



# Resultaten enquête Tegenlicht

de rechterlijke organisatie tegen het licht

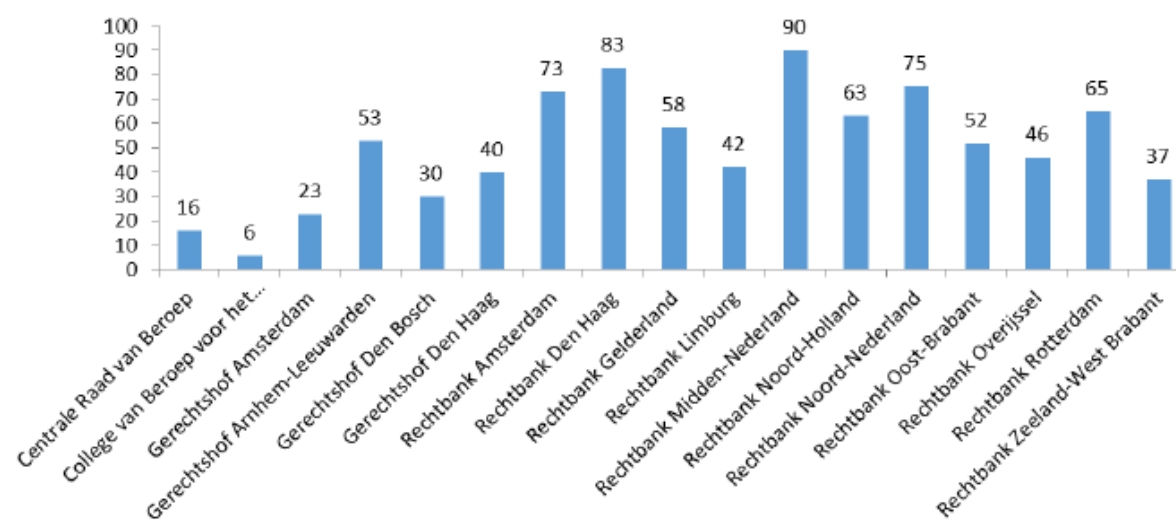
## Inleiding

Op initiatief van een groep rechters werkzaam in de rechtbank Midden-Nederland is op 20 november 2015 het opiniestuk "Tegenlicht, de rechterlijke organisatie tegen het licht" gepubliceerd in het Nederlands Juristenblad (NJB 2015, pag. 2005). In dit opiniestuk gaven wij uiting aan onze zorgen over de ontwikkelingen in de rechtspraak. Vervolgens is dit opiniestuk in de vorm van een enquête aan de (± 2.450) rechters en raadsheren in Nederland aangeboden. Wij hebben 852 reacties ontvangen, die wij in dit document hebben verwerkt. Ter bevordering van de leesbaarheid is er voor gekozen de resultaten te koppelen aan de integrale tekst van het opiniestuk "Tegenlicht".

Per onderwerp zijn de resultaten in percentages verwerkt. In bijlage 1 is dit uitgewerkt en zijn per onderwerp overzichten opgenomen van de resultaten per rechterlijke instantie. De hieronder geplaatste grafiek geeft een algemeen inzicht in het totaal aantal reacties per rechterlijke instantie.

Bij de enquête is de gelegenheid geboden een nadere reactie te geven. Van deze gelegenheid hebben 418 rechters gebruik gemaakt. Een impressie van deze reacties is als bijlage 2 toegevoegd. Dit rapport met bijlagen zal onder de aandacht worden gebracht van de Raad voor de rechtspraak en de besturen van de verschillende rechterlijke instanties met het verzoek dit rapport tevens op Intro (lokaal en landelijk) te plaatsen. Verder zal dit aan alle rechters en raadsheren worden verzonden en zullen we hierover in gesprek gaan met de NVvR.

*Aantal reacties per instantie*



## **Tegenlicht de rechterlijke organisatie tegen het licht**

In dit opiniestuk geven wij uiting aan onze zorgen over de ontwikkelingen in de rechtspraak. Concrete aanleiding hiertoe is het zogenoemde Meerjarenplan zoals dat is opgesteld door de rechtbankpresidenten en de Raad voor de Rechtspraak, maar er is meer aan de hand.

### **1. Het Meerjarenplan ter uitvoering van de bezuinigingsopdracht**

Het onder de grootste geheimhouding ontwikkelde Meerjarenplan (MJP) gaat ervan uit dat de rechterlijke macht (aanzienlijk) moet bezuinigen, ondanks grote investeringen ten behoeve van het digitaliseringsproject Kwaliteit en Innovatie (KEI) en de invoering van de professionele standaarden. Gezegd wordt dat de rechterlijke macht haar verantwoordelijkheid bij de noodzakelijke bezuinigingen niet uit de weg mag gaan: "Wie zijn wij dat wij in het huidige tijdsgewricht niet zouden hoeven bezuinigen?" In onze optiek is deze voorstelling van zaken niet juist. De rechtspraak heeft de laatste jaren ingrijpende veranderingen doorgevoerd en feitelijk al diverse bezuinigingen voor haar kiezen gekregen. Doordat de betreffende ingrepen formeel niet als bezuiniging zijn gelabeld, zijn deze niet direct als zodanig herkenbaar, maar dat neemt niet weg dat ze dat wel zijn. Een aanzienlijke operatie als de herziening van de gerechtelijke kaart (HGK) is uitgevoerd terwijl daarvoor geen extra middelen beschikbaar werden gesteld. Het tijdsbeslag dat de herziening van de gerechtelijke kaart op de medewerkers van de rechtspraak heeft gelegd kwam bovenop de tijd die aan het reguliere werk besteed moest worden. Ook voor KEI staat vast dat in ieder geval tot en met 2014 geen extra middelen beschikbaar zijn gesteld<sup>1</sup>, terwijl in alle gerechten van het land mensen naast hun gewone werk veel tijd kwijt zijn aan KEI. Investeren in veranderingen zonder extra middelen (mensen) is de facto ook een bezuiniging.

Voorts wordt al jaren aandacht gevraagd voor het feit dat de zaken steeds zwaarder lijken te worden. Onder andere door de verhoging van het griffierecht en door afdoening door het Openbaar Ministerie van de lichtere strafbare feiten, zijn veel kleinere zaken weggevallen.

