

Professionele standaard: Meervoudig beslissen

Best practices en aanbevelingen civiele afdelingen van de hoven

1. Inleiding

In april 2014 heeft het Landelijk Overleg Vakinhoud Civiele Hoven (LOVC-hoven) een werkgroep ingesteld en de opdracht gegeven een professionele standaard te ontwikkelen; de werkgroep heeft het (voor de hoven wezenlijke) onderwerp meervoudig beslissen gekozen.

Deze werkgroep bestaat uit acht personen, twee van ieder gerechtshof.

De werkgroep heeft wetenschappelijke literatuur geraadpleegd over het meervoudig beslissen en de werkwijzen van de gerechtshoven vergeleken.

Op basis van deze inzichten heeft de werkgroep een concept stuk opgesteld over het meervoudig beslissen dat best practices vastlegt en aanbevelingen doet en dat in de definitieve versie zou kunnen fungeren als professionele standaard.

Dit concept werd besproken met en meegelezen door enkele wetenschappers met expertise op dit terrein¹ en ter consultatie voorgelegd aan de civiele teams van de gerechtshoven. Naar aanleiding daarvan is het concept gewijzigd en aangevuld. Het gewijzigde stuk bestond, naast deze inleiding, uit vijf onderdelen.

Het eerste onderdeel (hierna onder 2) beschrijft nut en noodzaak van het meervoudig beslissen in de civiele appelrechtspraak.

Het tweede onderdeel (hierna onder 3) schetst algemene aandachtspunten en aanbevelingen zoals die voortvloeien uit wetenschappelijke inzichten.

Het derde onderdeel (hierna onder 4) bevat een korte beschrijving van verschillen in werkwijze tussen de civiele afdelingen van de hoven onderling.

Het vierde onderdeel (hierna onder 5) gaat in op de status van het stuk.

Het vijfde onderdeel (hierna onder 6) bevat aanbevelingen en suggesties voor de praktijk van het meervoudig beslissen in de civiele afdelingen van de hoven.

Aan dit stuk is een literatuurlijst toegevoegd. In de noten wordt naar de op de lijst vermelde literatuur verwezen.

Het stuk is besproken in een landelijke bijeenkomst, gehouden op 2 oktober 2015 en aangeboden aan de LOVC-hoven voor vaststelling.

¹ Experts in de sociale psychologie, wetenschapsfilosofie, kwantitatieve sociologie van groepsprocessen, argumentatietheorie, logica en sociale keuzetheorie en tot slot kunstmatige intelligentie en recht. Geraadpleegd zijn drs. F.S. ten Velden, mr. drs. R. Baas, prof. dr. J.W. Romeijn en prof. dr. J.H. Sonnemans. Professor Romeijn heeft op zijn beurt bevindingen van andere experts ingebracht.



Het stuk is op 1 december 2015 als professionele standaard vastgesteld door het LOVC-hoven en op 14 mei 2018 'bestuurlijk omarmd'. Dit laatste is de aanleiding de standaard thans ook op de extern toegankelijke website van de rechtspraak te publiceren. Daartoe is een geactualiseerde versie op 16 april 2019 opnieuw vastgesteld. De onderhavige tekst is (met een enkele wijziging) de tekst zoals die ook eerder is vastgesteld door het LOVC-hoven, met uitzondering van onderdeel 4. Dit onderdeel bevatte inmiddels verouderde informatie en is herschreven.

De werkgroep Professionele Standaarden van LOVC-hoven was in 2014/2015 als volgt samengesteld:

- Bert de Hek, Hof Arnhem-Leeuwarden
- Thea Lautenbach, Hof Den Haag
- Marianne Tillema, Hof Amsterdam
- Corrie ter Veer, Hof Arnhem-Leeuwarden
- Ebrien Veldhuijzen van Zanten, Hof 's-Hertogenbosch
- Marie-José Venner-Lijten, Hof 's-Hertogenbosch
- Xandra Verscheure, Hof Amsterdam
- Mathilde Voorwinden, Hof Den Haag.

2. Meervoudig beslissen binnen de civiele appelrechtspraak

Art. 16 van het Wetboek van Burgerlijke Rechtsvordering bepaalt dat, behoudens in de wet genoemde uitzonderingen, zaken bij het gerechtshof worden behandeld en beslist door een meervoudige kamer, bestaande uit drie raadsheren. De wet kent uitzonderingen voor (in eerste aanleg enkelvoudig besliste) zaken ingevolge boek 1 BW en voor beslissingen van de rolraadsheer, maar meervoudig beslissen in hoger beroep is de hoofdregel. De werkgroep neemt tot uitgangspunt dat dit zo zal blijven. Ook de Agenda voor de appelrechtspraak 2020 (te vinden op rechtspraak.nl) gaat hiervan uit (p. 8): "In het belang van de legitimiteit van het hoger beroep in civiele zaken wordt aan de meervoudige zaaksbehandeling niet getornd." De toelichting op dit punt vermeldt onder meer: "De resultaten van recent wetenschappelijk onderzoek wijzen uit dat terughoudendheid geboden is bij de beperking van meervoudigheid, gelet op de aangetoonde verschillen tussen enkelvoudige en meervoudige besluitvorming waar het gaat om het maken van fouten bij de beoordeling van een geschil. (...) de consultatie naar aanleiding van de conceptagenda [heeft] het standpunt versterkt dat meervoudige zaaksbehandeling in hoger beroep, zowel voor de procespartijen als de samenleving, van wezenlijk belang is."²

