspunten – spelregels – basisstructuur voor regie, ondersteuning en monitoring voortgang – begrippenkader (gelijke taal) – grondpatroon in werkwijze/aanpak – plannen – gecontroleerde uitvoering en dat alles op te nemen in een:
- Startdocument (doorlooptijden), de eerste wegwijzer op een route die de organisatie ingaat

Adviezen aan Raad, gerechtsbesturen en LOV's:

- Schaf een datumprikker aan, betrek ketenpartners daarbij
- Faciliteer roosteren om direct na zitting te schrijven. Trek roosteren op een hoger niveau.
- Zorg voor 1 landelijk uniform procesreglement (KEI-ervaringen meenemen) handel & kanton en schrap/beperk de termijnen
- Raad, blijf af van verantwoordelijkheid LOV's en gerechtsbesturen
- Voor intensievere delegatie is juridische ondersteuning op hoger niveau nodig
- Mondeling vonnis meer gebruiken in de praktijk

Aanpak (wat & hoe):

- Urgentie duidelijk maken: door 'pijn' op tafel of motivatie te bevorderen
- Cijfermatige onderbouwing (onweerlegbaar): "no-escape"
- Doorlooptijden (termijnen) onderdeel maken van professionele standaarden
- Het begint al in de opleiding, de attitude t.o.v. doorlooptijden
- Meer activiteiten met alle gerechten en over de rechtsgebieden heen. Deel 'best practices'!
- Veranderinitiatieven: kleinschalig en praktisch haalbaar
- Zorg voor 1 proceseigenaar die het overzicht heeft en stimuleert
- Stimuleren mondeling vonnis door opleiding, samenwerking en kennis delen.

Communicatie (wat, wie, wanneer)

- Betere vorm en inhoud van communicatie.
- Duidelijke boodschap over wat we willen met de doorlooptijd.
- Daarbij aandacht voor de interne werkdruk
- Communicatie over procedure (op Rechtspraak.nl en op zaaksniveau)

- Relaties leggen met het juiste frame: doorlooptijd = kwaliteit, dus “te laat recht = onrecht”
- Duidelijk zijn over wat het oplevert voor de burger/ rechtzoekenden en de interne medewerkers (qua gemak en plezier van werken)

2. Achterstanden en capaciteit

Tijdens deze workshop is gesproken over het realiseren van de randvoorwaarden ‘voldoende capaciteit’ en ‘geen achterstanden’.

Definitie ‘achterstanden / prop’:

- Uitgangspunt ‘in = uit’; alles wat niet volgens de genormeerde doorlooptijd kan worden verwerkt is achterstand.
- Alles waar je last van hebt in een nieuwe werkstroom / nieuwe manier van werken.

Capaciteit:

- Scheef verdeeld
- Verschillende belangen: lokaal / landelijk, per rechtsgebied en per locatie
- Tijdelijke capaciteit voor wegwerken prop?
- Capaciteit niet optimaal benut?

Mogelijke oplossingen:

1. (Beperkt) meer capaciteit
2. Beter benutten capaciteit
3. Beter plannen capaciteit
4. Beter sturen (lijstjes)
5. Alternatieve aanpak ‘prop-zaken’ + analyse prop-zaken
6. Bieden wat gevraagd wordt (regie)
7. Landelijke vliegende brigade / landelijk project
8. Propcoordinator (per gerecht en landelijk)
9. Juiste persoon op de juiste plaats (incl. bekijken rouleerbeleid)
10. Strategische personeelsplanning
11. Normering van doorlooptijden en werklast
12. Meer pragmatische rechters
13. Meer zaken EK afdoen
14. Uitvoerende werkzaamheden zo laag mogelijk beleggen
15. Sturing op de 20% bijzondere zaken
16. Verstekkenfabriek
17. Ander verdeelsysteem (zie vreemdelingen)
18. Concentratie van specialismen (bijv. Onteigeningen)
19. Kennisdeling / best practices (speciale aandacht voor de ‘kunst’ van het schikken en de grote verschillen tussen gerechten/ rechters in schikkingspercentages)
20. Nieuwe financiering 2020 = kans

Beste oplossingen

1. Landelijke vliegende brigade:
    a) Tijdelijk, voor wegwerken prop, én
    b) Structureel, voor opvangen instroomwisselingen en tijdelijke capaciteitsproblemen
2. Alternatieve aanpak bij een ‘prop’: heldere definitie, wanneer is sprake van een ‘prop’? I.h.k.v. wegwerken achterstanden soms een iets andere werkwijze hanteren, bijv. met instemming van partijen op verkorte wijze afdoen.
3. Strategische personeelsplanning + (beetje) meer capaciteit: sturen op lange termijn personeelsbezetting. Tijdig werven om gaten in capaciteit/specialismen te voorkomen (bijv. bij

uitstroom/pensionering). Over en weer flexibel inzetten rechters (ook denken aan concentreren specialismen om kennis beter te spreiden). Werklastmeting: nodig om de benodigde capaciteit te bepalen

3. Helpende en belemmerende patronen

Tijdens deze workshop is gesproken over de invloed van individuele medewerkers en de (zowel helpende als belemmerende) patronen die wij met zijn allen in stand houden. Ardon noemt het: “achter elkaar aan hollen in het muizenrad”. Om te kunnen identificeren welke patronen wij als Rechtspraak wij vertonen, bekeken deelnemers een filmpje met een compilatie van interviews. In het filmpje vertellen collega’s hoe zij dagelijks praktijk (niet) bezig zijn met doorlooptijden. Op basis van het filmpje probeerden deelnemers patronen te beschrijven die kenmerkend zijn voor de manier waarop we binnen de Rechtspraak (samen)werken. Daarbij werd het model van Ardon gebruikt.

Geïdentificeerd gedrag:

- Betrokkenheid maar machteloosheid.
- Externaliseren.
- Beperkt eigenaarschap.
- Individualisme.
- Beperkte kenbaarheid (belang) doorlooptijdstandaarden.
- Leidinggevende toont niet altijd voldoende leiderschap en voorbeeldgedrag.

Hoe doorbreken we de patronen:

- Meer aandacht voor uitgangspunt ‘rechtszoekende centraal’.
- Meer bewustwording, helder maken waarom we ‘tijdig’ willen zijn.
- Meer urgentie: te laat moet ongemakkelijk voelen, tijdigheid als onderdeel van kwaliteit.
- Meer gezamenlijke verantwoordelijkheid: gesprek aangaan met medewerkers, meer eigenaarschap, laten zien hoe het beter kan, uitwisselen succeservaringen, medewerkers zelf met (out of the box) ideeën laten komen.
- Duidelijke communicatie m.b.t. standaarden.
- Veranderen in kleine stapjes.

Bijlage 10. Ronde langs de LOV's en Cva in toetsingsfase

Onderstaand wordt per LOV-vergadering (en Cva) een puntsgewijze samenvatting weergegeven:

LOVBel 17-5-19:
1. Inhoudelijk: bij belasting 1e aanleg op pagina 2 van het voorstel staat in de tekst '90% in 12 weken'. Dat klopt. In het plaatje staat echter '90% in 9 weken'. Dat klopt niet.
2. Voorkom het gebruik van de term 'redelijke termijn' o.i.d. in de tekentafelvoorstellen, want die term wordt gebruikt door hoger beroepsinstanties in Bestuursrecht voor de 2-jaar termijn etc. Vermeld in het voorstel ook deze termijn en maak onderscheid tussen die termijn (als je die overschrijdt moet je vergoeding betalen / is er sprake van onrechtmatigheid) en de termijn die we als standaard stellen (dit is de volgens ons gewenste termijn).
3. Na onderzoek in voorstel vermelden hoe vaak de 'redelijke termijn' van 2 jaar wordt overschreden en hoe vaak dit tot vergoedingen leidt wegens onrechtmatigheid.
4. Vermeld in eindrapport voldoende dat het niet is 'implementeren en afrekenen'.
5. Focus op wat voor de rechtszoekende belangrijk is en sla niet door in je focus op doorlooptijden! Bij Belasting HB zoekt men juist naar wat partijen belangrijk vinden. Veel partijen willen juist uitstel omdat ze dan later hoeven te betalen. Ook is DLT niet het enige dat telt, zaken van ZWB naar DH verplaatsen wegens kortere DLT, partijen wilden dit niet, wilden de procedure in hun eigen stad houden ondanks de langere DLT.
6. Voorkom dat standaarden hun eigen leven gaan leiden. Let op verwachtingen die je wekt naar de buitenwereld. Zo staan normen nu ook op Rechtspraak.nl.

LOVS (DB) 5-6-19:
1. Pas op met de term 'standaarden': te veel associatie met PS? Kan averechts werken (gevoel 'de PS zijn van ons, de DLT-standaarden worden van bovenaf opgelegd') en weerstand oproepen. LOVS heeft enkele signalen ontvangen. Term voorleggen tijdens lunchlezingen?
2. Geen gekke dingen in concept eindrapport, maar 'olifant in de kamer' blijft dat men zorgen heeft over achterstand en capaciteit. Goed onderzoeken hoeveel capaciteit tijdelijk/structureel nodig.
3. Toevoegen stuk over 'technische innovatie'. Advies: koppeling maken tussen project en digitale ontwikkelingen met positief effect op doorlooptijden (bijv. track & trace of de digitale handtekening). Expliciet aandacht aan besteden. Plan gebruiken om beweging te krijgen op technisch vlak.
4. Inhoudelijk over TT-voorstel: startmoment = datum beslissing dagvaarding OM. Door OM te snel geregistreerd, daarna nog allerlei handelingen. Onze DLT-teller gaat dan te vroeg lopen. Bekend aandachtspunt, tijdens implementatie strakke afspraken maken met OM.
5. Vincent: tijdens implementatie splitsen per rechtsgebied, LOV's grote (regisserende) rol.
6. Saskia: ook tijdens lunchlezingen vragen naar belangrijkste stromen om mee te starten.

OBER 11-6-19:
1. Inhoudelijk: m.b.t. standaard belasting 1e aanleg, na zitting moet bij een mondelinge uitspraak de uitspraak binnen 14 dagen (dus sneller dan wat er nu staat).
2. Inhoudelijk: de viermaandentermijn voor de aanvullende processtap 'aanhouding' is te strak.
3. Let op: richting rechtzoekenden geen verwachtingen scheppen die we niet kunnen waarmaken. Vooraf dingen communiceren en niet waarmaken leidt ook tot klachten en meer werk.
4. Bij Rijksbelastingen geen sprake van quick win, is een lastige stroom. Er is zeker urgentie. Men wil wel voorop lopen samen met wat makkelijke stromen (quick wins). Dit gaf men aan na verhaal over 'eerst aan randvoorwaarden voldaan, dan pas standaard invoeren'. Het voldoen aan de randvoorwaarde 'voldoende capaciteit' is hier lastig, want er is veel uitstroom naar Belastingdienst. Fiscalisten werven is erg lastig. Er is bij deze zaakstroom een grote afhankelijkheid van mensen.

5. Digitalisering bij de hoven kan ook helpen: soort track en trace systeem, maar dat duurt nog heel lang voor het bij de rechtbanken is (nu: BIT toets en pilot bij hoven).
6. Tegenstrijdigheid tussen PS en deze standaarden: PS vragen om zaken eerder op te pakken en om meer regie te voeren, etc. Dit leidt juist tot langere doorlooptijden.