De resterende zaken zijn intussen complexer en tijdrovender geworden, onder meer door de toepasselijkheid van Europees recht. Betaling aan de gerechten vindt plaats op basis van outputfinanciering, waarbij wordt afgerekend per afgedane zaak. Indien de prijs per "product" onvoldoende aan de complexiteit van de zaak wordt aangepast, komt dit per saldo ook neer op een bezuiniging. De prijzen zijn echter voor 2016 zelfs naar beneden bijgesteld<sup>2</sup> en civiele zaken met een belang tussen € 5.000 en € 25.000 worden sinds 2014 tegen minder dan een derde van de voorheen geldende prijs vergoed.

<sup>1</sup> zie <http://intro.rechtspraak.minjus.nl/Bedrijfsvoering/organisatie/Raad-voor-de-rechtspraak/Raadspraak/Peter-Arnoldus/Paginas/Jaarplannen-niet-geschikt-voor-meerjarige-problemen.aspx>

<sup>2</sup> <http://intro.rechtspraak.minjus.nl/sites/Midden-Nederland/Bedrijfsvoering/organisatie/gerechtsbestuur/documenten%20jaarplan%20jaarverslag/06%20Jaarplan%202016%20DEF.pdf>



De rechtspraak heeft al lang de bodem bereikt en verdere bezuinigingen zijn ontoelaatbaar. De Raad lijkt eraan voorbij te gaan dat de rechtspraak de derde staatsmacht vormt en dat van bijzonder belang is dat zij haar essentiële rol in onze democratie goed kan vervullen. De woorden waarmee de Raad het Meerjarenplan verdedigt "wij kiezen liever voor mensen dan voor stenen" zijn wat ons betreft niet juist: een dergelijke keuze zou er helemaal niet moeten zijn. De Raad had de bezuinigingsopdracht niet moeten aanvaarden en dient deze alsnog terug te geven. De politiek op haar beurt zal daar financiële ruimte voor moeten bieden en dient bij het uittrekken van extra geld voor de justitiebegroting (ook) een substantieel bedrag voor de rechtspraak te oormerken.

Wij missen in de afweging voor de besluitvorming rond het Meerjarenplan het volgende.

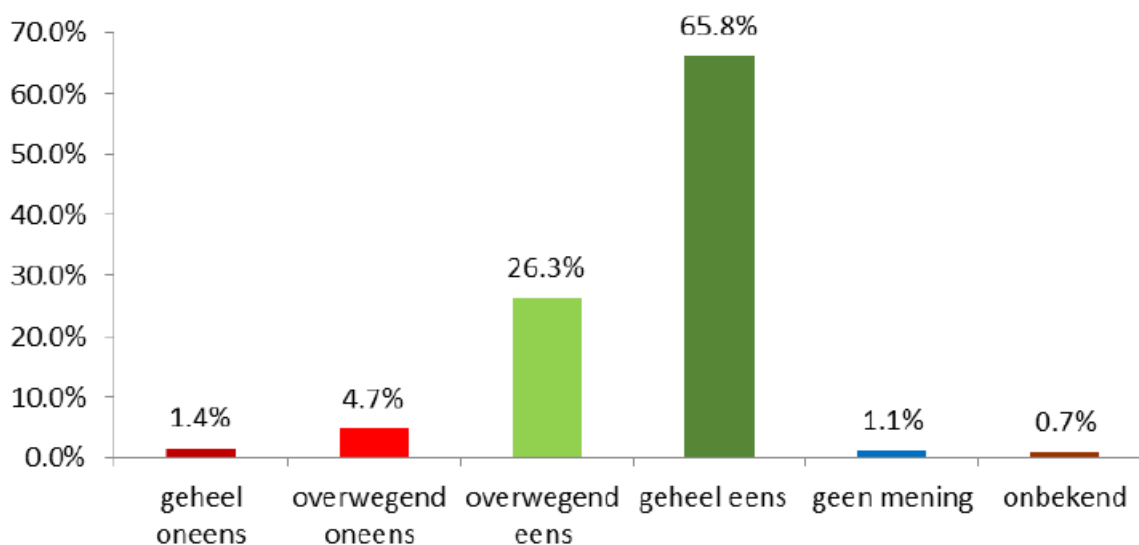
- Zoals hiervoor geschetst heeft de rechtspraak haar financiële verantwoordelijkheid al genomen; dat "wij tot nog toe gespaard zijn gebleven" is niet juist. Op zijn minst mag verwacht worden dat de uitgevoerde wijzigingen de tijd krijgen zich te bewijzen (ten goede of ten kwade) voor er alwéér een ingrijpende wijziging wordt doorgevoerd. Ook de notie dat wij maar beter kunnen meebuigen omdat anders de politiek voor ons de beslissing neemt en dat dit veel ongunstiger zal uitpakken, getuigt van onvoldoende geloof in de kracht van onze argumenten en onvoldoende besef van het belang van goede, toegankelijke, rechtspraak. Juist in de huidige tijden van bezuinigingen en maatschappelijke onrust is goede en toegankelijke rechtspraak onontbeerlijk. Kwetsbare groepen raken vaker in de knel en hebben rechtsbescherming nodig.
- In vergelijking met andere landen is de Nederlandse rechtspraak niet duur<sup>3</sup>. In hoeverre is de Raad voor de Rechtspraak het debat aangegaan over de vraag wat de prijs van goede rechtspraak mag zijn?
- Naar onze mening is onvoldoende onderzocht wat de concrete consequenties zijn van verdere bezuinigingen en of deze aanvaardbaar zijn. Het had op de weg van onze bestuurders en de Raad gelegen om zich meer rekenschap te geven van de bevindingen van de Visitatiecommissie Cohen<sup>4</sup>, waaruit blijkt dat de kwaliteit van de rechtspraak onder druk staat en dat behoedzaam moet worden omgegaan met het opnieuw doorvoeren van veranderingen binnen de rechtspraak. Nadrukkelijk wijzen wij op een van de slotaanbevelingen van de commissie Cohen aan de gerechtsbesturen: "het doseren en temporiseren van veranderingen". Het overleg van de presidenten en de Raad voor de Rechtspraak leek daar oog voor te hebben door in reactie hierop te concluderen dat in de organisatie van de rechtspraak "de rek eruit is, waardoor de aandacht voor kwaliteit reeds na de invoering van de HGK is verminderd".
- Met het Meerjarenplan wordt gesleuteld aan locaties, ondanks dat men beperkt is in de keuze, nu 32 locaties tot aan de evaluatie van de herziening van de gerechtelijke kaart in de wet vast liggen. Dit sleutelen leidt tot een gerechtelijke

<sup>3</sup> Rapport "Bench Marking in International Perspective"

<sup>4</sup> Rapport Visitatie Gerechten 2014, onder voorzitterschap van prof. Mr. M.J. Cohen,

kaart met een onevenwichtige spreiding van gerechten, nu hele streken van het land zonder volwaardige rechtspraaklocatie komen te zitten.