De Agenda legt een verband tussen de legitimiteit van het hoger beroep en het meervoudig beslissen in hoger beroep. Dat verband is om (in elk geval) twee redenen gerechtvaardigd. Allereerst zal aan een door drie rechters gewezen uitspraak door de justitiabelen meer gewicht worden toegekend dan aan een uitspraak van één rechter. Wie in eerste aanleg gelijk krijgt en in hoger beroep ongelijk, zal niet gemakkelijk de meerwaarde van de uitspraak in hoger beroep inzien wanneer de uitspraak zowel in eerste aanleg als in hoger beroep is geweest door maar één rechter.

Bovendien volgt uit wetenschappelijk onderzoek³ dat in veel gevallen bij een door drie rechters gewezen beslissing de kans op fouten geringer is dan bij een door één rechter gewezen beslissing. Daarbij komt dat de betrokkenheid van drie rechters het debat verdiept en bevordert dat de zaak van meerdere kanten wordt belicht. Een meervoudige beslissing is een synthese van drie meningen. Meervoudig beslissen heeft dan ook in kwalitatief opzicht meerwaarde, of beter: heeft in potentie meerwaarde. Die potentiële meerwaarde wordt alleen waargemaakt indien aan een aantal voorwaarden wordt voldaan. Op die voorwaarden wordt in de volgende onderdelen ingegaan.

² Gewezen dient echter wel te worden op het Wetsvoorstel Wijziging van het Wetboek van Burgerlijke Rechtsvordering in verband met de enkelvoudige behandeling van het hoger beroep in kantonzaken, Kamerstukken 33 316. Dit wetsvoorstel is op 22 november 2017 door de minister van Justitie en Veiligheid ingetrokken wegens onvoldoende draagvlak in de Eerste Kamer. "KEI" liet het onderwerp ongemoeid.

³ Vgl. Bauw, Van Dijk en Sonnemans 2012 en 2013, Ten Velden en De Wilde (2013), Baas, De Groot-van Leeuwen, Laemers (2010), Ten Velden en De Dreu (2012). Vermeldenswaard is tevens dat R. Baas in Nijmegen promoveert op het onderwerp 'Meervoudige en enkelvoudige rechtspraak: eender of anders'.

3. Wetenschappelijke inzichten op hoofdlijnen

Meervoudig beslissen is niet iets dat alleen in de rechtspraak gebeurt. Er is veel wetenschappelijk onderzoek beschikbaar over het proces dat ontstaat als meerdere personen gezamenlijk een beslissing nemen. In dit onderdeel zal op basis van specifieke literatuur over dit onderwerp⁴ in vogelvlucht iets worden gezegd over de omstandigheden waaronder meervoudige besluitvorming optimaal tot haar recht komt en over de valkuilen en aandachtspunten die in dat verband vallen te signaleren.

3.1. Meervoudig beslissen: onderscheid tussen individueel niveau en groepsniveau

Het is zinvol een onderscheid te maken tussen het individuele niveau en het groepsniveau van een meervoudige beslissing. Om tot een meervoudige beslissing te komen dienen de leden van de groep eerst hun individuele oordeel te vormen. Het is belangrijk dat dit individuele oordeel zelfstandig, zonder beïnvloeding door andere groepsleden, tot stand komt en vervolgens, met het oordeel van de andere groepsleden, wordt ingebracht in de groep, waarna het groepsoordeel tot stand komt. De groep streeft weliswaar naar consensus, maar dat neemt niet weg dat van belang is dat de groepsleden elkaar, maar ook de eigen bijdrage, kritisch beoordelen. Daarvoor is vereist dat individuele diversiteit en tegenopinies worden gestimuleerd om zoveel mogelijk gezichtspunten boven tafel te krijgen. Pas als een gezamenlijke beslissing wordt geformuleerd, past het streven naar uniformiteit en consensus. De unanimiteit speelt op groepsniveau en staat er niet aan in de weg dat individuele verschillen kunnen blijven bestaan. Veel van de hierna te vermelden valkuilen hangen samen met het negeren van het onderscheid tussen deze beide niveaus.