LOVC-Hoven 13-6-19:
1. Landelijke handelskamer: werken met stafjuristen is duurder maar levert veel op. Er komt een rapport/advies over de geleerde lessen (Areane Dorsman), kennis van nemen bij uitwerken project 'Achterstand en capaciteit'.
2. Voorspelbaarheid/verwachtingenmanagement: bij hoven is ervaren dat het aanwijzen van een collega die met rechtzoekenden belt n.a.v. brieven met vragen over voortgang procedure, zorgt voor flinke reductie van klachten over de doorlooptijden (vrijwel nihil).
** Idee : Whatsapp-contact met RSc? Snel info krijgen over voortgang procedure (niet inhoudelijk maar a la 'track en trace'). RSc heeft toegang nodig tot PPS'en = bezwaar? **
3. Roosteren en plannen: onderliggende systematiek goed naar kijken, veel handwerk nodig. Kijken naar werkwijze Raad van State?
4. Meer ondersteuning bij de grote logge zaken i.p.v. veel delegatie in kleine 'bulkzaken'. Nu komen de grote logge zaken vaak bij dezelfde mensen terecht. Zij krijgen daardoor bijna geen kleine, snelle zaken (evenwicht). Mensen zitten allemaal steeds dezelfde dingen te doen.
5. Om draagvlak te creëren: in communicatie over project minder focus op 'doorlooptijden', meer op 'wegwerken achterstanden en zorgen voor voldoende capaciteit'.
6. Vliegende brigade: de Westerberg-club was heel erg effectief; leer daarvan.
7. Uitgangspunt: de trein rijdt op tijd. Extra dingen nodig, dan is er een genormeerde aanvullende processtap. Vergt harde keuzes. Waar zitten grenzen van ijzeren voorraad? Efficiëntieverlies ligt op de loer, dat moet je accepteren als je sneller wil zijn voor rechtzoekende. Zal lastige keuzes vragen van besturen (investeren in versnelling ook al loopt iets goed en krijg je weinig klachten).
8. Standaarden niet inpasbaar in PS i.v.m. ander totstandkomingsproces. PS en DLT-standaarden kunnen naast elkaar bestaan. Bij PS volledige verantwoordelijkheid bij professional, bij DLT-standaarden deels bij professional en deels bij bestuur (capaciteit). Gescheiden houden.
9. Verander het lettertype van Times new roman naar Calibri. Teksten/cijfers passen dan beter in tabellen en het ziet er overall beter uit.
10. Goede analyse achterstandenproblematiek en financieringssystematiek nodig. Zorg voor minder kwetsbare bezetting (landelijke flexpool of capaciteitsbank). Zorg dat je in beeld hebt waar tekorten zitten en zorg voor flexibelere bijstand tussen gerechten.
11. Rol LOVCH in toekomst standaarden: denken ze over na, misschien LOV's samen met KPO (link met besturen)?
12. Zaakstroom om als eerste op te pakken: familie.
13. Effectiever registreren van zaken zou veel helpen: Civiel en Reis sluiten niet op elkaar aan. Als je zaken beter registreert en typeert, heb je ook beter zicht op je voorraad. Dit kan misschien worden meegepakt als er toch naar de registratievoorschriften wordt gekeken in het kader van de managementinformatie.
14. We zouden per zaakstroom 1 landelijke doorlooptijd moeten hebben. We zijn dan gezamenlijk verantwoordelijk (landelijke monitoring). Dit vergroot de motivatie om elkaar te helpen, die is er nu nog onvoldoende en daar is een cultuuromslag nodig.
** Idee : verdeelstation, voorraad overal gelijk en station verdeelt zaken o.b.v. doorlooptijden. Nu is het elke keer een individuele onderhandeling, daar moeten we vanaf. **
** Ander idee: starten met lokale voorraad en als het langer duurt dan een vooraf gedefinieerde tijd, wordt het landelijke voorraad. **
15. Starten met een zittingsgestuurde zaakstroom (wat je in zitting stopt komt er uit). Dat hoort te werken bij

voldoende capaciteit, vaak loopt het al redelijk goed met de doorlooptijden. Familie is vaak de Achilles-hiel, dus daar mee beginnen.

LOVF/LOVF-Hoven 21-6-19:
1. Er zijn zorgen of het wel realistisch is om uit te dragen dat de achterstanden ooit weggewerkt zullen zijn. Is het niet realistischer om uit te dragen dat achterstanden nu eenmaal voorkomen? Is een periode werken met extra capaciteit voldoende om het probleem structureel op te lossen en te komen tot 'instroom = uitstroom'?
2. Leer van de taskforce regie bij het uitwerken en uitvoeren van het project Roosteren en plannen.
3. Kijk goed naar zijstap 'uniform hulpaanbod'. Zit er voldoende ruimte in voor een reactietermijn? Liesbeth kijkt of een aanpassing nodig is. Uniform hulpaanbod als collectief benoemen?
4. Het LOVF kan niet zeggen of zij de standaarden onderschrijft, want het onderwerp staat pas vanmiddag op de agenda.
5. Uit het rapport moet duidelijk naar voren komen dat er een groot probleem zit in het opvragen bij verhinderdata van advocaten en partijen. Met de afspraken die er nu liggen kunnen we te weinig.
6. Eens met de formulering 'standaarden' i.p.v. 'normen'. Denk aan de timing van de communicatie hiervan. Nu nog niet communiceren want nu wordt niet voldaan aan de randvoorwaarden.
7. Er moet ook wat veranderen in de cultuur: men moet elkaar durven aanspreken als er iets is misgegaan.
8. Track en trace zou al helpen, dan weten mensen dat er iemand 'meekijkt'. Echter, je moet ook goed nadenken over het met mensen doet als zij voortdurend het gevoel hebben dat zij in de gaten gehouden worden.
9. Veel vertraging wordt veroorzaakt door de Raad voor de kinderbescherming. We kunnen een gesprek met de Raad strenger voeren als onze eigen zaken ook op orde zijn.
10. Niet inpasbaar in PS: de doorlooptijdstandaarden vragen veel van de organisatie als geheel, terwijl de PS gericht zijn op rechters en hun directe juridische ondersteuners. Iedereen heeft een eigen verantwoordelijkheid voor zijn stukje van de doorlooptijden maar niemand is overall verantwoordelijk (gebrek aan eigenaarschap van/verantwoordelijkheid voor de procedure als geheel). Er was discussie over wie deze verantwoordelijkheid zou moeten dragen: de rechters, de teamvoorzitters of de organisatie als geheel? Extra aandacht aan besteden in het eindrapport.
11. Rol LOV's in borging: twijfel of je initiatief/verantwoordelijkheid voor eventuele wijzigingen bij de LOV's moet neerleggen. Men ziet zeker een signalerende functie en de LOV's zijn verantwoordelijk voor de onderliggende processen, maar de vraag is bij wie het eigenaarschap moet liggen voor realisatie van de standaarden.
12. Starten bij Gezag en omgang, dat is het grootste probleem. Niet als geheel, maar één sub-onderwerpje kiezen. Starten met een gebied waar je weinig voorraad hebt (vier kleine successen)? Evt. kan ook worden besloten om te starten met een stukje van een proces, dat geldt voor meerdere zaakstromen.
13. Winst valt m.n. te behalen d.m.v. regie en eigenaarschap.

LOVCK&T 25-6-19:
1. De standaarden worden onderschreven, in elk geval door de voorzitter en er was niemand die het tegendeel beweerde. Goed eerste doel. Kan nog sneller maar laten we eerst hiermee beginnen.
2. De LOV's willen graag weten dat dit gedragen wordt door de mensen die het daadwerkelijk moeten uitvoeren.
3. Incidenten handel, gebeurt vaak, daardoor is er veel maatwerk nodig. I.h.k.v. verwachtingenmanagement: meer aandacht aan besteden in tekentafelvoorstel want hier zit een groot risico op vertraging en dus teleurstelling bij de rechtzoekende. Hoe ga je daarmee om?
4. Veronderstelt de term 'uitspraak' in het voorstel dat het gaat om een eindvonnis?
5. Het gebeurt vaak dat achterstand ontstaat doordat dingen blijven liggen als gevolg van een grote zaak. Grote deviatie: 1 op de 10 zaken is bijv. zo'n grote zaak, hoe ga je daar mee om? Bijv. een soort mega-zaken kamer voor handel? Of een beetje overcapaciteit voor dit soort uitschieters.

6. De standaarden zouden ingepast kunnen worden in de PS, als ze uitgewerkt worden en uitgaan van gemiddelden.
7. Opmerking 1 lid: in rapport wordt bij gedrag iets gezegd over 'externaliseren'. Dit zou bij mensen verkeerd kunnen vallen omdat ze het niet herkennen. Schrijf het stimulerend en motiverend op!
8. Prioriteit: kanton, dagvaardingszaken met verweer. Is een hele grote stroom. 2 strategieen voor bepalen prio, 1. snelle resultaten (quick wins), dan zou je een stroom kunnen pakken met weinig of geen achterstanden of 2. grootste probleem eerst oplossen. Oplossen mega-zaken probleem is dan iets wat snel opgepakt zou kunnen worden.

GLO 27-6-19:
1. Standaarden inpassen in PS? Nee, hier is veel weerstand tegen. Hoewel de logica van de totstandkoming gelijk is (professionals bedenken wat wenselijk is), kun je de verantwoordelijkheid van de realisatie niet bij de rechters neerleggen. Er zijn te veel randvoorwaarden waar de professional geen invloed op heeft en die door anderen binnen de organisatie moeten worden vervuld. Er is ook nog te weinig vertrouwen dat deze standaarden hun eigen leven gaan leien.
2. Het rapport is zo geschreven dat je er bijna niet op tegen kunt zijn. Het staat vol goede ideeën, die overigens vaak niet nieuw zijn.
3. De termijnen in de doorlooptijdstandaarden zijn reëel, aangenomen dat de randvoorwaarden m.b.t. achterstanden/capaciteit worden vervuld.
4. Stuurgroep: we willen onze plannen los zien van evt. technologische ontwikkelingen, we willen niet in dezelfde valkuil trappen als KEI dat we er afhankelijk van worden voor het realiseren van onze doelstellingen. Michiel (LOVS): door in het rapport melding te maken van digitale oplossingen die de doorlooptijd het best kunnen verkorten, zou er bestuurlijke prioriteit voor die oplossingen kunnen komen te liggen waardoor er ook geld voor beschikbaar komt (bijv. digitale handtekening).
5. Michael (LOVB): je kunt binnen je team de begroting zó schrijven dat de focus op doorlooptijden komt te liggen. Kost meer, maar dan wordt het wel een reëel verhaal.
6. Er zijn veel afhankelijkheden, zoals verhinderdata. Zorg voor iemand die steeds zorgt dat het motortje blijft draaien.
7. Jurgen (LOVC-Hoven): landelijke voorziening voor verdelen zaken om de doorlooptijden landelijk in evenwicht te houden. Nu is men afhankelijk van onderhandelingen tussen de presidenten. Idee: verdeelstation. Opnemen in het project achterstanden en capaciteit. Grootste probleem met elkaar helpen is dat het overhevelen van zaken heel lastig is. Er is een buffer nodig in de capaciteit!
8. Borging: wie handelt er bij wetswijzigingen etc.? Wie zorg dat de standaarden up to date blijven? Vanuit de inhoud ziet men een rol voor de LOV's. Het GLO wil nog even nadenken over de precieze invulling van haar rol, maar voelt zich mede verantwoordelijk voor het onderwerp en wil dan ook graag betrokken worden bij het vervolg. Vanuit het proces: er is structureel ondersteuning en bestuurlijke slagkracht nodig. We merkten een verschil in definitie van het woord 'borgen' tussen het project en de LOV's. De LOV's lijken te denken dat 'borging' ook verantwoordelijkheid inhoudt voor de realisatie van de nieuwe standaarden, terwijl wij meer doelen op wijzigingenbeheer (bijv. 'deze standaard is niet meer realistisch om deze reden', of 'er moet een nieuwe aanvullende processtap worden geformuleerd omdat').
** Idee : eigenaarschap standaarden: blijft bij PRO liggen en dan een signalerende rol voor LOV's, ondersteund door LBVr? **
9. Besluitvorming: idee stuurgroep: begin september 2e versie rapport naar GLO en LOV's, eind september reactie. GLO vindt dit te kort om goed te kunnen adviseren. De stuurgroep denkt na over hoe de termijn langer gemaakt kan worden, maar toch besluitvorming in PRO in oktober kan plaatsvinden. Formeel ligt de verantwoordelijkheid voor consulteren GLO en LOV's bij PRO.
10. Idee GLO: een 2e ronde langs de gerechten als het eindrapport definitief is?

KPO 1-7-19:
1. Zorg tijdens de implementatie voor voldoende focus op de organisatiecultuur, het lijkt er op dat eerdere initiatieven hierop zijn stukgelopen.
2. Themagroep en 3 deelprogramma's: goed en het zijn de goede onderwerpen. Maar: implementeer stapsgewijs en wacht niet met concrete stappen tot de deelprojecten plannen hebben gemaakt. Op korte termijn: zorg voor kruisbestuiving tussen gerechten bij goed lopende versnellingsinitiatieven.
3. Bij elke vergadering van het KPO komt 'doorlooptijden' kort op de agenda.
4. Officiële schriftelijke reactie namens KPO volgt (< 2 weken reacties leden > voorzitter).

LOVB 4-7-19:
1. Er was aarzeling over de inpasbaarheid van de doorlooptijdstandaarden in de PS. Professionals zijn bij de totstandkoming wel betrokken via vertegenwoordiging, maar de totstandkoming was toch anders. Men heeft het gevoel een dat er een kant en klaar resultaat is voorgelegd, dus de standaarden worden (nog) niet gezien als 'van ons' maar van het management. Transparant zijn over de realisatie van de standaarden is goed, maar de stap naar het opnemen in de PS is nog te groot. Er zijn zorgen over het 'waarmaken' van de standaarden. Wacht tot er mee gewerkt wordt en er meer acceptatie/ draagvlak is ontstaan en er zichtbaar middelen/ capaciteit vrijkomen.
2. Het LOVB was positief over de plannen m.b.t. de stapsgewijze invoering. Één van de leden merkte wel op dat Roosteren en plannen een taai onderwerp is, omdat er veel verschillende werkwijzen zijn.
3. Het LOVB ziet zijn rol in het nog meer laten samenwerken van bestuursteams van rechtbanken bij verschillen in voorraad en bezetting. Vraagt bestuurlijk commitment (bestuurders geven problemen in eigen gerecht vaak voorrang).
4. Er lag een schema waaruit bleek hoe de teams scoren t.o.v. de nieuwe standaarden. Standaarden blijken ambitieus, maar er is veel verschil tussen de gerechten. Mooie basis om van te leren.
5. Het LOVB werkt al samen aan twee speerpunten: regie en mondelinge uitspraak.
6. Prioriteit zou volgens 1 van de leden moeten liggen bij de zaakstromen 'Bijstand' en 'Toeslagen'. Het betreft vrij standaard zaken die meestal enkelvoudig kunnen worden afgedaan. Ook betreft het een kwetsbare groep rechtzoekenden. De voorzitter is het eens met 'Bijstand'. Wia is lastiger want daar zijn veel deskundigen bij betrokken.
7. Geen aandacht besteed aan verschillen Bestuur algemeen en Belasting. Loopt via OBER en LOVBel.