**Resultaat** *Zorgen omtrent Meerjarenplan ter uitvoering van de bezuinigingsopdracht*



## 2. Schaalvergroting en evaluatie van de herziening gerechtelijke kaart

Er is binnen de rechtspraak een proces gaande van steeds verdergaande schaalvergroting. Ook de in het Meerjarenplan eufemistisch genoemde "concentratie" is in wezen een verdere schaalvergroting. Dit is een model dat de afgelopen decennia is toegepast op onder andere de politie, de zorg en het onderwijs. Opvallend zijn de problemen in deze sectoren.

In de oratie van J. Blank van de Erasmus Universiteit over schaalvergroting in de publieke sector<sup>5</sup>, wordt onderbouwd dat schaalvergroting op een aantal terreinen is doorgeslagen en contraproductief is. De rechtspraak wordt daarbij met name genoemd en deze staat in mei 2015 - dus vóór het Meerjarenplan - al in het "rood", dat wil zeggen de schaalvergroting is al te ver doorgevoerd.

Wij zien nu al op de werkvloer dat schaalvergroting een serieuze bedreiging is voor de toch al kwetsbare kwaliteit van het rechterlijk werk. We komen daar in het volgende punt op terug.

<sup>5</sup> Prof. Dr. J.L.T. Blank, 'Illusies over fusies', een kritische beschouwing over de schaalvergroting in de Nederlandse publieke sector - 1985-2012", 4 september 2015, zie <http://www.eur.nl/fsw/sofa/detail/article/75627-0409-oratie-profdr-jos-blank-schaalvergroting-in-de-publieke-sector-doorgesloten//>



Eerst willen wij de aandacht vestigen op het volgende citaat uit de brief van 29 september 2015 van het overleg van de presidenten en de Raad aan de Minister:

*"Het PRO (het overleg van de presidenten en de Raad voor de Rechtspraak) is zich er zeer van bewust dat er na de inwerkingtreding van de Wet HGK nog geen drie jaren zijn verstreken. De HGK beoogde onder meer kwaliteitsverbetering door concentratie en specialisatie, bevordering van de rechtseenheid en verbetering van de doelmatigheid. In de praktijk blijkt het in een aantal gerechten moeilijk deze doelen te bereiken, zonder meer in te zetten op concentratie van werkplekken. Het MJP, en meer specifiek de huisvestingsplannen, zijn in die gerechten een noodzakelijke voorwaarde voor de verdere implementatie en vervolmaking van de HGK. Het is niet in het belang van deze gerechten om met deze inzet te wachten tot na de evaluatie van de Wet HGK."*<sup>6</sup>

Ook wijzen wij op een opmerking van H. Naves, president van de rechtbank Amsterdam, in een op 18 september 2015 gepubliceerd interview met het NRC Handelsblad:

*"(...) Op termijn kan Nederland volstaan met een viertal gerechten" (..)"*

Deze uitlatingen wekken de indruk dat schaalvergroting een doel op zich is en dat de bezuinigingen worden aangegrepen om het bereiken van dat doel dichterbij te brengen.

### **Evaluatie herziening van de gerechtelijke kaart**

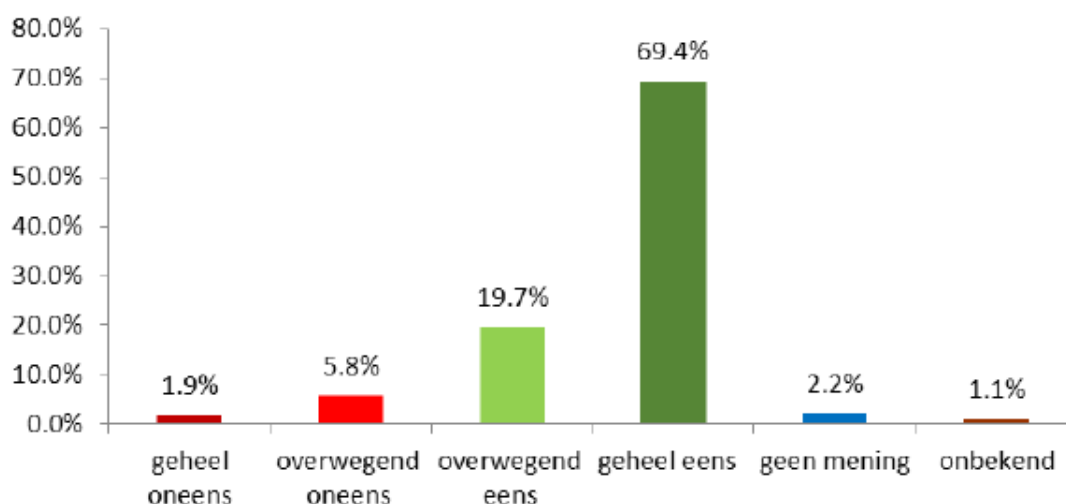
Voordat verdere stappen worden gezet moet tenminste eerst de wettelijk verankerde evaluatie van de herziening van de gerechtelijke kaart in 2018 worden afgewacht<sup>7</sup>. De wet spreekt van een toets van de doeltreffendheid en effecten van deze wet in de praktijk. Daarbij dient een behoorlijk debat met de lokale bestuurders en met medewerkers van de rechtspraak te worden gevoerd, op een doordachte manier en met oog voor opgewekt vertrouwen. Wij vinden dat eerst nadien, met inachtneming van de uitkomsten van die evaluatie, nagedacht kan en moet worden over een optimale spreiding van rechtspraaklocaties over het land.