3.2. Volledigheid van informatie en informatieverwerking

De kwaliteit van de besluitvorming valt of staat met de kwaliteit van de informatie-uitwisseling en informatieverwerking die aan de besluitvorming ten grondslag ligt. Informatie-uitwisseling zorgt ervoor dat alle groepsleden kunnen beschikken over dezelfde informatie en dat die informatie zo volledig mogelijk is. In het algemeen geldt echter dat groepsleden vaak bevestigende informatie – informatie die overeenkomt met de initiële voorkeur – zoeken en bespreken in plaats van ontkrachtende informatie⁵. Dit is op zichzelf al een aandachtspunt. In geval van onvolledige informatie is een extra valkuil dat op basis van die informatie een initieel oordeel wordt gevormd en vervolgens zo veel mogelijk wordt gezocht naar informatie die dat oordeel bevestigt, terwijl ontkrachtende informatie, naar voren gekomen ter zitting of in raadkamer, onvoldoende aandacht krijgt. Daarbij komt dat bij groepsleden de neiging bestaat veel belang toe te kennen aan gedeelde informatie (bekend bij alle leden van de groep) en daarover te praten en ongedeelde informatie in een discussie niet te noemen of niet volledig serieus te nemen.⁶

⁴ Zie Baddely en Parkinson (2012), Kahneman (2011), Kraaijeveld en Weusten (2014), Myers (1982) en Nickerson (1998) en, toegespitst op de rechterlijke besluitvorming, Ten Velden en De Dreu (2012), Kornhauser en Sager (1986), Rachlinsky (2012), Ten Velden en De Wilde (2013).

⁵ Nickerson (1998), Ten Velden en de Dreu (2012), Ten Velden en De Wilde (2013).

⁶ Ten Velden en De Dreu (2012), Ten Velden en De Wilde (2013).

Gestreefd moet worden naar een intensieve, systematische wijze van delen van informatie (en opinies), waarbij alle alternatieven grondig worden geëvalueerd.

3.3. Systematische wijze van oordeelsvorming

Informatiegaring en informatieverwerking – en het daarmee gelijktijdig plaatsvindende proces van begripsvorming, interpretatie en perspectiefkeuze – kan gebeuren op een snelle en oppervlakkige wijze (gebaseerd op intuïtie en automatische processen) of op een grondige en systematische wijze.⁷ Verschillende omstandigheden kunnen de manier van informatieverwerking en oordeelsvorming beïnvloeden, in die zin dat deze wordt versimpeld. Zo wordt informatie eerder als toereikend gezien wanneer groepsleden tijdsdruk⁸ ervaren en wordt een voorkeur of mening sneller als juist/correct gezien wanneer alle groepsleden het snel eens lijken te zijn.⁹ Onder deze omstandigheden stappen groepen dan over op oppervlakkige manieren van informatieverwerking en oordeelsvorming. Het risico op het ontstaan van vertekeningen in het besluitvormingsproces – zoals tunnelvisie en het selectief onthouden en noemen van informatie – ligt dan op de loer. Waar het gaat om intuïtie, kan deze door allerlei onuitgesproken externe factoren worden beïnvloed. Intuïtie is onmisbaar, maar kan ook misleidend zijn. Het is daarom zaak een intuïtief oordeel zo veel mogelijk te toetsen aan de hand van rationele overwegingen. Een rationele dialoog dient ertoe denk- en redeneerfouten te signaleren en om de effecten van sociale en psychologische tekortkomingen te compenseren.¹⁰ Een aandachtspunt is voorts dat het voor de uitkomst van een zaak verschil kan maken of de beslissing in delen wordt genomen of over het geheel (het 'discursieve dilemma'). Paradoxaal is dat de uitkomst van drie meervoudige deelbeslissingen een andere kan zijn dan die van een beslissing die in één keer wordt genomen.¹¹

3.4. Onderlinge verhoudingen en externe druk

Te groot onderling vertrouwen kan leiden tot gebrekkige informatieverwerking en informatieverlies binnen de groep. Als ieder groepslid er bijvoorbeeld impliciet vanuit gaat dat informatie die door hemzelf over het hoofd wordt gezien (bijvoorbeeld omdat hij tijdelijk is afgeleid) wel door één van de anderen zal worden opgemerkt, kan relevante informatie ongemerkt onder de tafel verdwijnen.

Wanneer in een raadkamerbespreking een lid van de combinatie aan het woord is, kan bij de andere leden 'productieblokkering' optreden: de uiting van eigen argumenten en oordelen wordt geblokkeerd door het (moeten) luisteren naar een ander, of wordt beïnvloed door het oordeel van die ander, waardoor het eigen initiële oordeel niet met de groepsleden wordt gedeeld. Dit kan (deels onvermijdelijk) ertoe leiden dat inzichten en ideeën verloren gaan. In dit verband is van belang te wijzen op het 'ankereffect', de onbewuste neiging om de eerste informatie die we krijgen te gebruiken als uitgangspunt voor een beslissing.¹² In het licht van dat effect is het niet alleen noodzakelijk na te denken over de volgorde waarin de groepsleden hun visie op de zaak geven, maar is het ook van belang voorzichtig te zijn met het al in

⁷ Zie Kahneman (2011) voor een toegankelijk overzicht.