LOVS (plenair) 5-7-19:
1. Laat de verkeerstorens aanhaken bij het landelijk project Roosteren en plannen. Bij hun komt veel samen m.b.t. dit onderwerp.
2. De uitspraaktermijn wordt bij Straf altijd gehaald, bij de andere rechtsgebieden is die uitdaging groter. Straf moet vooral focussen op de RM-akkoorden, executie en de appellen/cassaties.
3. Een kortere termijn wordt vaak beter gehaald dan een langere termijn. Daarom soms zelfs korter dan de wettelijke termijn (die vonden we niet overal ambitieus genoeg).
4. De standaarden zijn minder lastig dan de vraag of voldaan zal worden aan de randvoorwaarden.
5. De gerechten moeten gefaciliteerd worden voor het uitvoeren van projecten bovenop het normale werk (met krappe bezetting). Men is afhankelijk van het bestuur. Er is bestuurlijk commitment nodig.
6. Maar met veel versnellers kunnen we nu al aan de slag, zoals het zakelijk weergeven processen-verbaal, daar kun je bijv. cursussen voor geven, of de 99e kamer.
7. Bij het uitvoeren is het belangrijk om mensen enthousiast te maken, uitleggen wat we nu doen versnelt. Maar capaciteitsproblemen ontmoedigen. Om dit verhaal te kunnen verkopen moet je iets verzinnen om de versnellers te verkopen. Extra capaciteit zou daarbij helpen.
8. Besturen: accepteer nou eens standaard een beetje overcapaciteit. Om fluctuaties en onverwachte zaken op te kunnen vangen. Is ook afhankelijk van het gesprek met de minister. Ga eens meerjarig begroten en wees niet

te voorzichtig in het schatten hoeveel rechters je nodig hebt.
9. Het is ook van belang om in kaart te brengen welke capaciteit er structureel noodzakelijk is voor het bereiken van deze standaarden.
10. Peter Arnoldus van de Rvdr: geld is niet het grootste probleem, maar wel dat we moeten laten zien dat een investering maatschappelijk gezien relatief snel een resultaat oplevert. Ook moet je het geld gebruiken voor waar je het voor vraagt: het geld dat we krijgen voor doorlooptijden moet dus niet gebruikt worden om een ander gat mee op te vullen. Hieruit volgt: pioriteit zetten op snelle winst, zaakstromen waar je snel versnelling kunt bereiken.
10. Bij executie is er vooral een cultuurprobleem. Er is veel winst te behalen door te zorgen voor een cultuuromslag. Zorg voor een landelijke afspraak waar men zich aan houdt.
11. De bedrijfsvoering kun je professioneel op landelijk niveau onder de loep nemen.
12. Betrek het PIP.

CvA 26-6-19:
1. Positieve reacties Cva op het concept-rapport. Wat vindt men van methodiek 'maxima met zijstappen'? Geen duidelijk antwoord gekregen. Cva had vooral vragen, waarop antwoord is gegeven. Weinig concrete feedback, maar mogelijk volgt er nog schriftelijke input.
2. In 2003 was er een project voor het wegwerken van achterstanden. Leer daarvan.
3. Vraag: in het rapport staan ambitieuze dingen. Voorgaande inspanningen hebben kennelijk niet tot het gewenste resultaat geleid. Waarom zou het dit keer wel lukken? Antwoord: dit is een papieren werkelijkheid, maar als duidelijke randvoorwaarde voor het halen/invoeren van de standaarden is gesteld dat achterstanden worden weggewerkt zijn en de capaciteit op orde is. De 40% ambitie van destijds is van bovenaf bedacht, maar niet geland als iets waar iedereen in gelooft. Deze standaarden zijn bottom-up tot stand gekomen, de professionals die daarbij betrokken zijn geloven hier in. Ze zijn ambitieus maar toch reëel. De energie zat toen in het programma KEI, waar versnelling van werd verwacht. Nu is er ontzettend veel energie voor dit onderwerp.
4. Achterstanden: differentiatie nieuwe/oude zaken. belangrijk om nieuwe zaken te isoleren van de oude. Oude zaken worden steeds ouder, dus voorkom dat er alleen aandacht is voor nieuwe zaken.
5. Capaciteit: zorg voor tijdelijke extra capaciteit voor het wegwerken van achterstanden (zoals bij de Landelijke Handelskamer). Zoek ook eerder naar nieuwe rechters als je weet dat ze met pensioen gaan o.i.d. Zorg ook voor structureel wat extra capaciteit om fluctuaties op te vangen (evt. in de vorm van een flexpool of vliegende brigade).
6. Vraag: in hoeverre is rekening gehouden met de ervaren werkdruk? Bij Straf wordt bijvoorbeeld op grond van de wettelijke regels wel de termijn van 2 weken gehaald, maar deze komt onder grote druk tot stand.
Antwoord: statement vanuit project is dat als de standaard 2 weken is, er voldoende capaciteit moet zijn om dit te realiseren onder een normale werkdruk.
7. Soms werkt een strakkere termijn beter dan een ruimere. Iets moet af, waardoor de aandacht niet verslapt en andere dingen voorrang krijgen. Dan is het belangrijk dat er na een zitting niet meteen vier andere zittingen gepland staan. Zorg voor ruimte na de zitting om direct te schrijven. Sneller schrijven leidt ook tot efficiëntiewinst.
8. Heb je met kortere termijnen s, omdat je geen 'ventiel' meer hebt?

Bijlage 11: Concept opdracht Programma Tijdige Rechtspraak 2020-2023

Aan de besturen van

de rechtbanken,
de gerechtshoven,
de Centrale Raad van beroep,
het College van Beroep voor het Bedrijfsleven.

Den Haag, <datum>

Geachte besturen van rechtbanken, de gerechtshoven, de Centrale Raad van beroep en het College van Beroep voor het Bedrijfsleven,

Het bestuur van een gerecht is krachtens (artikel 23 van) de Wet op de Rechterlijke Organisatie (Wet RO) onder meer belast met de algemene leiding, de organisatie en de bedrijfsvoering van het gerecht. In het bijzonder draagt het bestuur zorg voor de kwaliteit van de bestuurlijke en organisatorische werkwijze van het gerecht daaronder begrepen de externe gerichtheid. De realisatie van voorspelbare, ambitieuze doorlooptijden wordt daaronder begrepen.

De Raad voor de Rechtspraak is - ingevolge artikel 91 Wet RO – belast met de toekenning van de budgetten ten laste van de rijksbegroting aan de Rechtspraak, waaronder de gerechten. De besturen van de gerechten en de Raad zijn het er over eens dat ten behoeve van de Nederlandse rechtspleging, als onderdeel van de dynamische Nederlandse samenleving, de door een belangrijke groep professionals uit de Rechtspraak vastgestelde doorlooptijdstandaarden worden geïmplementeerd door middel van het binnen 3 jaar zoveel mogelijk wegwerken van achterstanden, inzetten op voorspelbaarheid en roosteren en plannen. In de vergadering het Presidenten en Raad Overleg (PRO) van 28 oktober 2019 is besloten dat de besturen van de gerechten de implementatie van de doorlooptijdstandaarden gezamenlijk zullen gaan uitvoeren. Dit zal worden gerealiseerd door middel van een programma Tijdige Rechtspraak 2020-2023.

Gelet op het bepaalde in artikel 23a Wet RO en ter uitvoering van het voormelde PRO-besluit, draagt de Raad hierdoor aan de besturen van de gerechten op om de implementatie van de vastgestelde doorlooptijdstandaarden met ingang van 1 januari 2020 gezamenlijk uit te voeren en daartoe conform de Wet RO een regeling vast te stellen. De Raad biedt uitdrukkelijk aan, ter uitvoering van voormeld PRO-besluit, de gezamenlijke uitvoering van de implementatie van de doorlooptijdstandaarden te faciliteren. De Raad zal de voortgang monitoren.

Met vriendelijke groet,

H.C. Naves
voorzitter

Bijlage 12: Versnellers

1. TRIAGE EN REGIE:

- **Triage**: door vaker al "aan de poort" een inhoudelijke screening uit te voeren en zaken te rangschikken naar behoefte van de rechtzoekenden en mogelijkheden voor snelle stroom (EK, mondeling uitspraak, afdoen zonder zitting, korte vonnissen etc) kan er gedifferentieerd worden en hoeven bepaalde zaken niet onnodig lang te duren. Door deze inhoudelijke voorbereiding kan een betere en snellere processtroom worden ingericht per zaak.
- **Regievoering en vroege inhoudelijke beoordeling:**
  - Waar mogelijk zaken al vroeg in de procedure op zitting plannen, voordat het verweer binnen is.
  - (Deskundigen)onderzoek: vroeg opdracht geven en partijen vragen zich daar snel over uit te laten, concrete termijn stellen.
  - Snellere inhoudelijke beoordeling welke stukken de advocaat van een slachtoffer krijgt. Dan daalt de kans op late vorderingen van slachtoffers.
  - Als in een zaak met meerdere gedaagden 1 gedaagde (of zijn advocaat) niet kan, laat de zitting dan gewoon doorgaan t.a.v. de andere gedaagden, en ontkoppel de zaken.
- **Meer eigenaarschap:** 1 rechter, raadsheer zou eindverantwoordelijk moeten zijn voor een zaak. Door eigenaarschap ontstaat extra verantwoordelijkheidsgevoel en meer mogelijkheden voor regie. Hierdoor zal meer gestuurd kunnen worden op een goede afhandeling en verloop van de zaak. Eigenaarschap leidt er ook toe dat het makkelijker is om iemand aan te spreken indien zaken niet goed lopen.
- **Zaken afdoen zonder zitting**: Waar mogelijk meer zaken zonder zitting afdoen, zaak op stukken afdoen. Vooral bij zaken waar gedaagden of rechtzoekenden zelf ook niet (kunnen) komen opdagen, voegt een zitting niet altijd wat toe. Geen zitting versnelt het proces enorm en verlicht de lasten voor het roosteren en plannen van zittingszalen en rechters
- **Meer zaken enkelvoudig afdoen**: Waar mogelijk onderzoeken of zaken vaker EK kunnen worden afgedaan i.p.v. MK. Zaken die enkelvoudig kunnen worden afgedaan zijn makkelijker in te roosteren, makkelijker te plannen en leggen minder beslag op de capaciteit.
- **Meer mondeling uitspraken doen**: Het spreekt voor zich dat hier heel veel tijd te winnen valt en dat mondelinge uitspraken ook een enorme lastenverlichting op de capaciteit betekenen. Dit is echter alleen door te voeren in zaken waar het kan en waar de rechtzoekende meer gebaat is bij een snelle mondelinge uitspraak dan bij een langdurige procedure met een uitgebreid uitgeschreven vonnis.
- **Kortere uitspraken** (alleen wat nodig is): In veel zaken is de rechtzoekende gebaat bij een snelle, simpelere uitspraak. Of een zaak zich hiertoe leent zou al bij een intake bepaald moeten worden.
- **Strenge regie op aanhouden**: Omdat aanhouden zo vaak voorkomt lijkt het bijna een standaard toe te passen mogelijkheid. Er moet een cultuuromslag plaats vinden waarin het aanhouden van een zaak alleen een "last resort" oplossing is. Hiervoor zouden uniforme uitstelnormen moeten worden opgesteld (in PS) met uniforme communicatie eisen hierover.
- **Andere werkwijze processen-verbaal**: het opstellen van volledige processen-verbaal is een zeer tijdrovende klus. De vraag kan gesteld worden of deze tijdsinvestering altijd nodig is. Kan het niet sneller en korter?
- **Sturing op (spoed) appellen**: Een directe beoordeling op de ontvankelijkheid van een Appel voorkomt onnodige stapels in kasten, en verkleint zo de prop. Meer aandacht /sturing /coördinatie /samenwerking en evt. financiering voor uitwerken appellen/cassaties. Hoger Beroep: minder vaak verzoeken behandeling spoedappel afwijzen
- **Meer aansturen op mediation**:: structureel inzetten op mediation, ook nadat een zaak aanhangig is gemaakt (maar bij voorkeur voor de zitting). Procederen werkt vaak escalerend, alternatieve geschilbeslechting kan helpen om sneller tot een voor beide partijen bevredigende oplossing te komen. Het mediationbureau beoordeelt of een zaak geschikt is en na instemming van beide partijen wordt het traject

gestart. Partijen worden sneller gehoord en als mediation niet slaagt vindt alsnog een zitting plaats (zonder tijdverlies). Ook is er minder argwaan t.o.v. een mediation voorstel vanuit de Rechtspraak dan vanuit een van de partijen.