---

<sup>6</sup> [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:LWdk-8IXB\\_wJ:https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2015/09/29/tk-bijlage-brief-raad-voor-de-rechtspraak-inzake-meerjarenplan-van-de-rechtspraak-2015-2020/tk-bijlage-brief-raad-voor-de-rechtspraak-inzake-meerjarenplan-van-de-rechtspraak-2015-2020.pdf+&cd=8&hl=nl&ct=clnk&gl](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:LWdk-8IXB_wJ:https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2015/09/29/tk-bijlage-brief-raad-voor-de-rechtspraak-inzake-meerjarenplan-van-de-rechtspraak-2015-2020/tk-bijlage-brief-raad-voor-de-rechtspraak-inzake-meerjarenplan-van-de-rechtspraak-2015-2020.pdf+&cd=8&hl=nl&ct=clnk&gl)

<sup>7</sup> Artikel CXLIVb Wet Herziening gerechtelijke kaart.

**Resultaat** *Zorgen omtrent schaalvergroting en evaluatie van de herziening gerechtelijke kaart*



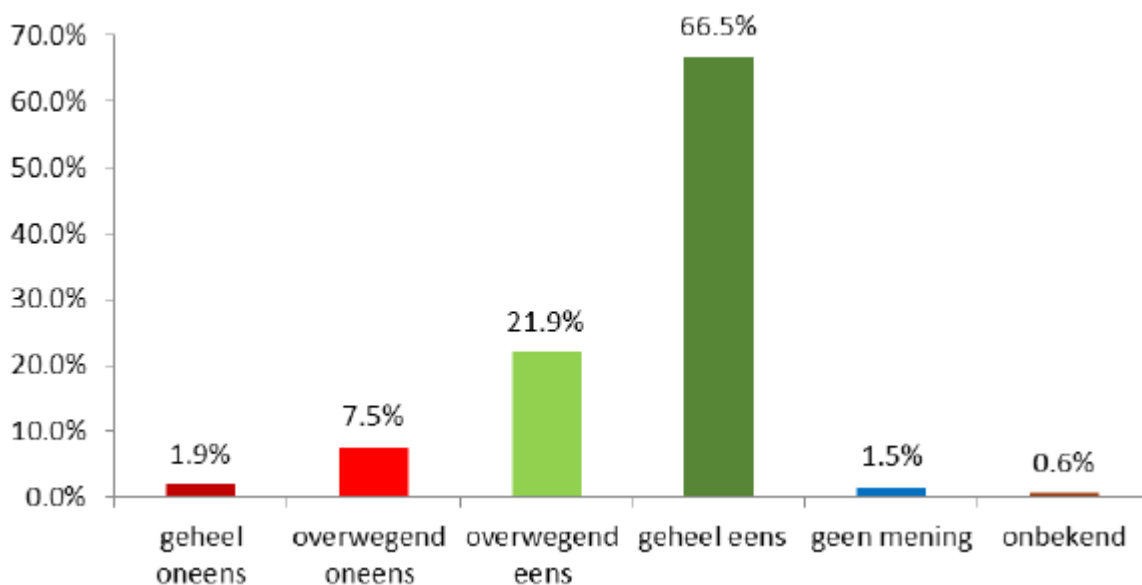
### 3. Kwaliteit onder druk, focus op bedrijfsvoering

De focus van bestuurders op productie en doorlooptijden leidt tot steeds verdergaande standaardisatie. Door efficiencydenken, onder meer ingegeven door de hiervoor genoemde outputfinanciering, is het domein van de rechter voortdurend verder ingeperkt. Dit gaat ten koste van de kwaliteit. De inschatting van de benodigde tijd voor zittingen is uit de handen van de rechter en de mogelijkheden om de behandeling van de zaak naar eigen inzicht in te richten zijn beperkt. Procedures worden zoveel als mogelijk in eenzelfde mal geperst, met zo min mogelijk zittingstijd, terwijl het moderne procesrecht en de hedendaagse inzichten over alternatieve afwikkeling er juist op gericht zijn om alle aspecten van de zaak in één en dezelfde procedure te behandelen en de rechter de gelegenheid te geven tot maatwerk. De door de rechter gevoelde verantwoordelijkheid voor kwaliteit kan hij ter zitting lang niet altijd waarmaken omdat hij niet over voldoende speelruimte beschikt. Daarbij komt dat de oude manier van zaakstoedeling - met aandacht voor de specialistische kennis die nodig is om de betreffende zaak te kunnen behandelen - steeds meer wordt losgelaten om de hiervoor genoemde roostertechnische redenen. Dat daardoor rechters en juridisch medewerkers binnen bepaalde afdelingen geacht worden op een breed terrein alle voorkomende zaken te kunnen doen leidt tot frustraties: bij de professional die de specialistische kennis heeft, maar de zaken niet krijgt; bij de (soms beginnend) professional die de zaak wel krijgt maar de kennis niet in huis heeft en bij de advocaten en partijen als dit gebrek aan kennis ter zitting blijkt. Bij de inrichting van roosters kan met de huidige uitgangspunten onvoldoende aandacht worden gegeven aan de noodzakelijke reflectie en studie, die nu eenmaal tijd kosten. Op de korte termijn knelt dat en op de lange termijn holt dat de kwaliteit uit. Ook voor het opleiden en begeleiden van nieuwe rechters is in bepaalde afdelingen onvoldoende tijd beschikbaar.

Het overleg van presidenten en de Raad zegt: in het Meerjarenplan wordt aandacht gevraagd voor de noodzaak van verbetering van de kwaliteit; we vragen juist budget om volgens de professionele standaarden te kunnen werken. Dat is een prachtig streven. Maar "verbetering van de kwaliteit" is al zo vaak als argument voor organisatorische veranderingen genoemd, zonder resultaat, dat dit argument onvoldoende indruk maakt en verwordt tot een inhoudsloos mantra. Organisatorische veranderingen worden niet merkbaar geëvalueerd zodat niet duidelijk wordt of de kwaliteitspretentie wel wordt waargemaakt.

Opmerkelijk is dat doelstelling van de herziening van de gerechtelijke kaart kwaliteitsverbetering was. Echter met de schaalvergroting ontstaat door toenemende standaardisatie juist een situatie waarin de kwaliteit meer onder druk komt te staan.

**Resultaat** *Kwaliteit onder druk, teveel focus op bedrijfsvoering*



**4. Positie van de professional. Gebrek aan consultatie en transparantie.**

Bij de herziening van de gerechtelijke kaart zijn de rechtbankbesturen verder van de werkvloer af geplaatst. Het bestuur bestaat sindsdien niet langer uit vertegenwoordigers van de verschillende sectoren en staat in die zin los van de werkvloer. Het gevolg hiervan in de praktijk is dat de rechters geen stem meer hebben en evenmin een platform om die te laten horen, terwijl de afstand tot het bestuur groter is dan ooit tevoren. Dat laatste geldt te meer waar het de afstand tussen de rechters en de Raad betreft. De rechters en medewerkers van de rechtbank voelen zich niet vertegenwoordigd door de Raad en ook de verhouding tussen rechters/medewerkers en gerechtsbesturen staat onder druk.