⁸ Zie Ten Velden en De Dreu (2012) en Ten Velden en De Wilde (2013).

⁹ Ten Velden en De Dreu (2012).

¹⁰ Kraaijeveld en Weusten (2014) bieden de nodige handvatten om denk- en redeneerfouten te voorkomen.

¹¹ List en Petit (2004) en Kornhauser en Sager (1986)

¹² Zie Kahneman (2011) en Ten Velden en De Dreu (2012).

een vroeg stadium – nog voor de informatie-uitwisseling heeft plaatsgevonden – uiten van een oordeel over de zaak.

Ervaren druk (van de groepsgenoten of een extern publiek) kan gemakkelijk een kritisch debat belemmeren en zelfcensuur bevorderen. Dit kan een rol spelen wanneer de combinatie is samengesteld uit ervaren en minder ervaren raadsheren of wanneer een zaak aan de orde is waarnaar vanuit de maatschappij kritisch zal worden gekeken.¹³

Machts- en statusverschillen kunnen de informatieverwerking en standpuntbepaling beïnvloeden. Meer in het algemeen geldt dat als de groepsleden te veel bezig zijn met de onderlinge verhoudingen (de context waarin de besluitvorming plaatsvindt), dit afbreuk kan doen aan de kwaliteit van de besluitvorming.

Een fenomeen dat bijzondere aandacht verdient is 'groupthink', een proces dat kan optreden wanneer nauw samenwerkende individuen een hechte groep (willen) vormen en zoveel waarde hechten aan consensus, dat deze belangrijker wordt geacht dan een kritische, rationele houding. Het fenomeen van 'polarising effects' is aan groupthink verwant en komt erop neer dat indien eenmaal een groepsoordeel is bereikt, de groepsleden daarvan te sterk overtuigd zijn en hun gezonde dosis twijfel over de juistheid van dat groepsoordeel dreigen te verliezen.¹⁴

In het algemeen geldt dat een te sterke nadruk op het bereiken van consensus in de weg kan staan aan het uiten van verschillende meningen en inzichten. Coöperatieve groepen – die sterk zijn gericht op collegiale verhoudingen en het bereiken van consensus – kunnen geneigd zijn tot zelfcensuur en het overwaarderen van gedeelde informatie en interpretatie. Van belang is dat de groepsleden individuele informatie naar voren (kunnen blijven) brengen – ook als deze de heersende consensus ondermijnt – en deze ongedeelde informatie goed verwerken.

Uit het voorgaande volgt dat de rol van de voorzitter van de groep van groot belang is. De mate waarin deze in staat is een discussie te faciliteren, belangrijke informatie boven tafel te krijgen en de genoemde effecten te voorkomen, is van invloed op de kwaliteit van de besluitvorming.¹⁵

3.5. Variatie in voorkeuren en het streven naar consensus

Homogeniteit van voorkeuren binnen groepen kan de kwaliteit van informatieverwerking beïnvloeden. Als de groepsleden het eenvoudig en snel eens worden over de beslissing, kan men, zoals hiervoor aangegeven, het oordeel al snel toereikend vinden. Heterogeniteit van voorkeuren kan ertoe leiden dat extra informatie wordt gezocht en informatie grondiger wordt verwerkt. Van belang is dat de groepsleden open staan voor kritiek. Het op een zelfkritische manier beoordelen van het besluitvormingsproces en van elkaars meningen, voorkeuren en oordelen, leidt ertoe dat meer relevante informatie wordt gedeeld en verwerkt.

Op zichzelf is het positief te streven naar consensus, maar dan wel pas nadat alle groepsleden een eigen standpunt hebben kunnen vormen op basis van een systematische (en gedeelde) informatieverwerking en dit standpunt ook hebben kunnen inbrengen in de groepsdiscussie. Als vervolgens het uitgangspunt is dat men het eens moet worden, leidt dit in deze situatie ertoe dat meer wordt geluisterd naar

¹³ Ten Velden en De Wilde (2013)

¹⁴ Vgl. Myers (2012) en Grow e.a. (2015)

¹⁵ Ten Velden en De Wilde (2013)



groepsleden met een afwijkende mening. Het streven naar consensus stimuleert dan systematische en grondige informatieverwerking. Niet altijd kan consensus worden bereikt. De kwaliteit van de gevoerde discussie moet echter zodanig zijn dat degene met een afwijkende mening bereid is de uiteindelijke groepsbeslissing te aanvaarden.

3.6. Van theorie naar praktijk

Met de in onderdeel 6 vermelde aanbevelingen wordt beoogd de hiervoor vermelde valkuilen zo veel mogelijk te omzeilen. Een groot deel van deze aanbevelingen lijkt voor de hand liggend (het zou ook verontrustend zijn als het anders was), maar de bedoeling ervan is de civiele afdelingen van de hoven een aanknopingspunt te bieden regelmatig expliciet en systematisch stil te staan bij in de praktijk gegroeide handelwijzen en deze mogelijk te herijken.