- **Management:**
  - Strakkere sturing op termijnen door leidinggevenden / monitoringssysteem als steuntje in de rug.
  - Plankbeleid aanscherpen.
  - Aanwezigheid en vakanties afstemmen op elkaaren zittingsrooster.
  - Strenger management bij goedkeuren vaste vrije dagen.
  - Monitoring en sturing*:* zorg voor een piepsysteem en laat managers sturen op o.a. doorlooptijden. Dat wil zeggen dat ze de managementinformatie controleren en collega's aanspreken die (te) lang over hun taken doen. Maak ook intern strakke afspraken en spreek evt. consequenties af bij het niet halen daarvan.
  - Minder personeelswisselingen*:* zorg voor een kwalitatief goede, stabiele club mensen. Verloop en roulatie gaan vaak ten koste van de continuïteit van de kwaliteit. Minder tijdelijke aanstellingen, anders omgaan met roulatie, etc. zou kunnen leiden tot kortere doorlooptijden.

2. LOGISTIEK, PLANNING EN PROCES:

- **Direct schrijftijd inroosteren na zitting**: Het schrijven van een uitspraak direct na zitting heeft als grootste voordeel dat alle dossier kennis nog paraat is en de indrukken en kennis opgedaan in de zitting ook nog vers in het geheugen liggen**.** De tijdwinst ligt bij deze wijze van werken in het niet nogmaals hoeven ophalen van alle feiten uit het dossier.
- **Roosteren en plannen:** Met het optimaliseren van het roosteren en plannen en het aanpassen van de interne processen hierbij is heel veel winst te behalen voor de doorlooptijden. Een aparte projectgroep zal hiermee aan de slag gaan. Veelal is geopperd om hier externe experts bij in te roepen. Veel genoemde voorbeelden van mogelijkheden om tijdwinst te boeken met plannen zijn:
  - Online datumprikker.
  - Stop met verhinder data en overleg met ketenpartners.
  - Executietijd verkorten OM: Afspraak ZM/OM: RM akkoord.
  - Getuigenverhoor, deskundigenonderzoek en eventuele incidenten: partijen gelijktijdig laten concluderen.
  - Eerste zitting plannen dan opvragen stukken of verweer voor zitting (let op: > 4 weken voor zitting i.v.m. bijv. ouderlijk gezag-zaken).
  - Direct NO-zitting plannen na verlopen termijn 'herstel verzuim'.
  - Bij zelfstandig verzoek: zitting vast plannen en daarbij rekening houden met de indieningstermijn voor verweer op zelfstandig verzoek.
  - Flexibeler omgaan met roosters: (een deel van) de zittingsruimte nog niet op niveau van dag en combinatie koppelen aan zittingen. Als rechter weet je op welke dagen je beschikbaar bent, maar je hoort korter van tevoren wanneer je zitting hebt. Zo kun je makkelijker inspringen op aanhoudingen en onverwachte ontwikkelingen (aanhoudingen, onderzoek dat langer duurt dan verwacht, wachttijden bij ketenpartners). Ook zou bijvoorbeeld onderzocht kunnen worden of werken op zaterdagen handig is.
  - Referentiemodel ZRP, beste wijze plannen.
- **Strakke termijnen stellen voor:**
  - Aanvullende proceshandelingen of nieuwe normen/standaarden. De kans dat zaken dan blijven liggen is zo lager.
  - Termijn voor vragen om verweer.
  - Waar mogelijk inkorten, concreter maken en uniformeren termijnen procesreglement, registratievoorschriften en handboek FBR (soms staat er bijv. nog 'z.s.m').

  - Onder leiding van het ReCoFa: op landelijk niveau termijnen voor curatoren afspreken.
  - Afwikkeling faillissementen: termijnen verkorten en strak monitoren + regie (acteren).
- **Werkwijze**:
  - Gelijktijdig administratieve handelingen uitvoeren (zoals gelijktijdig opvragen verhinderdata en verweerschrift).
  - Uitspraak meteen uitspreken/verzenden als deze klaar is (i.p.v. fictieve openbare uitspraak)
  - Verdachten in voorlopige hechtenis vaker horen via video conferencing.
  - Zorgen dat 'spoed' zaken sneller geregistreerd en dan ook sneller behandeld kunnen worden.
  - Als zaak zich daartoe leent: vaker getuigen op zitting horen (minder verwijzingen naar RC).
  - Bij getuigenverhoor mondeling tussenvonnis, direct datum getuigenverhoor/bewijsopdracht bepalen.
- **Processtappen schrappen o.b.v. KEI procesreglement**: dat kan ook zonder digitalisering/automatisering.
- **Vaste zittingscombinaties** raken op elkaar ingewerkt en werken efficiënter (kanttekening: kan ook vertragen omdat het moeilijker te plannen is, dus ga hier flexibel mee om!).
- **Specialisatie**: laat bepaalde teams zich focussen op één specifiek onderwerp. Dan gaan ze efficiënter en sneller werken. Ook weet je dan beter waar je moet zijn met bepaalde problemen vragen. Je kunt ook op landelijk niveau specialiseren (bepaald gerecht met veel expertise doet een bepaalde categorie zaken af).
- **Thema zittingen:** Vaste zittingsdag inroosteren voor bepaalde type zaken (thema's).
- **Standaardisatie en optimalisatie van administratieve werkprocessen***:* Zorg voor duidelijke werkprocessen*:* eenduidig beschrijven en optimaliseren van werkprocessen kan tot doorlooptijdverkorting leiden (bijv. project doorlooptijden rechtbank Rotterdam, paragraaf 3.7.2). Als duidelijk is wie wanneer waarvoor verantwoordelijk is, kan met behulp van managementinformatie ook de juiste persoon op zijn/haar verantwoordelijkheid worden aangesproken.
- **Renvooiprocedure**: RC verwijst naar rol met specifieke roldatum (strakke termijn), bij geen reactie kan normale procedure sneller verder.
- **1:253a BW-zaken:** zorg dat verzoekschriften pas worden ingediend als het financiële traject afgerond is: dat leidt tot snellere uitspraak na de zitting.
- **Conceptbeschikkingen**: Werk waar mogelijk met concept-beschikkingen die direct tijdens/na zitting ondertekend kunnen worden.

3. INHOUDELIJK:

- bij rechtbank Amsterdam, beschreven in paragraaf 3.7.2)
- Onderzoek doen naar het **opnemen van variabelen in beschikkingen** (CBM).
- Zelfstandig verzoek in beginsel op zitting behandelen (niet zitting uitstellen)
- Onderzoek naar **parkeerrolbeleid** in rolreglement
- **Rechtshulpverzoeken afwijzen**: als niet aannemelijk is dat deze op korte termijn worden behandeld
- **Onderzoek hoe de derden optimaal van informatie kan worden voorzien:** dit kan na afloop van de zitting tijd besparen (bijvoorbeeld bij een OTS/UHP).
- **Opsplitsen ontbindingszaken met verschillende arbeidsrechtelijke verzoeken:** onderzoek of dit leidt tot versnelling.
- **RC:** vervult toezichthoudende rol beter, sneller en steviger (tijdige actie bij nalaten curator)
- **Omvang conclusies/memories:** standaard beperken.
- **Overschrijding redelijke termijn:** verhoging bedrag dat de staat moet betalen bij ORT.
- **Wetgeving wijzigen:** onderzoek of (zoals bij Strafrecht) meer uitspraaktermijnen in de wet opgenomen kunnen worden (met evt. een sanctie).
- **Aanpassen procesreglementen via LOV's:** kortere termijnen stellen.
- **Professionele standaarden:** aanscherpen en completeren op termijnen en gedrag.
- **Uniformering:**

- Sommige gerechten vragen de verzoeker standaard bij het indienen van het faillissementsverzoek om een **ondertekend formulier t.b.v. het opvragen van informatie bij de Belastingdiens**t. Dat gebeurt niet overal. Maak dit de landelijke praktijk.
- Achterstand ontstaat vaak ook doordat andere dingen blijven liggen als gevolg van een grote (mega)zaak. Onderzoeken hoe daar het best mee kan worden omgegaan.
- Onderzoeken of de normen die gelden voor rechtbanken en hoven m.b.t. zaken over geschillen ouderlijk gezag gelijk kunnen worden getrokken (voor de hoven geldt nu in dit soort zaken geen norm).
- Onderzoek doen naar gelijktrekken uitspraaktermijn verzoekschriften CBM en WSNP (1 week).

- **R&V's**:
  - Sneller opvragen 1e R&V (zowel DLT als kwaliteit toezicht verbeteren).
  - Kort voor indienen R&V herinnering met instructie sturen (familiebewindvoerders en –curatoren) > minder correcties.
  - Spreiding over het jaar van indiening van periodieke R&V's om piek in workload te voorkomen.
  - Combineren zaken binnen 1 dossier (bijv. 5-jaars-evaluatie/machtigingsverzoek gelijktijdig met R&V).
  - Bij achterstanden toch vast nieuwe R&V opvragen. 2 jaren tegelijk nakijken.
  - Controleer R&V's steekproefsgewijs.

4. COMMUNICATIE

- **Communicatie t.b.v. voorspelbaarheid:** voorspelbaarheid heeft over het algemeen een groter effect op de klant tevredenheid, zo is uit onderzoek gebleken, dan de mogelijke verkorting op doorlooptijden. Daarom is het vergoten van de voorspelbaarheid door communicatie in dit eindrapport ook als een van de drie aparte projectopdrachten meegenomen.
- **Zittingsdatum:** al noemen in communicatie over verzoekschrift
- **Duidelijk verwachtingen communiceren:** om de rechtzoekende de tijd te geven de juiste zaken aan te leveren en rekening te houden met de verschillende stappen binnen een procedure is het van belang helder en op tijd te communiceren wat een gerecht van de rechtzoekende verwacht(digitaal format/stappenplan voor verzoekschrift, duidelijke instructie voor R&V's, etc.)
- **Laagdrempelig (digitaal) communiceren (e-mail bijvoorbeeld):** voor de rechtzoekenden is het onbegrijpelijk dat stukken niet gemaild kunnen worden en dat de Rechtbank niet direct communiceert (via mail) met de rechtzoekenden. E-mailen zou heel veel tijdswinst opleveren en voorkomt bovendien advocaat kosten voor de rechtzoekenden. Advocaten doen het ook (inclusief dossiers). Communicatie via WhatsApp verlaagt de drempel nog verder.
- **Samenwerking ketenpartners**:
  - Structureel overleg met ketenpartners creëert inzicht en begrip in elkaars belangen. Processen kunnen gezamenlijk geoptimaliseerd worden en me structureel overleg is vaker maatwerk mogelijk. Door concrete afspraken met elkaar te maken over doorlooptijden en roosteren/plannen wordt helderheid gecreëerd en wordt voorkomen dat zaken onnodig lang blijven duren. Doe dit met name met ketenpartners waar we afhankelijk van zijn voor het behalen van onze standaarden. Spreek evt. samen ook een consequentie af voor het niet voldoen aan de afspraken.
  - Zorg voor duidelijke contactpersonen (verantwoordelijkheid) bij alle ketenpartners.
  - Dossier incompleet > verzoek NO (DLT korter, maar verzoeker terug bij af) - evt. in overleg met schuldhulpverlening gemeente?
  - Laat de Raad voor de kinderbescherming vroeg meekijken om te bepalen wat er nodig is in het kader van het Raadonderzoek. Voorkom dat te veel tijd verstrijkt tussen onderzoek en zitting, dan is het onderzoek vaak alweer achterhaald.

Bijlage 13: Eerdere initiatieven m.b.t. doorlooptijden

Bestuursrecht:

- Nieuwe Zaaksbehandeling. De kern is oplossingsgerichtheid, zaken sneller op zitting brengen (13 weken) en rechtspraak op maat. Deze werkwijze is nu voor vrijwel alle bestuursrechtelijke zaken ingevoerd. Doel is een efficiënte en doelmatige oplossing van het geschil.

Familie- en jeugdrecht:

- Experiment Leeuwarden: verdelingszaken niet inplannen voor een dagdeel, maar vier achter elkaar een half uur. Snel + direct duidelijkheid. Dit experiment is inmiddels ten einde gekomen.

Handels- en kantonrecht:

- Landelijke handelskamer: een schrijvende (vliegende) brigade, die werkt voor alle gerechten, werkt de achterstanden weg in verband met de start van een nieuwe digitale procedure. Zie bijlage 14. Werken met stafjuristen is weliswaar duurder, maar levert ook veel op. Binnenkort komt er een rapport over de geleerde lessen in dit project.
- Verkorte procedure Civiel rechtbank Amsterdam (op basis van artikel 96 Rv): het betreft een bodemzaak die geen uitgebreide getuigenverhoren of deskundigenonderzoek vereist en wordt behandeld op een wijze die sterk lijkt op een kort geding (art. 254 e.v. Rv). Partijen kiezen er samen voor en de zaak moet er geschikt voor zijn. Spoedeisendheid is geen voorwaarde. De zaak wordt z.s.m. op een zitting gepland (comparitie na antwoord). Komt er geen schikking, dan wordt gestreefd naar een mondeling uitspraak. Indien schriftelijk, dan geldt een termijn van maximaal vier weken. Als nog geen eindvonnis wordt gewezen, verloopt e.e.a. verder via de rol, zoals bij andere handelszaken.
- Bij gerechtshof Den Haag is de goede gewoonte om een zaak waarin mediation plaatsvindt, eenmaal naar de parkeerrol te verwijzen. Als niet om doorhaling wordt gevraagd of wordt voortgeprocedeerd, wordt zaak ambtshalve doorgehaald. Partijen kunnen de zaak weer opbrengen als zij uiteindelijk toch willen doorprocederen. Dat voorkomt tijdsdruk die niet passend is in mediation.