Dat sinds de invoering van de herziening van de gerechtelijke kaart de bestuurders voor hun (her)benoeming afhankelijk zijn van de Raad en dat zij verklaard hebben dat het leiderschap bij de Raad berust (en – meer individueel – bij de voorzitter van de Raad)<sup>8</sup>, wekt niet op voorhand vertrouwen dat in het systeem voldoende 'checks and balances' zijn ingebouwd. Ons inziens is dit een belangrijk onderwerp voor de evaluatie van de Wet herziening gerechtelijke kaart en verdient het aanbeveling te bezien hoe dit onderwerp in de ons omringende landen is geregeld.

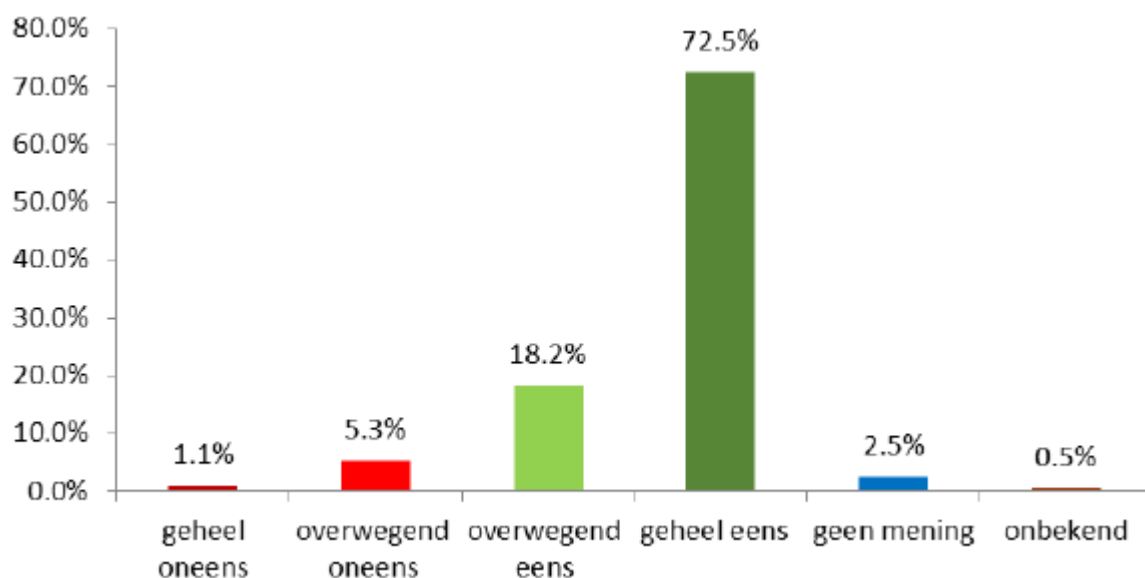
Een goede organisatie is een organisatie met kritisch vermogen. Dat kritisch vermogen wordt niet gestimuleerd. Directe communicatie ontbreekt te vaak; besluiten worden top-down genomen en steeds vaker gaat het ook om besluiten die het domein van het rechterlijk werk raken. Intussen wordt wel vaak de schijn van consultatie gewekt.

Voor het Meerjarenplan zijn volgens de Raad "wel 700 rechters geconsulteerd" (reactie in het NRC Handelsblad) en in een onderdeel van het Programma KEI valt te lezen dat de inhoud tot stand is gekomen "door consultatie van honderden rechters". Wij willen aannemen dat de rechtbankbesturen en de Raad daadwerkelijk geloven een dergelijk omvangrijke inspraak te hebben geboden. Er worden immers landelijke bijeenkomsten georganiseerd. Echter iedereen zit tot over zijn oren in het werk. Voor zover men al naar bijeenkomsten als deze gaat, wordt ervaren dat het bezoeken daarvan weinig effect sorteert, omdat er geen dialoog is. Er lijkt een soort murwheid te zijn ontstaan door een wijdverbreid gevoel dat naar de tegenstem, als die al wordt geuit, niet wordt geluisterd. Of er werkelijk draagvlak is voor de vele veranderingen die over ons heen komen, wordt niet getoetst.

**Resultaat** *Positie van de professional. Gebrek aan consultatie en transparantie.*

---

<sup>8</sup> <http://intro.rechtspraak.minjus.nl/Bedrijfsvoering/organisatie/Overleggen-en-adviesorganen/PRO/Overleg%20PRO%202014/Hoofdpunten%20uit%20conferentie%20PRO%20november%202014.pdf>



## 5. Digitalisering; KEI

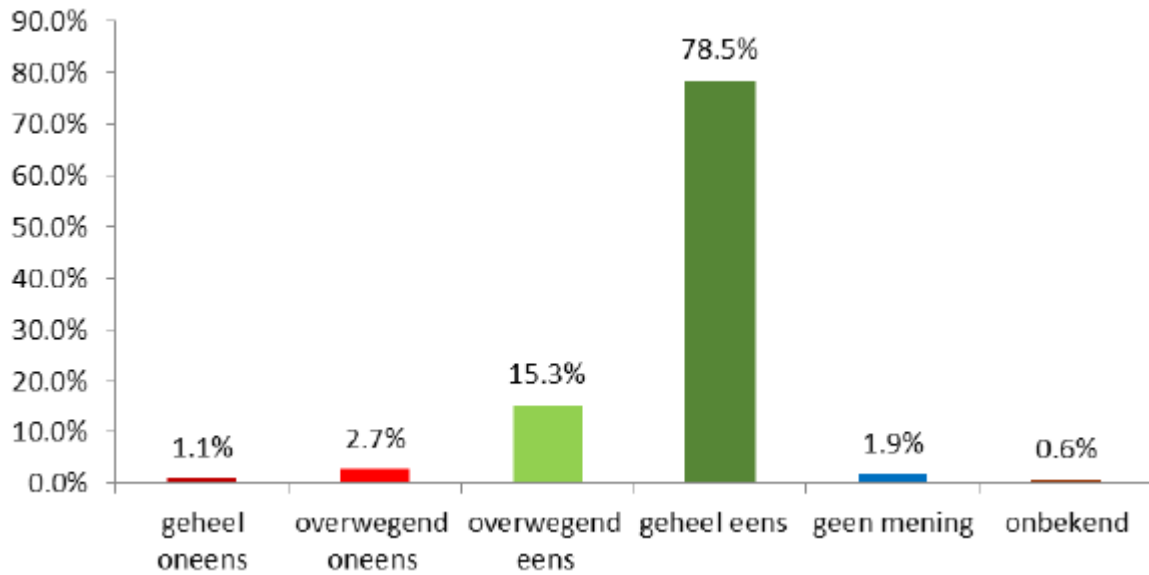
Er wordt een groot voorschot genomen op het verwachte succes van KEI. Er zijn helaas geen historische voorbeelden die dit optimisme rechtvaardigen. Onze ervaring is dat automatiseringsprocessen in de rechtspraak moeizaam en traag verlopen.