4. Werkwijzen civiele afdelingen van de hoven

Er zijn, globaal gesproken, twee werkwijzen binnen de civiele afdelingen van de hoven.

De eerste werkwijze houdt in dat het besluitvormingsproces in een handelszaak steeds aanvangt met een mondeling overleg ('voorraadkamer'¹⁶).

Bij de tweede werkwijze wordt in zaken waarin geen zitting wordt gehouden een concipiënt aangewezen die een concept maakt en rondstuurt langs de meewijzende raadsheren, die vervolgens (schriftelijk) commentaar leveren op het concept, waarna zo nodig nader overleg volgt.

De werkgroep acht het systeem van voorraadkameren het meest in overeenstemming met de verkregen wetenschappelijke inzichten over meervoudige besluitvorming. Bij de tweede werkwijze is het zaak nog extra bedacht te zijn op de geschetste valkuilen en aandachtspunten.

De aanbevelingen in paragraaf 6. hebben betrekking op beide werkwijzen.

¹⁶ Hoewel er allerlei bezwaren tegen deze term aan te voeren zijn, is het een ingeburgerde term en blijven wij de term hier gemakshalve gebruiken.

5. De status van dit stuk

In het ter consultatie voorgelegde concept van dit stuk is nog vermeld dat de in dit stuk opgenomen aanbevelingen en suggesties in een later stadium mogelijk de basis kunnen vormen voor vastlegging van professionele standaarden op het gebied van meervoudig beslissen (eventueel breder gedragen voor de hele rechtspraak). Tijdens de bespreking van dit concept kwam naar voren dat veel collega's er de voorkeur aan gaven dat het stuk, na vaststelling, de status van professionele standaard zou hebben.

De werkgroep heeft daar geen bezwaar tegen, integendeel.

In haar preadvies voor de NJV vraagt Ruth de Bock¹⁷ er aandacht voor dat in de rechtspraak te weinig systematische aandacht is voor de inhoudelijke kwaliteit. Het ontwikkelen van professionele standaarden kan bijdragen aan die kwaliteitsontwikkeling. Professionele standaarden kunnen rechters en raadsheren helpen om bepaalde kwaliteit te waarborgen en te garanderen. Een professionele standaard over meervoudig beslissen kan zo bijdragen aan de kwaliteit van het werk binnen de (civiele afdelingen van de) hoven.

Vervolgens kan een professionele standaard de professionals voor wie de standaard is bedoeld helpen om tegenwicht te bieden aan financierings- en organisatiedruk. Een professionele standaard betreffende meervoudig beslissen biedt steun aan de breed gedragen opinie van de appelrechters dat meervoudige besluitvorming een duidelijke meerwaarde heeft.

Ten slotte is voldaan aan een belangrijk vereiste voor het opstellen van een professionele standaard, te weten dat deze gedragen wordt door de professionals voor wie die is bestemd. Een professionele standaard moet niet van boven af ('top down') worden opgelegd, maar dient op te komen vanuit het werkveld ('bottom up'). Ook indien het stuk het karakter heeft van een professionele standaard blijft deze standaard in de visie van de werkgroep, gelet op de aard van de materie, de variëteit in de te behandelen zaken en de professionele autonomie van rechters, vooral een weerslag van collectief gevoeld vakmanschap, meer dan een protocol waarvan niet afgeweken zou mogen worden. De standaard is er voor de professional en niet andersom. Dat uitgangspunt is geenszins in strijd met het karakter van een professionele standaard.¹⁸

¹⁷ De Bock (2015).

¹⁸ Noordegraaf e.a. (2014).

6. Aanbevelingen en suggesties voor zorgvuldig meervoudig beslissen

Hieronder volgen de aanbevelingen en suggesties inzake meervoudig beslissen met als indeling:

- voorbereiding en informatiedeling
- taakverdeling en regie in de voorfase en ter zitting
- besluitvorming
- schriftelijke uitwerking, concipiëren
- schriftelijke uitwerking, meelesen

Onder de aanbevelingen en suggesties worden de doelen gememoreerd die ermee beoogd worden.