Strafrecht:

- De 99e kamer van gerechtshof Amsterdam: strafzaken worden door de rechtbanken niet-uitgewerkt doorgestuurd naar het gerechtshof. Dit gebeurt om onnodig werk te voorkomen omdat in een aanzienlijk deel van de zaken geen inhoudelijke behandeling volgt (25%). In zaken waarin wel een inhoudelijke behandeling plaatsvindt, wordt vervolgens een uitwerking opgevraagd bij de rechtbank. In restzaken (NO en een deel van de verstekken) kan de uitwerking ook achterwege blijven.
- De LOVS werkgroep tijdige en executeerbare uitspraken: deze richt zich op het minimaliseren van het tijdsverloop tussen het uitgeven van het RM-akkoord en het vrijgeven van de zaak voor executie. De werkgroep houdt zich bezig met bouwstenen, GPS, leidt griffies bij gerechten op en overlegt met ketenpartners. Ook is één van de uitvoeringen van dit onderwerp bijvoorbeeld de e-Handtekening (het moment van RM-akkoord en vrijgave voor executie valt dan samen).
- Directie strafrechtketen. Ketenbrede aanpak van doorlooptijden in het strafrecht. Thema's waar zij zich op richten zijn overtredingen, hoger beroep, ondermijning, jeugd, zeden, executie en verkeer. NB: zij werken op dit moment ook aan normen. Er is een liaison aangesteld om de verbinding tussen dit project doorlooptijden en het project van de directie strafrechtketen te bewaken.
- Ketenpact Oost-Brabant: intentieverklaring van rechtbank Oost-Brabant en het gerechtshof 's-Hertogenbosch met ketenpartners (het arrondissementsparket, de politie, de reclassering en de Directie Strafrechtketen). Doel is om te onderzoeken hoe de werkwijzen in de keten kunnen worden verbeterd en

daarmee de doorlooptijden kunnen worden verkort, zonder afbreuk te doen aan de individuele taak en positie van elke afzonderlijke ketenpartner. Zij zullen gaan kijken waar in de keten de knelpunten zitten en zullen nieuwe werkwijzen gaan testen in de vorm van pilots.
- Initiatieven van de afgelopen jaren: o.a. taskforce OM-ZM, project 'voorsorteren' front office kabinet RC, project 'snelrecht-plus', project ' versnelling in hoger beroep'.
- Uitwisseling best practices tijdens heidagen LOVS. In 2018 bijvoorbeeld met betrekking tot zaaksorganisatie / regie, appellenbeheer en RM-akkoorden.

Rechtsgebied overstijgend:

- Lokaal project doorlooptijden rechtbank Rotterdam: met behulp van de Lean Six Sigma-methode de werkprocessen in kaart brengen en verbeteren ten behoeve van het verbeteren van doorlooptijden.
- Voormalig programma KEI: als gevolg van digitalisering en automatisering van werkprocessen werd een verkorting van de doorlooptijden verwacht. In de praktijk viel dit tegen; enerzijds liep een deel van de releases uit of heeft nooit het levenslicht niet gezien, anderzijds bleken de doorlooptijden bij wel geautomatiseerde of gedigitaliseerde zaakstromen (nog) niet aanzienlijk korter te worden.

Bijlage 14: Aanpak achterstanden 2018 civiele handelszaken

aan	Overleg KEI bestuurders
cc	LOVCK&T, Bureau Raad voor de rechtspraak
van	BM, LC, NV, EJ
datum	6 december 2017
bijlage(n)	2: excel met berekening achterstanden en begroting; globaal overzicht achterstanden per oktober 2017
onderwerp	Aanpak achterstanden handel release civiel 1.0

Wegwerken achterstanden

Conclusie

Het wegwerken van de achterstanden bij Civiel kost bij grove benadering gebaseerd op een zeer globale inventarisatie van de achterstanden een inspanning van 30 fte SJM, 7 fte rechter en enige overhead gedurende een jaar. De structuur om deze achterstanden weg te werken kost € 3,8 miljoen, waartegenover € 6,3 miljoen aan Lamicie opbrengsten staan. Dit is een marge van 40%.[1] De marge kan worden gebruikt om het inlopen van zittingen te financieren. De marge is zo hoog omdat er geen kosten worden toegerekend aan de reeds geïnvesteerde zittingstijd bij achterstandsvonnissen. Let wel, een deel van de marge is te besteden aan opstartkosten. Niet alle teamleden zullen meteen de productienorm realiseren.
Het aantal aannames is fors, zodat de te realiseren uitkomst af zal wijken[2]. Dit kan niet veel kwaad. De vonnissen zullen op een verantwoorde manier de deur uit moeten, en als er per gerecht een intake wordt gehouden, kan er voldoende rekening gehouden worden met specifieke omstandigheden.

Bestuurlijke vragen

- Instemming met de aanpak, inclusief de wijze van ondertekenen van de vonnissen
- Instemming met de financiële afhandeling
- Instemming met de personele voorwaarden
- Instemming met het aanstellen van een teamvoorzitter schrijvende[3], vliegende brigade (SVB), die het mandaat heeft om de aanpak volgens hieronder staande lijnen te realiseren
- Commitment om binnen het eigen gerecht de nieuwe instroom van zaken binnen de daartoe geldende normtijden af te handelen

1. Inleiding

De ervaringen van de pilotgerechten Midden-Nederland en Gelderland hebben het gevoel gesterkt dat het essentieel is dat achterstanden worden weggewerkt voordat de nieuwe digitale procedure van start gaat. Deze exercitie is nodig om de nieuwe procedure succesvol te laten verlopen en de ambitie met betrekking tot versnelling van de doorlooptijden te realiseren. Daarbij speelt ook de overtuiging mee dan het wegwerken van achterstanden ook op termijn de hoeveelheid werk vermindert, omdat achterstanden op zichzelf al veel extra werk met zich meebrengen. De kunst is zowel huidige achterstanden weg te werken als het opnieuw ontstaan van achterstanden te voorkomen. Dit stelt de Rechtspraak voor een flinke opgave.

[1] Gebaseerd op werkelijk verwachte kosten. Indien gerekend wordt met DAR-tarieven waarin overheidsbrede standaard opslagen zijn verwerkt bedragen de kosten ongeveer 4,8 miljoen met een marge van 24%.
[2] Uitgangspunt is een positieve businesscase. De gehanteerde tarieven en berekeningen zijn afgestemd met het bureau van de Raad met mogelijk gevolgen voor de gestelde marges. De schrijvers van dit memo willen daar actief bij betrokken blijven, om de financiële benadering ook bij de gerechten te verankeren.
[3] Vliegende klinkt wel mooier, maar de aanpak is dat het team vanuit één plek werkt. Schrijvend dekt de lading beter. Misschien is het ook wel virtueel te regelen, maar dat heeft niet de voorkeur.

de Rechtspraak

datum 17 november 2017

onderwerp Voorbereidingen release civiel 1.0

Achterstand*: er is sprake van een achterstand als zittingsrijpe zaken niet binnen tien (10) weken op zitting staan en/of als vonnissen niet binnen zes (6) weken na zitting tot stand zijn gekomen.*

Op 20 september jongstleden is in het KEI bestuurdersoverleg gesproken over de oplossingsmogelijkheden. De hoven hebben eveneens een duurzame oplossing in voorbereiding. Op 18 oktober is de Kei-bestuurders gevraagd om binnen een week de stand van zaken van de civiele handelszaken in hun gerecht aan te vullen en aan te geven of het gerecht een positieve grondhouding heeft ten opzichte van de in zeer grove lijnen geschetste aanpak tot een schrijvende, vliegende brigade. Alle ontvangen reacties waren positief, met kanttekeningen die zo goed mogelijk in dit memo zijn verwerkt. Op een enkele gerecht na hebben alle gerechten gereageerd. Wij gaan er van uit dat er voldoende draagvlak is voor de uitwerking van het plan van aanpak om ook de uiteindelijke uitvoering ervan succesvol door te voeren.

Deze notitie is een uitwerking van de gemeenschappelijke aanpak, afgestemd met Bart van Meegen, Nol Vermolen, Lorenzo Civile en Elmar Jonasse. Deze notitie is besproken met en akkoord bevonden door het dagelijks bestuur van het LOVCK&T op 10 november 2017 en de KEI-portefeuillehouders op 15 november 2017. De financiële onderbouwing is getoetst door controllers. De projectboard implementatie Civiel 1.0 kan zich goed vinden in de aanpak. Datzelfde geldt voor de programboard die het stuk heeft besproken op 6 december 2017.

2. Inzicht in de stand van zaken per gerecht

In de bijlage is een stand van zaken per gerecht opgenomen, aangevuld met de laatste inzendingen. De gegevens zijn niet eenvoudig vergelijkbaar. Het beeld is nu de inzending compleet is niet drastisch gewijzigd:

1) De planningstermijn zaak op zitting varieert van 2,5 tot 8 maanden, met als veelvoorkomend beeld een kleine 5 - 6 maanden;
2) De gemiddelde vonnistermijn varieert van 8 weken tot en met 16 weken, met als veelvoorkomend beeld 12 weken;
3) Bezettingscijfers variëren te zeer om zinvolle conclusies uit te herleiden.

Conclusie: de situatie per gerecht verschilt, maar samenvattend kunnen we stellen dat er sprake is van een forse achterstand.

Alvorens in te gaan op de oplossing “Schrijvende Vliegende Brigade” worden hieronder de maatregelen herhaald die eenieder lokaal zou kunnen treffen:

a. Betrek capaciteit uit andere werkstromen. Breng in kaart wat de consequenties hiervan zijn en maak een integrale afweging;
b. Benader oud-rechters / oud-secretarissen om vonnissen te schrijven;
c. Geef nieuwe digitaal aangebrachte zaken voorrang. Dat heeft consequenties voor de doorlooptijden van oudere zaken. Dat vraagt om afstemming over wat aan uitstel acceptabel en verantwoord is;
d. Investeer in delegatie. Daarbij past de kanttekening dat dit enige inwerktijd vraagt.

de Rechtspraak

datum 17 november 2017

onderwerp Voorbereidingen release civiel 1.0

3. Aanpak wegwerken achterstanden civiele handelszaken: planning op zitting en vonnissen

Doel van de aanpak is dat alle rechtbanken op het gebied van handelszaken, conform de afbakening en normen van Kei Civiel 1.0, hun achterstanden weggewerkt hebben. Een jaar na dato van de start van de brigade. Dit doel is bereikt als nieuwe zaken binnen tien weken op zitting kunnen staan, en vonnissen uiterlijk na zes weken na zitting gereed zijn.

Intermezzo: de vliegende brigade revisited

De eerste vliegende brigade functioneerde van 2002 tot 2007 onder de bezielende leiding van een ervaren civiele rechter. Parafrasering van informatie uit gesprekken verkregen: zijn stijl van leidinggeven kenmerkte zich door een no nonsense aanpak. Hij had een goed oog voor talent, en kon mensen tot hoge productiviteit verleiden en aanzetten. De schrijfjuristen werden aan een schrijftest onderworpen. Na deze horde moest de schrijver binnen drie maanden laten zien voldoende productie te halen, anders werd er weer afscheid genomen. Zaken werden in vierletter categorieën geclassificeerd: A- Akkefietje, B – Basis, C – Complex, D – Draak. Iedere categorie kreeg punten toegekend.

Productiviteit werd gemeten aan de hand van het aantal punten.

Na een eerste opzet met een reizend circus is uiteindelijk gekozen voor een opzet met reizende dossiers en een vaste werkplek voor het schrijfteam. De schrijfjuristen werden als stafjurist ingeschaald en ontvingen een extra vergoeding indien zij een hogere productiviteit leverden. Ook werden er afspraken gemaakt over doorgroeimogelijkheden tot rechter, in een aantal

Randvoorwaarden

- De schrijvende, vliegende brigade (SVB) wordt gefinancierd uit de opbrengst van de door hen geschreven zaken;
- Om de financiering sluitend te laten zijn is afrekening tegen 100% Lamicie noodzakelijk; [4]
- Een eventueel financieringstekort/overschot van het SVB wordt naar rato van de door het team weggewerkte achterstanden verdeeld over de gerechten;
- Gerechten committeren zich of deel te nemen, of zelfstandig hun achterstand binnen de landelijk af te spreken termijn weggewerkt te hebben;
- Gerechten handelen vanaf het moment van de inzet van een vliegende brigade zelf hun instroom van nieuwe zaken binnen de afgesproken doorlooptijden bij;
- Gerechten die niet kiezen voor de inzet van de vliegende brigade, hebben hun achterstand op dezelfde termijn ingehaald als de overige gerechten.