KEI is een majeure en ambitieuze operatie die vraagt om een goed werkend technisch systeem en een zorgvuldige afstemming met diegenen die er mee moeten werken. Wij achten het verstandig eerst minimaal een jaar op basis van de nog te ontwikkelen systemen te werken, vervolgens de ervaringen grondig te evalueren en pas daarna eventuele bezuinigingen in te boeken en vervolgstappen (zoals flexwerken) in gang te zetten.

Het op voorhand uitgaan van een succesvolle overgang bergt teveel risico's in zich.

Waar wij bovendien tegenaan lopen is dat vooruitlopend op de digitalisering zó vroeg wordt gewaarschuwd dat mensen maar beter een andere baan kunnen zoeken, dat op de griffies nu al onderbemensing ontstaat en/of gewerkt wordt met tijdelijke krachten. Wij constateren dat een beleid is ingevoerd waarbij voor juridische en administratieve ondersteuning nog slechts jaarcontracten worden gesloten en zodra een vaste aanstelling dreigt te ontstaan, de arbeidsrelatie wordt beëindigd ook al functioneert de betrokkene uitstekend. Dit beleid is schadelijk voor de continuïteit en de kwaliteit, nog daargelaten de morele kant daarvan.

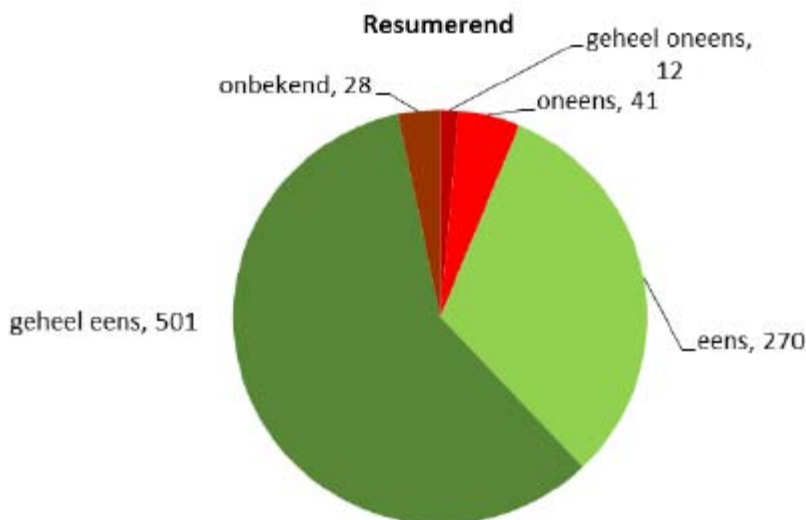
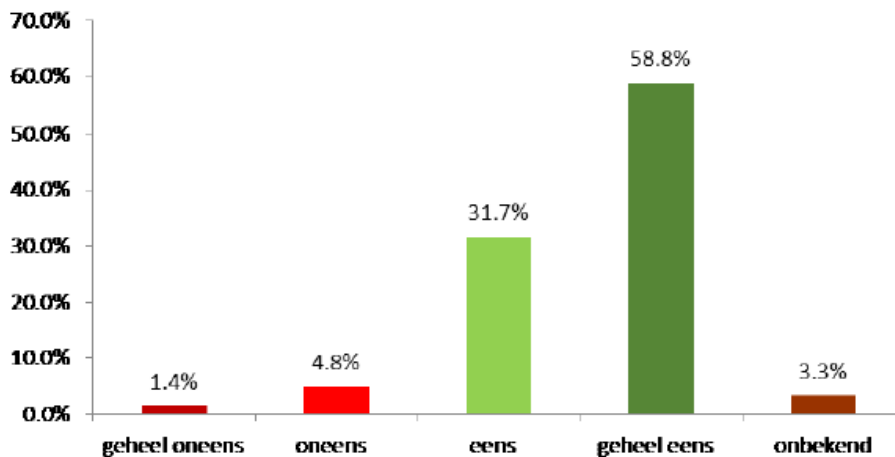
### **Resultaat** Zorgen omtrent digitalisering; KEI



Resumerend: wij hebben zorgen over de ontwikkelingen in de rechterlijke organisatie. Er is de komende tijd geen ruimte om te bezuinigen en op korte termijn evenmin voor nieuwe veranderingsprocessen. Laat de rechtspraak met rust tot tenminste na de evaluatie van de Wet herziening gerechtelijke kaart. De bedrijfsmatige aanpak is veel te ver doorgeslagen en leidt tot een gebrek aan samspraak tussen gerechtsbesturen en professionals. Er wordt teveel getornd aan het domein van de rechter. De stem van de professional wordt onvoldoende gewaardeerd en gehoord.

Wij hopen een positieve bijdrage te leveren aan verandering door onze stem te laten horen. Immers, de Visitatiecommissie Cohen heeft als kernbevinding geformuleerd dat de medewerkers van de gerechten de hoeders van de kwaliteit van de rechtspraak zijn.