6.1. Voorbereiding en informatiedeling

Aanbevelingen/suggesties:

- Geef en neem de ruimte voor onafhankelijke individuele voorlopige beeldvorming van en oordeelsvorming over de zaak
- Lees het hele dossier inclusief alle producties waarnaar in de gedingstukken wordt verwezen, voor zover in hoger beroep nog van belang
- Maak er melding van aan de andere leden van de combinatie als toch niet het hele dossier is gelezen
- Wissel relevante literatuur en jurisprudentie uit en controleer zelfstandig of het geheel compleet is
- Wees bewust van mogelijke sturing van beeld- en oordeelsvorming door uitwisseling van notities, relevante literatuur en jurisprudentie, opstelling van leeswijzers en informele uitwisseling van opinies in dit stadium
- Maak onmiddellijk na ontdekking melding van in het dossier ontbrekende stukken

Doelen:

- Het optimaal benutten van de meerwaarde van meervoudig beslissen, zoals hiervoor beschreven, door (1) het nastreven van volledigheid van informatie en (2) een zorgvuldige informatieverwerking
- Het voorkomen van sturing van beeld- en oordeelsvorming

6.2. Taakverdeling en regie in de voorfase en ter zitting

Aanbevelingen/suggesties:

- Pas regie toe op de samenstelling van de combinatie en houd dit centraal; laat de combinatie dus niet zichzelf samenstellen
- Streef naar diversiteit in de personele samenstelling van de combinatie en houd daarbij rekening met vakinhoudelijke kennis en expertise, vaardigheden, competenties, ervaring en achtergrond. Vermijd waar mogelijk langdurige vaste personele combinaties
- Houd in de regel voorafgaand aan de zitting een voorbespreking, inventariseer daarbij kort de voorlopige standpunten en de vragen die in ieder geval nog beantwoording behoeven
- Maak de voorzitter van de combinatie verantwoordelijk voor de organisatorische gang van zaken, de controle van het dossier, het verloop van de zitting en de raadkamer etc.



- Laat het voorzitterschap rouleren onder de leden van de combinatie; laat in beginsel alleen de raadsheer-plaatsvervanger niet voorzitten
- Bied gelegenheid om training te volgen in vaardigheden voor het voorzitten van zittingen en van raadkameroverleg
- Waarborg de gelegenheid van de bijzitters vragen te stellen en opmerkingen te maken ter zitting
- Onderbreek de zitting zo nodig voor overleg in raadkamer ter inventarisering van de eventueel nog nader te behandelen punten en te stellen vragen en ter bespreking of wenselijk is (alternatieve) afdoeningsmogelijkheden voor te leggen, zoals bijvoorbeeld schikking of mediation
- Laat de taakverdeling concipiënt-meelezers bij voorkeur plaatsvinden na de voorbereidingsfase en na het raadkameren
- Bespreek – vooral als de concipiënt niet de voorzitter is – expliciet wie na het raadkameren de voortgang en afhandeling van de zaak bewaakt en de leiding neemt in geval van nader eventueel nog opkomende te beslissen punten

Doelen:

- Het kritisch en scherp houden van de individuele deelnemers aan de combinatie
- Het maximaal benutten van de beschikbare kennis, expertise en ervaring
- Het voorkomen van tunnelvisie en groupthink, een proces zoals hiervoor omschreven, dat kan optreden wanneer nauw samenwerkende individuen een hechte groep vormen
- Het voorkomen van beïnvloeding en een onvoldoende grondige voorbereiding door taakverdeling
- Het bevorderen dat de mogelijk verschillende zienswijzen expliciet naar voren komen zodat deze alle meegewogen kunnen worden
- Het ordelijk verloop van de procedure
- Het wegnemen van mogelijke belemmeringen tot spreken en vragen stellen
- Het creëren van de mogelijkheid tot bijstellen van initiële oordelen

6.3. Besluitvorming

Aanbevelingen/suggesties:

- Begin met een rondje eerste indrukken, waarbij bekeken wordt of meteen de gehele zaak dient te worden besproken of de bespreking per deelonderwerp of grief dient te gebeuren
- Pas regie toe op de volgorde waarin in raadkamer wordt gesproken (met dien verstande dat uitgangspunt is dat de voorzitter als laatste zijn/haar oordeel dient te geven); laat vooral een minder ervaren of nieuw lid ruimte hiertoe, bijvoorbeeld door deze persoon als eerste het woord te laten voeren
- Geef elk lid van de combinatie tijd zijn mening te vormen en te formuleren en neem vooral de ruimte voor vrije discussie; bezie vervolgens of alle aspecten van de zaak aan de orde zijn geweest en inventariseer of zich een beslissing aftekent
- Laat tegenargumenten van de ingezette beslissingslijn nadrukkelijk aan bod komen, bijvoorbeeld door iemand de rol van advocaat van de duivel te laten spelen of alle betrokkenen hun standpunt voorafgaand aan de bespreking te laten opschrijven



- Streef zo lang mogelijk naar unanimiteit; besteed bij een afwijkende mening tijd en moeite aan het doorvragen naar de argumenten voor deze mening en ga na of daar eventueel in de motivering en/of beslissing aan tegemoet kan worden gekomen; bespreek of het zinvol is dat degene met de afwijkende mening het concept maakt
- Plan bij tijdsdruk of aangewezen nader onderzoek een nader moment voor afronding van het raadkameren
- Creëer aan het eind van het raadkameren de mogelijkheid tot het geven van feed back door (en aan) de betrokken raadsheren en griffier over het verloop van de voorbereiding, de zitting, de raadkamer en de rol van de voorzitter