[4] Zie openstaande vragen: Financiering

de Rechtspraak

datum 17 november 2017

onderwerp Voorbereidingen release civiel 1.0

Aanpak
Om met voldoende snelheid de achterstanden in te lopen is het noodzakelijk dat er een korte termijn oplossing tot stand wordt gebracht. Dit is alleen mogelijk als er gewerkt wordt met een schrijfteam van ervaren schrijfjuristen. Deze zijn te rekruteren uit: gepensioneerden, juristen van de Hoge Raad, Faculteiten[5], gerechten. Rechters begeleiden en leiden de juridisch medewerkers op. Het schrijfteam wordt administratief ondergebracht bij een van de gerechten. Ditzelfde gerecht voorziet in werkplekken, voor zover er niet op het gerecht van herkomst van de dossiers gewerkt wordt, en ICT-hulpmiddelen. De senior rechter civiel werft samen met teamvoorzitter administratie en managementondersteuning schrijfjuristen, verantwoordt de inzet van de brigade per gerecht en rapporteert over het SVB in totaal.

Samenstelling team
Senior rechter civiel met leidinggevende ervaring en landelijke statuur (zelf productief, streng, organisatorisch)
- Inhoudelijke classificatie en verdeling van zaken
- Vraagbaak
- Inhoudelijke verbinding met gerecht met achterstanden

Civiele rechters
- Begeleiden en opleiden SJM
- Zelf schrijven van vonnissen (voor zover er tijd overblijft)
- Lezen en controleren vonnissen
- Ondertekenen vonnissen

Schrijfjuristen, SJM(+), oud-rechters
- Aantal afhankelijk van omvang achterstanden, max 35 per team (ervaringsgegeven: 7 rechters op 36 juristen)
- Ervaringsniveau door senior rechter te bepalen

Managementondersteuning/Administratieve ondersteuning
- Facilitair en organisatorisch management
- Administratieve inrichting
- Managerial verbinding met gerecht met achterstanden
- Zaaksadministratie SVB
- Personele administratie
- Secretariële ondersteuning
- Cursussen
- Dossier logistiek

Hoe de teamvoorzitter zijn ondersteuning het liefst wil inrichten, laten wij graag aan zijn inzicht over. In de financiële onderbouwing van de Brigade zijn daar aannames over gedaan, die voldoende ruimte geven om tot een goede inrichting te komen. Wij als opstellers van dit stuk zullen de financiële onderbouwing en afstemming begeleiden.

[5] Zie openstaande vragen: Waar komen de rechters en schrijfjuristen vandaan?

de Rechtspraak

datum 17 november 2017

onderwerp Voorbereidingen release civiel 1.0

Proces per zaak
Het team doet niet anders dan het schrijven van vonnissen. Hiermee wordt 1) de achterstand te schrijven vonnissen weggewerkt; en 2) ingelopen op de termijn zaak op zitting, omdat rechters van het betreffende gerecht meer zittingen kunnen doen als ze geen zaken doen.

1. Intake gerecht
    a. Inventarisatie achterstanden in detail
    b. Uitsluiten bijzondere zaken
    c. Vaststellen aantal te verwerken vonnissen[6]
    d. Hoeveelheid werk en doorlooptijd plannen
    e. Financiële planning
    f. Afspraken over eventuele faciliteiten (lokale werkplek)
    g. Overeenkomst SVB en gerecht
2. Per zaak
    a. Aanpak bepalen (senior rechter)
    b. Instrueren schrijfjurist voor zover noodzakelijk, in de praktijk minimaal. Intensieve intercollegiale toetsing en een gedegen opleiding.
    c. Schrijven door schrijfjurist
    d. Ondertekenen vonnis[7]
    e. Administratie SVT
    f. Administratie betreffende gerecht
3. Afronding gerecht
    a. Oplevering eindrapportage
        i. Geschreven zaken
        ii. Lamicie opbrengsten
        iii. Kosten SVT
    b. Financiële afrekening

Huisvesting en hulpmiddelen
De ondersteuning staat in het teken van samenwerking en mobiliteit. De SVB wordt op een centrale plek in het land ondergebracht in een gerecht, in een aaneensluitende rij kamers, voorzien van moderne ICT-hulpmiddelen (Ultrabook, scherm, replicator etc.).

P&O
De teamleden worden ondergebracht bij een en hetzelfde gerecht, gedetacheerd vanuit organisatie van herkomst of in de vorm van een tijdelijk contract. Na een initiële opleiding worden zij in een ***tijdelijke*** schaal 11 geplaatst. Bij goede prestatie wordt een bewuste beloning in het vooruitzicht gesteld.[8]

[6] Het aantal over te nemen vonnissen dient goed afgestemd te worden met het betreffende gerecht, omdat lokale omstandigheden en mogelijke veranderingen in bezetting en instroom van invloed kunnen zijn
[7] Zie openstaande vragen HR ondertekening vonnis
[8] Zie openstaande vragen: Personele voorwaarden

4. *Planning*[9]

Normen en aannames[10]
Een ervaren schrijfjurist schrijft op jaarbasis, rekening houdend met vakantiedagen, 60 contradictoire vonnissen.
De verhouding in tijdsbesteding van rechters tussen zitten en schrijven wordt geschat op 60/40. Deze verhouding is een aanname op basis van persoonlijke inschattingen.
Van de 100 zaken op zitting worden er 20 geschikt, waarvoor geen vonnis geschreven hoeft te worden.

Achterstanden achterstallige vonnissen
Deze achterstand is planning technisch eenvoudig te benaderen op grond van de beschikbare capaciteit en de normering op jaarbasis.

Inlopen op zittingstermijn
De aanpak van deze achterstand is complexer. Gekozen is voor de gesimplificeerde benadering dat door het schrijven bij rechters tijdelijk weg te halen, er ruimte ontstaat om meer zittingen te doen. Nog onvoldoende duidelijk is welke mate van ondersteuning op de zitting nodig blijft. Het opmaken van het proces verbaal is noodzakelijk, maar dit staat de benadering niet in de weg.
Daarnaast is er een aanname gedaan op basis van ervaringscijfers hoeveel te schrijven vonnissen voortvloeien uit het doen van zittingen. Dit zou per gerecht nog wel eens kunnen verschillen. Overigens kunnen dit soort lokale verschillen in de intake van het gerecht bepaald worden.

Bij de overdracht van zaken is het wellicht praktisch om alle te schrijven vonnissen over te dragen, totdat ook de zittingstermijn is ingelopen. Dit laten we aan de afstemming tussen teamvoorzitter Brigade en het gerecht.

5. *Financiën*[11]

Het financieringssysteem van de Rechtspraak gaat voorbij aan het begrip onderhanden werk. De achterstand in vonnissen is te beschouwen als onderhanden werk. Administratieve voorbereidingen en zittingswerkzaamheden hebben al plaatsgevonden: een deel van de vergoeding is dus al besteed. Met relatief weinig inspanning is dus veel opbrengst te genereren, het is daarmee een soort “niet uit de balans blijkende potentiële opbrengst” geworden. Gegeven het belang voor de samenleving van het inlopen op deze achterstanden, is voorgaande financiële analyse ons inziens niet heel relevant, zolang de resultatenrekening van de gerechten maar niet negatief wordt beïnvloed. En natuurlijk de brigade in staat is de vonnissen op efficiënte wijze teschrijven.
Daarom is ook het voorstel om de opbrengsten van schrijfteam voor wat betreft het wegwerken van achterstallige vonnissen te benutten voor de dekking van de kosten van het schrijfteam. Voor het vrijstellen van rechters van schrijfwerkzaamheden wordt de marge het betreffende gerecht teruggegeven. Een mogelijk financieel spanningsveld ontstaat als in de overgedragen achterstanden

[9] Zie bijlage in excel
[10] De omgang met tussenvonnissen dient nog te worden afgestemd met het LOVCK, net als de overige genoemde ervaringscijfers. De cijfermatige aannames hier zijn getoetst bij twee rechtbanken.
[11] Zie bijlage in excel

voornamelijk “Draken” voorkomen. Maar daarvan geldt dat deze soort zaken in elke vorm van verwerken van achterstanden hoofdpijn opleveren.
Door de voorgestelde financieringswijze wordt de in de achterstanden verborgen achterstallige opbrengst aangewend om de achterstanden weg te werken.
Voor de eindafrekening wordt een eventueel nadelig/batig saldo van het schrijfteam naar rato van het aantal geschreven vonnissen verrekend met de betreffende gerechten.

In de financiële benadering is er geen aandacht besteed aan de inzet van oud-rechters. Alle schrijfcapaciteit is afkomstig van SJM of van de rechters die de SJM-ers aansturen, en slechts een deel van hun tijd kunnen bijdragen aan het schrijven. In de praktijk schrijven oud-rechters nog wel eens vonnissen tegen stuksprijs, wat een veel gunstigere marge op kan leveren. Het is aan de teamvoorzitter van de Brigade om hier een keuze in te maken.

6. Openstaande vragen, aandachtspunten

Waar komen de schrijfjuristen vandaan?

HR, Juridische Faculteiten, gepensioneerden, gerechten.

HR ondertekening vonnis?

De Hoge Raad heeft in zijn arrest van 31 oktober 2014, NJ 2015, 181 (nieuwe) lijnen uitgezet. De mondelinge behandeling staat sinds 2002 centraal in de procedure en die positie is inmiddels nog verder versterkt onder de KEI-wetgeving: partijen hebben in beginsel recht op een mondelinge behandeling (30j lid 6 Rv). Na de mondelinge behandeling, zo oordeelt de Hoge Raad, moet de zaak worden afgedaan door de rechter die op de zitting heeft gezeten. Als dat niet kan, om wat voor redenen ook, moet dat aan partijen worden meegedeeld onder opgave van redenen. Daarop kunnen partijen een verzoek doen om een nieuwe mondelinge behandeling en dat verzoek mag niet worden afgewezen als van de eerdere mondelinge behandeling geen proces-verbaal is opgemaakt, dat uiterlijk met de hier bedoelde mededeling aan partijen en belanghebbenden ter beschikking wordt gesteld. Is er wel een proces-verbaal opgemaakt dan kan het verzoek in het belang van een voortvarende procesvoering worden afgewezen.

Het dagelijks bestuur van het LOVCK&T is gevraagd of deze jurisprudentie er aan in de weg staat om bij de vliegende brigade op een efficiënte en verantwoorde wijze vorm te geven, met als uitgangspunt dat de vliegende brigade het schrijfwerk en niet het zittingswerk van de rechtbanken overneemt. Hun conclusie is dat er voldoende mogelijkheden zijn om de vliegende brigade op efficiënte wijze aan het werk te zetten met het schrijven van vonnissen en/of concepten.

Kort gezegd ziet het dagelijks bestuur van het LOVCK&T de volgende opties:

a. het overdragen van zaken waarin geen mondelinge behandeling heeft plaatsgevonden. De zaak gaat op naam van de SVB uit;

b. het overdragen van zaken waarin een zitting heeft plaatsgevonden, waar het concept wordt geschreven door de vliegende brigade, grondig meegelezen door een ervaren civiele rechter in de brigade en dan aangeboden aan de rechter die op de zitting heeft gezeten;
c. het overdragen van zaken die op zitting hebben gestaan, ofwel na het verkrijgen van toestemming van partijen ofwel na een expliciete afweging tussen het belang van een voortvarende afwikkeling van de zaak en de verder behandeling door de zittingsrechter. De zaak gaat op naam van de SVB uit

Ad a. Onder het huidige recht wordt een deel van de zaken via re- en dupliek afgehandeld. Rolrechters zouden bij hun rolbeleid tijdelijk rekening kunnen houden met de mogelijke verwijzing van deze zaken naar de vliegende brigade.
Ad b Het uitbesteden van de verdere afhandeling aan de brigade zal eenvoudiger zijn indien we vakbekwame en gezaghebbende mensen weten te vinden voor de brigade. Het vereist uiteraard dat er een goed inhoudelijk proces-verbaal van de zitting wordt gemaakt en dat de zittingsrechter, zo mogelijk, in een korte notitie aangeeft in welke richting hij of zij denkt dat de zaak moet worden beslist. (Aanvulling redactie: bij nieuwe zaken zou een korte raadkamer via de videoconference tussen schrijfjurist bij brigade en zittingsrechter om dragende overwegingen uit te wisselen en slechts dan door schrijfjurist terug te koppelen als bij uitwerking vonnis een andere lijn opduikt, een specifieke efficiënte invulling kunnen zijn).
Ad c. Een verantwoorde behandeling door de vliegende brigade vereist dat in de over te dragen zaken een uitgewerkt proces-verbaal is opgemaakt. In de literatuur wordt het standpunt verdedigd dat tegen een wisseling van een rechter die het resultaat is van een afweging als voormeld geen hogere voorziening open staat.
Ad b en c.
In gevallen dat een zaak op zitting heeft gestaan, geeft de zittingsrechter altijd aan of hij of zij een voorlopig oordeel heeft uitgesproken. Bij c kan de brigade tot een ander oordeel komen, maar enige uitleg waarom het anders is dan op zitting voorlopig is geoordeeld, is dan wel op zijn plaats. Bij b is tussentijds overleg met de zittingsrechter voor de hand liggend, teneinde tot consensus te komen. De brigade schrijft dan of in de zin van het voorlopig oordeel of anderszins, namelijk als de zittingsrechter bij nader inzien het andersluidende oordeel tot het zijne maakt.