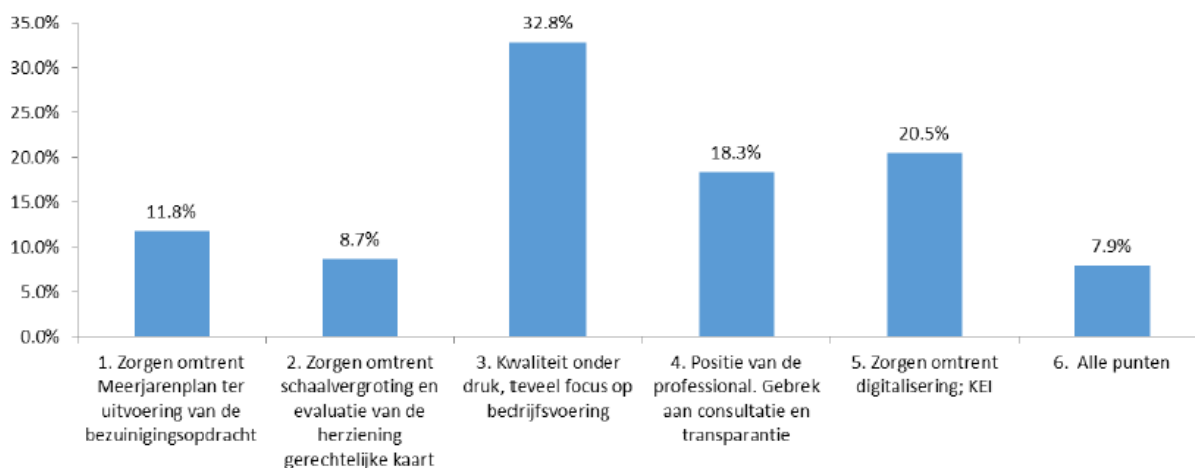
*Resumerend*



## Prioriteit per onderwerp

In de enquête is de mogelijkheid geboden om ook in eigen woorden te reageren. Meer dan 400 collega's hebben gereageerd op de vraag "Welke van de bovengenoemde onderwerpen heeft uw prioriteit?". In onderstaande tabel worden de opgegeven prioriteiten weergegeven. Opgemerkt wordt dat verschillende collega's meerdere prioriteiten hebben opgegeven

### Prioriteit



## Hoe nu verder?

Wij willen in de eerste plaats iedereen bedanken die de moeite heeft genomen om de enquête in te vullen, want met 852 reacties zijn wij erin geslaagd te peilen in welke mate de door ons gesignaleerde punten worden herkend.

Wij menen op grond van de uitkomsten te mogen concluderen dat onze zorgen breed worden gedeeld. De resultaten van de enquête schetsen een beeld van een gebrek aan verbinding tussen de Raad voor de rechtspraak en de presidentenvergadering enerzijds en de rechters anderzijds. Ook komt daaruit naar voren dat wordt ervaren dat de kwaliteit in toenemende mate onder druk staat vanwege een te eenzijdige nadruk op efficiency en bedrijfsmatige sturing. Er is dus veel om aan te werken, op alle vijf de thema's. Hoe dat aan te pakken? Dat is niet een-twee-drie te zeggen. Gemakkelijke en snelle oplossingen zijn er niet. Ons inziens zou het in ieder geval helpen als rechters en alle andere medewerkers in de Rechtspraak hun stem weer laten horen, als tegenspraak weer wordt gewaardeerd en als er een fundament wordt gelegd voor een inspirerende samenspraak tussen de bestuurders en de medewerkers. Rechtspraak is samenspraak en dat dient ook te gelden voor de Rechtspraak als organisatie.



Alleen dan kan sprake zijn van een samenwerking die gericht is op een gezamenlijk te dragen verantwoordelijkheid voor een efficiënte, kwalitatief hoogstaande en inspirerende Rechtspraak waarin betrokkenen hun zorgen en verantwoordelijkheden met elkaar delen en er werkelijk gedragen beslissingen worden genomen. Daarnaast zal een maatschappelijk en politiek debat op gang moeten komen over de vraag wat goede en toegankelijke rechtspraak mag kosten. Dit alles in het belang van een goed functionerende, integere rechtspraakorganisatie, die haar rol in onze democratische rechtsstaat volwaardig vervult.

Wij, als initiatiefnemers van Tegenlicht, gaan nu om te beginnen in overleg met de Raad voor de rechtspraak en met de NVvR om te bezien langs welke wegen dit kan worden bereikt. Ook zijn wij van plan op enig moment de politiek te benaderen. Wij nemen op dit moment nog het voortouw, maar het lijkt ons zinvol en gepast te streven naar een breder en vooral landelijk vervolg op ons initiatief. Eén ding is zonder meer duidelijk: het mag niet meer bij alleen woorden blijven!

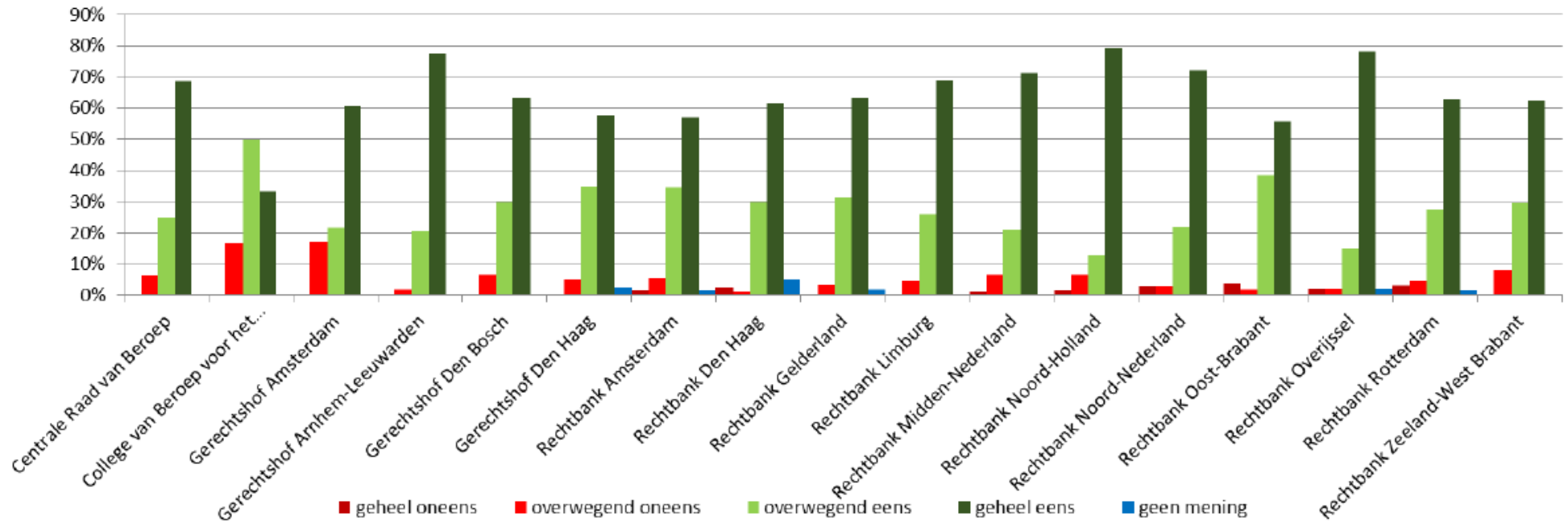
*januari 2016*

Richard Berendsen  
Arjan Schuman  
Astrid Creutzberg  
Marcel Slootweg  
Anja van Holten  
Hans Steenberghe  
Stephan van Lieshout  
Gala Veldhoen  
Henda Phaff