Doelen:

- Het bewaken van de gelijkwaardigheid in de discussie en het creëren van rust en ruimte voor discussie
- Het zo breed en open mogelijk maken van de gedachtenuitwisseling
- Het systematisch en grondig verwerken van informatie ter voorkoming van onvolledige informatieverwerking
- Het volledig voeren van de discussie
- Het bewust zijn van de gevolgen van het opknippen van de beslissing in deelbeslissingen (het discursieve dilemma)
- Het verlagen van de drempel voor alle betrokkenen tot het geven van genoemde feed back

6.4. Schriftelijke uitwerking, concipiëren

Aanbevelingen/suggesties:

- Concipeer zo spoedig mogelijk na het raadkameren (in het ideale geval binnen één tot twee weken)
- Geef in het concept twijfelpunten aan en vermeld de argumenten voor en tegen de verschillende keuzes
- Vermeld relevante literatuur en jurisprudentie in een voetnoot of in een notitie bij het concept, voeg deze bij het concept of maak een digitaal dossier hiervan aan en deel dit met de meelezers
- Neem in het concept de vindplaatsen van de relevante processtukken op of verwijs daarnaar in voetnoten of met behulp van plakkers in het dossier
- Wees precies wat betreft data, citaten, wetsartikelen, verwijzingen naar jurisprudentie en literatuur en doornummering rechtsoverwegingen
- Laat eventueel een concept op een cruciaal van het raadkameren afwijkend punt tussentijds circuleren of raadkamer opnieuw

Doelen:

- Het vermijden van tijdsdruk en het nadelig effect van tijdsverloop bij de totstandkoming van de beslissing
- Het zoveel mogelijk voorkomen van het sturend effect van een concept
- Het ten volle voeren van de discussie en daarmee het optimaal benutten van de meerwaarde van meervoudig beslissen
- Het voorkomen van onnodig zoekwerk en correctiewerk voor de meelezers

6.5. Schriftelijke uitwerking, meelesen

Aanbevelingen/suggesties:

- Pas regie toe op de volgorde van meelesen; daarmee ontstaat ook een evenwichtige verdeling in de hoeveelheid en het gewicht van de mee te lezen zaken voor de individuele raadsheren
- Spreek af wie verantwoordelijk is voor het afvinken van feiten, data, getallen, personalia etc. en de controle van de proceskostenveroordeling
- Bekijk het concept op feitelijke en juridische juistheid, leesbaarheid, begrijpelijkheid en overtuigingskracht en breng kleine correcties in de marge van het concept aan (bij voorkeur digitaal); controleer het dictum grondig
- Geef commentaar dat een wezenlijke verandering van het concept betreft in een voetnoot of in een notitie (eventueel in de vorm van een dissenting opinion, zo concreet mogelijk en altijd digitaal) of formuleer in de digitale tekst een alternatieve overweging onder de betreffende overweging van de concipiënt en beargumenteer dit commentaar
- Zorg dat (niet digitaal) commentaar duidelijk leesbaar is en zorg dat duidelijk is van wie het commentaar afkomstig is; maak als meezeer duidelijk welke wijzigingsvoorstellen als wezenlijk worden beschouwd
- Geef als (volgende) meezeer een standpunt ten aanzien van door de concipiënt en/of voorgaande meezeer opgeworpen twijfelpunten en/of gedane wijzigingsvoorstellen, voor zover deze van wezenlijke aard zijn.
- Laat op commentaar dat een wezenlijke verandering van het concept betreft altijd een tweede circulatieronde of (nadere) raadkamer volgen
- Maak altijd een afwijkende visie kenbaar, ook als toch akkoord kan worden gegaan met de in het concept weergegeven uitkomst
- Overleg op wezenlijke punten steeds met de hele combinatie
- Wees alert op te ver gaande welwillendheid ten aanzien van het concept en de persoon van de concipiënt
- Lees een concept in beginsel binnen twee weken mee; laat het weten als dat niet lukt en meld daarbij op welke termijn te verwachten is dat het concept is meegelezen
- Ontwikkel een systeem waarin de loop van een concept te volgen is

Doelen:

- Het voorkomen van het over het hoofd zien van cruciale informatie
- Het voorkomen dat te groot onderling vertrouwen leidt tot gebrekkige informatieverwerking en informatieverlies
- Het verbreden van de discussie
- Het geven van tegenwicht aan de neiging om zonder meer af te gaan op een concept van ervaren en vertrouwde collega's
- Het waarborgen van het meervoudig aspect
- Het optimaal benutten van de meerwaarde van meervoudig beslissen

7. Literatuurlijst

Hieronder volgt een greep uit de literatuur over of verband houdende met het onderwerp (waaronder de in de voetnoten genoemde literatuur). De literatuurlijst is afgesloten in het voorjaar van 2015.