Voorstel is om in samenwerking met het dagelijks bestuur van het LOVCK&T deze, althans één of meerdere, opties verder uit te laten werken en te vertalen in een werkproces, waarbij de doelstelling van een voortvarende, doch tevens efficiënte en verantwoorde afdoening van zaken richtinggevend zal zijn.

Tussenvonnis en bewijsopdracht?

In de vorige brigade werd zoveel mogelijk voorkomen dat er een tussenvonnis gemaakt moest worden. Bewijsopdrachten gingen terug naar het gerecht van herkomst. Deze lijn zou weer gevolgd kunnen worden. Indien een zaak weer wordt teruggelegd, is het zaak dat de SVB dat zo goed mogelijk motiveert, en indien mogelijk en zinvol, het vonnis zo ver mogelijk uitwerkt.

Personele voorwaarden?

Om de aanpak kansrijk te laten zijn, is het wenselijk dat er extra voordelen voor schrijfjuristen voortvloeien uit deelname aan de brigade. Tijdelijk is dit geen probleem, omdat het als een bijzondere situatie waar extra eisen aan juristen worden gesteld beschouwd kan worden, maar wat als het project afgerond wordt? Het lijkt niet wenselijk dat de goed opgeleide en productieve juristen verloren gaan voor de Rechtspraak . Maar ook is het niet wenselijk dat er bij terugvallen in de formatie van gerechten een groep juristen met een persoonlijke schaal overblijft, die overigens dezelfde werkzaamheden uitvoeren. Door betere arbeidsvoorwaarden te bieden zullen er ook juridisch medewerkers uit gerechten geïnteresseerd zijn in deelname.

Voorkomen moet worden dat dat weer gaten slaat in de huidige bezetting. Overigens zal het wegwerken van de achterstanden de ervaren werkdruk enorm doen afnemen.

Gegeven bovenstaande overwegingen gaan wij uit van **een inrichting met tijdelijkheid van de extra beloning.**

Consequenties voor de hoven?

Indien deze aanpak succes heeft, zal de instroom van civiele zaken bij de hoven tijdelijk hoger zijn dan gemiddeld. Deze extra instroom is te berekenen op basis van een gemiddeld appelpercentage. Een extra instroom bij de hoven mag niet blokkerend zijn voor het oplossen van achterstanden in de eerste lijn, maar behoeft te zijner tijd een gezamenlijke extra inspanning.

Waar hangen we de schrijvende brigade op?

Neem een van de gerechten als thuisbasis, en vraag de teamvoorzitter van de brigade aan dit gerechtsbestuur verantwoording af te leggen over de efficiënte inzet van zijn resources. Het is aan de Raad om in de verantwoordingsgesprekken met de gerechten te verankeren dat de achterstanden bij Civiel werkelijk worden ingelopen, desnoods met een aanwijzing de achterstanden bij de Brigade in te leveren. Het is de bedoeling om reeds nu om te zien naar mogelijke geschikte kandidaten voor de vliegende brigade, nu het gezag en de kundigheid van deze personen van groot belang zal voor het slagen daarvan.

Financiën, financieringssysteem en meer/minderwerk

Het financieringssysteem van de Rechtspraak brengt met zich mee dat bij extra productie afgerekend wordt tegen 70% van het standaardtarief. Dit zou de financiering en daarmee de inzet van de brigade kunnen belemmeren, omdat gerechten niet op voorhand in hun jaarplan de extra productie door de brigade hebben begroot. Het team financiën van het bureau van de Raad buigt zich over de vraag of en hoe een financiering van 100% geregeld kan worden.

Bijlage 15: Opgehaalde ideeën over prioritering zaakstromen

Klankbordgroep:

- KB-groep 13-5-19: focus op je core business en op zaakstromen op die maatschappelijk het meest relevant zijn. Het gaat om zaakstromen waarbij vertraging kan leiden tot schrijnende gevallen.
- Gesprek Bart Jan van Ettekoven 17-6-19: focus op WMO- en Sociale Zekerheidszaken. Vooral zaken waarin men zit te wachten op een prestatie. In die zaken zit een groot belang.

LOV's / OBER:

- LOVBel 17-5-19: focus op digitale toegankelijkheid binnen belasting (transparantie).
- OBER 11-6-19: start met zaakstromen waarin je snel resultaat bereikt. Dan moet je niet bij belastingzaken zijn. Wellicht een goed idee om te starten met een mix tussen een aantal 'makkelijke' zaakstromen en één ingewikkelde. Rijksbelastingen zou dan prioriteit hebben.
- LOVC-Hoven 13-6-19: focus eerst op familiezaken (evt. daarna belastingzaken, die zijn redelijk overzichtelijk).
- LOVF en LOVF-Hoven 21-6-19: focus op een deelonderwerpje binnen de zaakstroom 'gezag en omgang', want daar zit het grootste probleem. Starten met een gebied waar de voorraad klein is. Je kunt ook starten met een stukje van het proces dat geldt voor meerdere zaakstromen.
- LOVCK&T 25-6-19: kanton, dagvaardingszaken met verweer. Is een grote stroom. Let wel op welke strategie je gebruikt; wil je snelle succesjes? Begin dan met een stroom met weinig/ geen achterstanden. Wil je het grootste probleem eerst oplossen? Dan kun je bijv. starten met het oplossen van de problemen in mega-zaken.
- Cva 26-6-19: geen advies gegeven over de prioriteit.
- GLO 27-6-19: geen advies gegeven over de prioriteit.
- KPO 1-7-19: op korte termijn: zorg voor kruisbestuiving tussen gerechten bij goed lopende versnellingsinitiatieven
- LOVB 4-7-19: focus op bijstandszaken, dat zijn vrij standaard zaken die meestal enkelvoudig kunnen worden afgedaan. Ook betreft het een kwetsbare groep rechtzoekenden. Evt. ook toeslagzaken. Wia-zaken zijn lastiger wegens veel deskundigen.
- LOVS 5-6-19 (DB) en 5-7-19: start met de 7 zaakstromen die geprioriteerd zijn door het BKB. Verder valt er nog veel te winnen bij de RM-akkoorden, executie en appellen/cassaties.

Expertbijeenkomsten:

- Expertbijeenkomst Straf 5-6-19: start met zaken waarin identificeerbare slachtoffers voorkomen en richt je ook op de 7 zaakstromen waarop vanuit het BKB de prioriteit ligt.
- Expertbijeenkomst Handel-kanton 26-6-19: focus op zaken met tegenspraak.
- Expertbijeenkomst Familie-jeugd 9-7-19: sneller op zitting plannen MK-zaken, 1:253a-zaken, OTS 1e aanleg-zaken.
- Expertbijeenkomst Toezicht 10-7-19 (deelgesprek CBM): focus op het einde van het bewind. De beschikking moet z.s.m. na de zitting worden verstrekt.

- Expertbijeenkomst Toezicht 10-7-19 (deelgesprek Insolventie): verkorten doorlooptijd in hoger beroep, afhandeling faillissement na akkoord afwikkeling, snelheid afhandeling verzoekschriften (m.n. WSNP) en een meer actieve rol van de RC. Verder: focus op zaken die belangen schuldeisers raken.
- Expertbijeenkomst Bestuur 16-7-19: geen duidelijke prioriteit uitgesproken maar uit de verbazing over het verschil tussen de standaarden van eerste aanleg en hoger beroep (m.n. belasting) valt op te maken dat daar een aandachtspunt zit.

Bijlage 16: Analyse knelpunten doorlooptijden in strafrecht.

Inleiding

Naar aanleiding van het tekentafel voorstel strafrecht zijn een aantal knelpunten naar voren gekomen, te weten:

1. Er is geen koppeling met COMPAS voor de benodigde gegevens om doorlooptijden in kaart te kunnen brengen.
2. Snelrecht en supersnelrecht kunnen nu niet geïdentificeerd worden. Dit betekent dat deze zaken meelopen in de hoofdstroom tot de bron is aangepast om deze zaken wel uit te splitsen.
3. In eerste instantie bleek de beginstap 'Beslissing dagvaarding OM' niet meetbaar te zijn in InfoRM. Uit vergelijking met Phoenix is gebleken dat het GPS-veld 'Datum OM Afdoening' bruikbaar alternatief is voor de mijlpaal 'Beslissing dagvaarding OM'. Er zijn geen extra kosten boven de normale ontwikkeling nodig om dit te implementeren.
4. De mijlpaal 'Verzending dossier naar ressortpakket' is niet in de bron aanwezig. Voordat we dit kunnen meten moet er een uitbreiding in de bron plaatsvinden. Dit is niet begroot.
5. Voor de mijlpaal 'Ontvangst rekest + Dossier' is niet helemaal duidelijk wat hier met '…+dossier' wordt bedoeld. Wij hebben geen veld dat aangeeft of het dossier compleet is.
6. 'Spoed' wordt nu nog niet geregistreerd in het primaire processysteem.

Onderstaande analyse gaat dieper op deze knelpunten in en inventariseert mogelijke oplossingen op deze belemmeringen.

Ad 1. Geen koppeling tussen InfoRM en COMPAS.

InfoRM heeft geen koppeling met COMPAS. We hebben wel RSK tot onze beschikking, maar hier worden enkel de gegevens ingelezen die nodig zijn voor de bekostiging. COMPAS staat al jaren op de nominatie om uit gefaseerd te worden. Er wordt aan GPS gewerkt om dit mogelijk te maken. Omdat doorlooptijden voornamelijk over nieuw te starten zaken gaat is het minder zinvol om tijd en middelen te steken in het aanleggen van een koppeling tussen InfoRM en Compas. Per einde van het jaar zal 96% van de zaken digitaal worden afgedaan en dus nog maar een handje vol exoten in Compas geregistreerd.

Ad 2. Snelrecht en supersnelrecht

Er is geen (directe) indicatie en moet afgeleid worden van beschikbare velden zoals de 'datum delict', 'datum zitting' of bepaalde 'type zitting'.

Definitie: **Bij snelrecht staat een verdachte binnen 17 dagen voor de rechter, bij supersnelrecht binnen 3 tot 6 dagen.**

Dit is de doorlooptijd tussen datum in verzekering stellen en datum 1e zitting. Daarmee is de doorlooptijd zelf de indicator en kan er geen 'percentage gehaald' gemeten worden. Het snelrecht wordt uitgevoerd door de politierechter waarbij de verdachte in bewaring kan worden gesteld. Dit is een extra indicatie om de zaken inzichtelijk te maken. Om snelrecht wel meetbaar te maken kan er

een indicator in het leven geroepen worden, die op eenzelfde manier werkt als de 'indicatie jeugdstrafrecht'. Een alternatief is het uitbreiden van de typering 'Soort zaak'

Oplossing 1: in GPS wordt snelrecht en supersnelrecht geregistreerd.

Oplossing 2: Geen onderscheid maken tussen snelrecht en gewoon recht. Gevolgen:

1) Het halen van de termijn voor snelrecht wordt niet gemeten, maar dat was ook niet het doel van het project
2) Gewoon recht scoort iets beter in doorlooptijd omdat de snelrecht- en supersnelrecht zaken altijd de termijnen halen. Omdat we voornamelijk naar de langstdurende zaken kijken, is deze verstoring minimaal.
3) Het betrof in 2014 plm 6.000 zaken op een totaal van 270.000 zaken, dat is slechts 2% (bron OM)

Ad 4. Verzending dossier naar ressortpakket wordt niet geregistreerd

Voor deze stap in het werkproces (MK tweede aanleg) is in NIAS geen informatie aanwezig. Bij de hoven bestaat wel de wens om dit toe te voegen.

Oplossing 1: Datumveld toevoegen dat aangeeft wanneer het dossier naar het ressortpakket is verzonden.
Oplossing 2: Deze stap in zijn geheel overslaan.
Oplossing 3: Een alternatieve stap formuleren die hier kort opvolgt, en wel in de bron ontsloten is.

Ad 5. 'Ontvangst Dossier' wordt niet geregistreerd

Voor deze beginstap in het proces 'Bijzondere raadkamer' is geen informatie over het dossier beschikbaar in GPS of NIAS.

Bij straf 1ste aanleg komt een vordering binnen van het OM of een verzoek van de overtreder. Het dossier wordt door ZM opgebouwd. Daar is geen gebeurtenis aan verbonden, derhalve kan dit niet gemeten worden.

Bij straf 2de aanleg is er de datum ontvangst verzoek. Datum ontvangst dossier bestond in het verleden wel, maar nu niet meer. De beoordeelde waarden van de oude cases zijn gelijk aan de datum invoer in NIAS en bieden geen meerwaarde op de datum ontvangst verzoek. Het voorstel van BICC is om alleen de datum ontvangst verzoek te meten.

Ad 6. Spoed wordt nu nog niet geregistreerd.

Voor de berekening van doorlooptijd bij de bijzondere raadkamer moet onderscheid gemaakt worden tussen spoed en regulier. Omdat er in de bron (GPS) geen apart veld is waarop dit geregistreerd wordt, kan dit onderscheid niet gemaakt worden. Als gevolg hiervan gaan alle spoed gevallen mee als regulier. In het tekentafeldocument staat beschreven dat hier een veld voor aangemaakt gaat worden in GPS. Als het veld beschikbaar is in GPS zal het in InfoRM ontsloten moeten worden. Een alternatief is dat er op basis van behandelreden een onderscheid gemaakt kan worden tussen spoed en regulier.