- Baartmans, T, en L. Kosolovsky, "Groepsbeslissingen: kwaliteit, autoriteit en vertrouwen", Tijdschrift voor Filosofie 2015, p. 335 e.v.
- Baas, R, L. de Groot-van Leeuwen en M. Laemers, "Rechtspreken: samen of alleen"; uit de reeks Research Memoranda van de RvdR (2010/5).
- Baddeley, M. en S. Parkinson (2012), "Group-decision making: An economic analysis of social influence and individual difference in experimental juries", The Journal of Socio-Economics 41, pp. 558-573.
- Bauw, E, F. van Dijk en J. Sonnemans, "De waarde van meervoud", NJB 2013, p. 292 e.v. (met kritisch naschrift door M. Malsch in NJB 2013, p. 1273)
- Bond, R. en P.B. Smith (1996), "Culture and conformity: A meta-analysis of studies using Asch's (1952b, 1956) line judgment task", Psychological Bulletin 119(1): 111-137.
- Brookfield, S. (2012), Teaching for Critical Thinking, San Francisco: Jossey-Bass.
- Coleman, P.T., M. Deutsch, en E.C. Marcus (2014), The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice (Third edition). San Francisco: Jossey-Bass.
- Dammingh, J.J., "De (on)wenselijkheid van unusrechtspraak in het civielrechtelijke hoger beroep", in: Hoger beroep: renovatie en innovatie, serie Staat en recht, nr. 16 (2014), hoofdstuk 10.
- Deelen, C.F., "De invloed van het onbewuste van de rechter op het rechterlijk oordeel", NJB 2015, p. 356 e.v.
- Dobelli, R., De kunst van het helder denken. 52 denkfouten die je beter aan anderen kunt overlaten. (2011).
- van Dijk, F, J. Sonnemans en E. Bauw, "Judicial Error by Groups and Individuals", Working paper (2012) (te vinden op rechtspraak.nl).
- van Eemeren, F.H., B. Garssen, E.C.W. Krabbe, A.F. Snoeck Henkemans, B. Verheij, en J.H.M. Wagemans (2014), Handbook of Argumentation Theory. Dordrecht: Springer.
- Grow, A., A. Flache and R. Wittek (2015), "An Agent-Based Model of Status Construction in Task Focused Groups", Journal of Artificial Societies and Social Simulation 18(2)4. <http://jasss.soc.surrey.ac.uk/18/2/4.html>
- Kahneman, D. (2011), Thinking, Fast and Slow. Macmillan. ISBN 978-1-4299-6935-2. (In de Nederlandse vertaling: Ons feilbare denken.)
- Kornhauser, L.A. en L.G. Sager (1986), "Unpacking the court", Yale Law Journal 96:82-117.
- Kraaijeveld, K. en S. Weusten (2014), "De gids voor helder denken". Amsterdam: De Argumentenfabriek.
- Lock, F.J.P., "Unusrechtspraak in kantonzaken in het civiele hoger beroep", Tijdschrift voor de Procespraktijk 2013, p. 30 e.v.
- Janis, I.L. (1982), "Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes". Boston: Houghton Mifflin Company.



- Klijn, A, verslag van de op 8 december 2011 gehouden 'Dag van het oordeel', waar de resultaten van een tweetal onderzoeken werden gepresenteerd. (Door SSR uitgegeven onder de titel 'Meervoud meer waard! Wanneer en waarom?')
- List, C. and P. Pettit (2004), "Aggregating Sets of Judgments: Two Impossibility Results Compared", *Synthese* 140: 207–235.
- Myers, D.G. (1982), "Polarizing Effects of Social Interaction", pp. 125–161 in *Group Decision Making*, edited by H. Brandstätter, J. H. Davis, and G. Stocker-Kreichgauer. London: Academic Press.
- Nickerson, R. S. (1998), "Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises". *Review of General Psychology* 2 (2): 175–220. doi:10.1037/1089-2680.2.2.175.
- Rachlinsky, J.J., "Judicial Psychology", in: *Rechtstreeks* 2012/2.
- Noordegraaf, M, M.J.W.A. Schiffelers, E.J.G. van de Camp en A. Bos, *Professionele standaarden: een vergelijkend perspectief* (onderzoek in opdracht van de Raad voor de Rechtspraak 2014).
- ten Velden, F.S. en C.K.W. de Dreu, "Sociaalpsychologische determinanten van strafrechtelijke besluitvorming" (*Research Memoranda* 2012/1).
- ten Velden F.S. en T.R.W. de Wilde, "Rechterlijke groepsbesluitvorming", in: W.H. van Boom, I. Giesen en A.J. Verheij (red), *Capita civilogie: handboek empirie en privaatrecht* (2013), hoofdstuk 36, p. 1107 e.v.
- Wesseling-van Gent, E.M. "Argumenten voor unusrechtspraak en collegiale rechtspraak en hun invloed op de wetgever", *WPNR* 1984, p. 1 e.v. (5679) en p. 17 e.v. (5680).