Conclusie

In de meeste gevallen kunnen mijlpalen worden gemeten. Enkele mijlpalen behoeven uitbreiding van het bronsysteem of een alternatieve invulling. Om de knelpunten volgens het tekentafel document te kunnen meten zijn voor InfoRM naar inschatting 288 uren boven de eerder afgegeven begroting nodig. Hierin zijn niet de aanpassingen van de bronsystemen (GPS en NIAS) meegenomen. Verwachtte doorlooptijd is een half jaar. Indien voor deze oplossing(en) gekozen wordt is het belangrijk dat de beheer organisaties van NIAS en GPS snel van start gaan met de implementatie van de gewenste gegevens.

Indien we pragmatisch met het ontwerp omgaan kunnen we het effect van snelrecht en supersnelrecht verwaarlozen, de dossier overdrachten besluiten niet te meten en de indicatie spoed bepalen op basis van de behandelreden waarmee we 90% van de spoedzaken in kaart brengen zonder deze extra kosten te hoeven maken.

Bijlage 17: Achterstanden

Bestuur

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Algemene bestuursrechtzaken (EK)	20 wk	10.303	10.154	50,4%	49,6%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Algemene bestuursrechtzaken (MK)	22 wk	2.274	5.605	28,9%	71,1%

Zaakstroom	Standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard
Algemene bestuursrechtzaken (zitting onbekend)	22 wk	10.323	1.993	83,8%	16,2%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Belasting (EA)	42 wk	6657	9308	43,8%	61,3%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
CBb	39 wk	1389	1834	43,1%	56,9%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Belasting hoger beroep	52 wk	1718	828	67,5%	32,5%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Asiel	4 wk	1033	1667	38,3%	61,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Bewaring 1e beroep of vervolgberoep met zitting	3 wk	194	86	69,3%	30,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Bewaring vervolgberoep zonder zitting	2 wk	26	9	74,3%	25,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Voorlopige voorzieningen	4 wk	678	1560	30,3%	69,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kennelijke zaken	12 wk	228	341	40,1%	59,9%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Verzet 1e aanleg	10 wk	126	67	65,3%	34,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Verzet hoger beroep	12 wk	5	1	83,3%	16,7%

Zaaksoort	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Reguliere vreemdelingenzaken KEI	22 wk	53	33	61,6%	38,4%

Handel - Kanton

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - Dagvaarding met verweer	20 wk	9202	7117	56,4%	43,6%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - Dagvaarding zonder verweer	2 wk	5756	7885	42,2%	57,8%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - Kort geding	5 wk	375	204	64,8%	35,2%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - Verzoekschriftenprocedure	4 wk	1304	1073	54,9%	45,1%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - Zijstroom verzoekschrift met voorlopig deskundigenondezoek	24 wk	50	52	49,0%	51,0%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - Zijstroom verzoekschrift met voorlopig getuigenverhoor	16 wk	47	41	53,4%	46,6%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Kanton - WWZ zaken ex. geregelde ontbindingen	16 wk	693	140	83,2%	16,8%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Rechtbank - Verzoekschriften	20 wk	2.660	6.409	29,3%	70,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Rechtbank - Beslagrekesten	1 wk	26	471	5,2%	94,8%

		# Zaken		# Zaken	
Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Rechtbank - Dagvaarding zonder verweer	6 wk	137	261	34,4%	65,6%

		# Zaken		# Zaken	
Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Rechtbank - Dagvaarding met verweer, EK	36 wk	2.289	2.588	46,9%	53,1%

		# Zaken		# Zaken	
Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Rechtbank - Dagvaarding met verweer, MK	40 wk	62	316	16,4%	83,6%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Rechtbank - Dagvaarding rest	40 wk	2.004	840	70,5%	29,5%

Familie

Rechtbank - Reguliere familierekesten

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Reguliere familierekesten rechtbank	16 wk	8.623	10.826	44,3%	55,7%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Echtscheiding gemeenschappelijk verzoek	3 wk	826	512	61,7%	38,3%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Geschillen ouderlijk gezag	10 wk	1.404	3.604	28,0%	72,0%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Verzoeken tot een eerste ondertoezichtstelling	5 wk	1.057	947	52,7%	47,3%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Overige verzoeken inzake ondertoezichtstelling	5 wk	2.746	2.496	52,4%	47,6%

Zaakstroom	Standaard	Binnen standaard	Buiten standaard	Binnen standaard	Buiten standaard
Voorlopige voorziening echtscheiding	5 wk	306	321	48,8%	51,2%

In de bovenstaande analyse zijn de volgende uitzonderingen, beperkingen en aannames van toepassing:

nr	rechtsgebied	zaakstroom	norm in weken	toelichting
1	Bestuursrecht	algemene bestuursrechtzaken (EK)	20	inclusief zijstappen 'deskundigen onderzoek', 'bestuurlijke lus', 'opgelegde procedure' Let op: ook vreemdelingenzaken en niet-Lamicie zaken zijn in deze hoofdstroom opgenomen.
1a	Bestuursrecht	algemene bestuursrechtzaken (MK)	22	inclusief zijstappen 'deskundigen onderzoek', 'bestuurlijke lus', 'opgelegde procedure' Let op: ook vreemdelingenzaken en niet-Lamicie zaken zijn in deze hoofdstroom opgenomen. Is dat ook de bedoeling?

1b	Bestuursrecht	algemene bestuursrechtzaken (zonder zitting)		Naast de benoemde hoofdstromen 1 (EK) en 1a (MK) zijn er ook nog zaken die (nog) niet in een zittingstraject zitten. Hiervoor is (nog) geen hoofdstroom gedefinieerd. Om deze zaken toch in beeld te brengen, zijn ze in deze query opgenomen.
2	Bestuursrecht	Belasting	42	Let op: in de huidige query zitten ook (ten onrechte?) enkele EA-zaken van de hoven. Verder kijkt deze query niet naar EK/MK, maar worden alle lopende EA-zaken met groep Regelgeving 'Belastingrecht' getoond.
5	Bestuursrecht	zijstap: Opgelegde zaken		(statuscode 99) wegens bijvoorbeeld prejudiciële vragen: **niet te normeren**.
6	Bestuursrecht	Mega-zaken		**niet te normeren**
7	Bestuursrecht	CRvB	36	inclusief zijstappen 'deskundigen onderzoek', 'bestuurlijke lus', 'opgelegde procedure' Let op: vooralsnog zijn álle zaken van de CRvB ingesloten (dus EA en HB en Lamicie/niet-Lamicie). Is dat ook zo de bedoeling?
7a	Bestuursrecht	CBb	39	inclusief zijstappen 'deskundigen onderzoek', 'bestuurlijke lus', 'opgelegde procedure' Let op: vooralsnog zijn álle zaken van de CRvB ingesloten (dus EA en HB en Lamicie/niet-Lamicie). Is dat ook zo de bedoeling?

8	Bestuursrecht	Belasting hoger beroep	52	inclusief zijstappen 'deskundigen onderzoek', 'bestuurlijke lus', 'opgelegde procedure' Let op: query is gewijzigd in die zin dat alleen de hoger beroepzaken Belasting van de gerechtshoven worden getoond.
12	Bestuursrecht	Asiel	4	Let op: in de huidige query zijn vovo's niet uitgesloten. Is dat wel de bedoeling nu er ook een separate hoofdstroom Voorlopige voorziening is?
12a	Bestuursrecht	Regulier		Let op: naast asielzaken en bewaring zijn er ook reguliere zaken. Deze worden niet apart als hoofdstroom benoemd, terwijl de aantallen er wel toedoen. Om deze reden is hier een hoofdstroom 'Regulier' met lopende reguliere vreemdelingenzaken opgenomen. Zie ook opmerking over vovo's bij Asiel.
14	Bestuursrecht	Voorlopige Voorzieningen	4	Let op: vooralsnog wordt het aantal voorlopige voorzieningen voor álle gerechten getoond. Is dat ook zo de bedoeling? (M.a.w.: geldt deze norm voor alle organisaties? Ook CRvB en CBb hebben op dit moment namelijk enkele vovo's in de voorraad zitten.)
15	Bestuursrecht	Kennelijke uitspraken	12	Let op: de selectie voor deze hoofdstroom is op basis van uitstroomcriteria, dus werkvoorraad kan niet gemeten worden. Als alternatief is gekozen om hier de lopende zaken met status 20 'Vereenvoudigde afdoening' te tonen.

15a	Bestuursrecht	verzet (1e aanleg)	10	Let op: de selectie voor deze hoofdstroom is op basis van uitstroomcriteria, dus werkvoorraad kan niet gemeten worden. Als alternatief is gekozen om hier de lopende zaken met status 30 'Verzet' te tonen.
15b	Bestuursrecht	verzet (hoger beroep)	12	Let op: de selectie voor deze hoofdstroom is op basis van uitstroomcriteria, dus werkvoorraad kan niet gemeten worden. Als alternatief is gekozen om hier de lopende zaken met status 30 'Verzet' te tonen.
16	Familie	Reguliere verzoekschriftprocedures RB	30	alle verzoekschriften met betrekking tot echtscheiding, gezag (met uitzondering van geschillen ex art. 1:253a BW), omgang, adoptie, alimentatie en bijstandsverhaal.
18	Familie	referte / verstekzaken	3	deze missen in de definities van Egon.
28a	Familie	B. Overige verzoeken inzake (de uitvoering van de) ondertoezichtstelling (en machtiging uithuisplaatsing) met zitting	6	Let op! Hier meten we ook de zaken zonder zitting bij.
33	Handel-Kanton	verzoekschriften HOF	23	Reis
35	Handel-Kanton	Verzoeken i.v.m. executie van hypotheken	8	Civiel
36a	Handel-Kanton	WWZ zaken referte		Zijstroom WWZ zaken referte
37	Handel-Kanton	Hoger beroep insolventie	9	Reis
41	Handel-Kanton	Spoedappel (hoger beroep)	8	Reis
42	Handel-Kanton	Dagvaarding zonder verweer(kanton)	2	uit IRIS: Def dagv zonder verweer

43	Handel-Kanton	Dagvaarding zonder verweer(handel)	6	Let op! Dit betref alleen Civiel, geen KEI
44	Handel-Kanton	Dagvaarding met verweer(handel, EK)	36	Let op! Dit betref alleen Civiel, geen KEI. Inclusief zijstappen 'getuigenverhoor'. 'deskundigen onderzoek', 'descente'
45	Handel-Kanton	Dagvaarding met verweer(handel, MK)	40	Let op! Dit betref alleen Civiel, geen KEI. Inclusief zijstappen 'getuigenverhoor'. 'deskundigen onderzoek', 'descente'
46	Handel-Kanton	Dagvaarding met verweer(kanton)	20	Let op! Hier zitten ook de dagvaardingen met verstek in. Deze kunnen niet apart onderscheiden worden tot er een uitspraak is gedaan. Dit betref alleen Civiel, geen KEI
47	Handel-Kanton	Dagvaarding en kort geding (hoger beroep) 0 zittingen	34	Reis
48	Handel-Kanton	Dagvaarding en kort geding (hoger beroep) 1 zittingen	47	Reis
49	Handel-Kanton	Dagvaarding en kort geding (hoger beroep) 2 zittingen	60	Reis
51	Straf	EK-1e aanleg	15	politierechterzaken en kantonstrafzaken in de rechtbanken.
70	Straf	Bijzondere raadkamer (rekesten) – eerste en tweede aanleg (Spoed)	4	niet afzonderlijk te selecteren
71	Toezicht	Verzoekschriften CBM, faillissementen en WSNP	6	Onder deze zaakstroom vallen de verzoekschriften in het kader van curatele, bewind en mentorschap (instelling, ontslag/benoeming, opheffing), de verzoekschriften in het kader van faillissementen en in het kader van de WSNP.5

81	Toezicht	Faillissementen – duur toezicht - klein	26	groot-middel en klein worden voor de bepaling 'buiten standaard' samen genomen
82	Toezicht	Faillissementen – duur toezicht - middel	52	groot-middel en klein worden voor de bepaling 'buiten standaard' samen genomen
83	Toezicht	Faillissementen – duur toezicht - groot	261	groot-middel en klein worden voor de bepaling 'buiten standaard' samen genomen
86	Handel-Kanton	Dagvaarding met verweer(kanton), tussenuitspraak met getuigenverhoor		uit IRIS: Def dagv met verweer
87	Handel-Kanton	Dagvaarding met verweer(kanton), tussenuitspraak met deskundigenonderoek		uit IRIS: Def dagv met verweer
88	Handel-Kanton	Dagvaarding met verweer(kanton), tussenuitspraak met incident		uit IRIS: Def dagv met verweer
89	Handel-Kanton	RB - Verzoekschriften	18	Let op! Dit betref alleen Civiel, geen KEI
90	Handel-Kanton	RB - Dagvaardingen Rest		Let op! Dit betref alleen Civiel, geen KEI Deze stroom is toegevoegd omdat dit een aanzienlijke restpost betreft en het totaal beeld beïnvloed. Er is geen norm gedefinieerd.