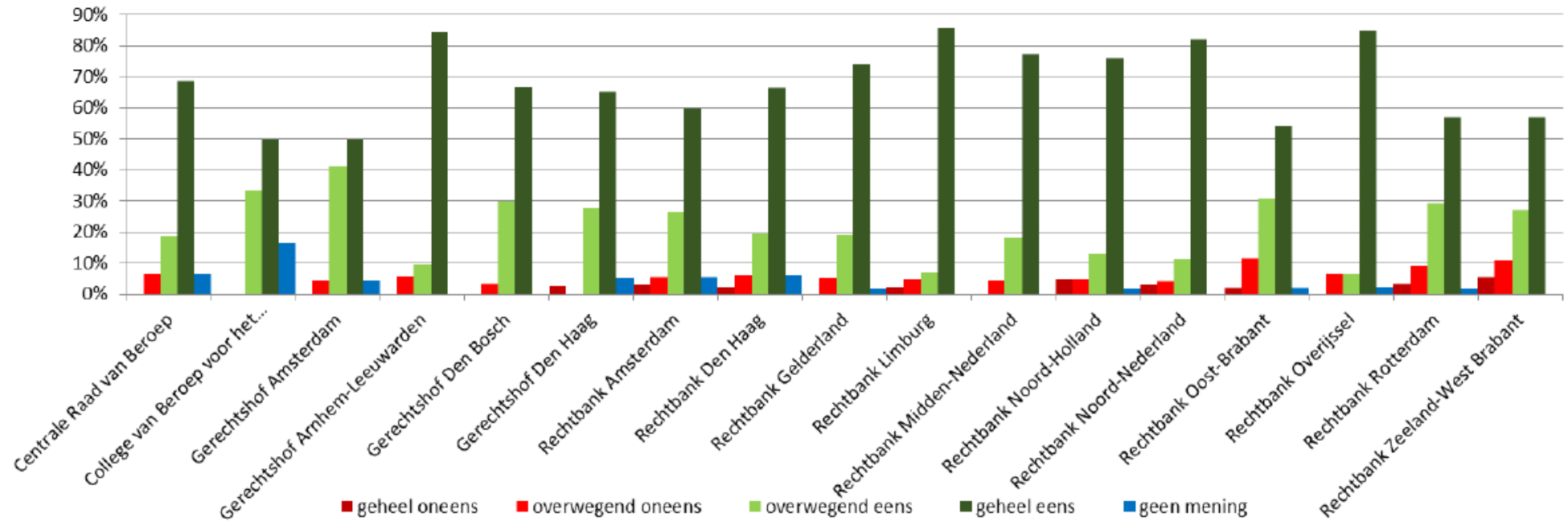
**Bijlage 1:**

[Klik hier voor de alternatieve tekst voor mensen met een visuele beperking, zoals slechtzienden en blinden.](#)

*Zorgen omtrent Meerjarenplan ter uitvoering van de bezuinigingsopdracht*

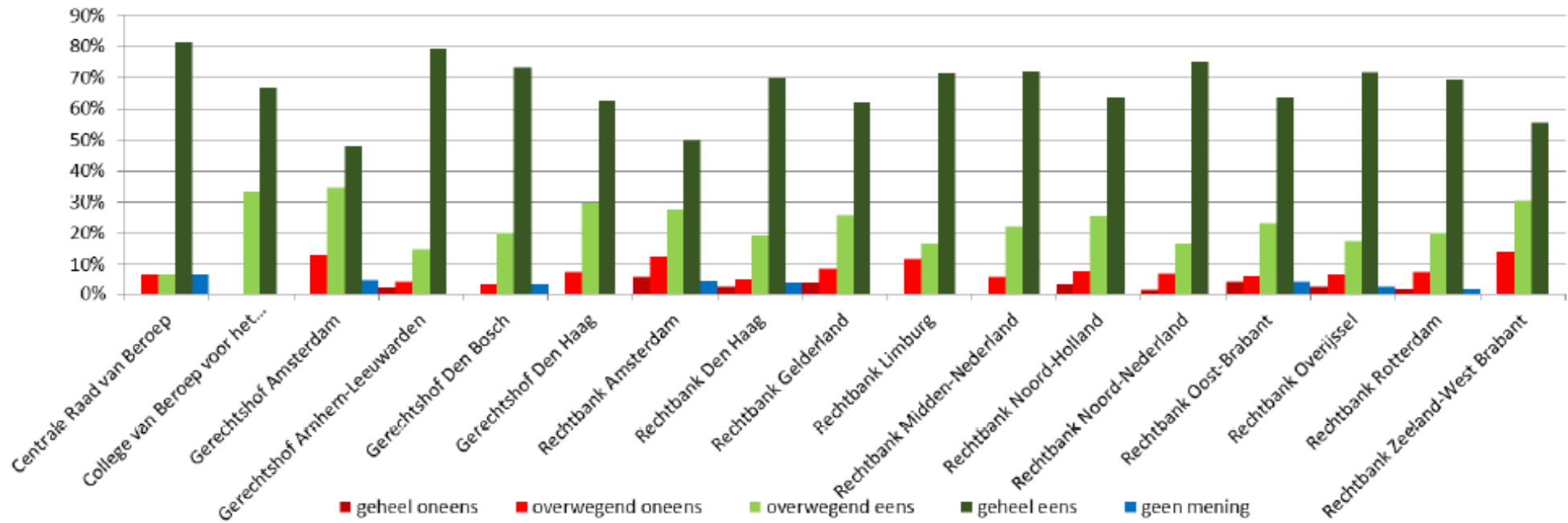


Zorgen omtrent schaalvergroting en evaluatie van de herziening gerechtelijke kaart

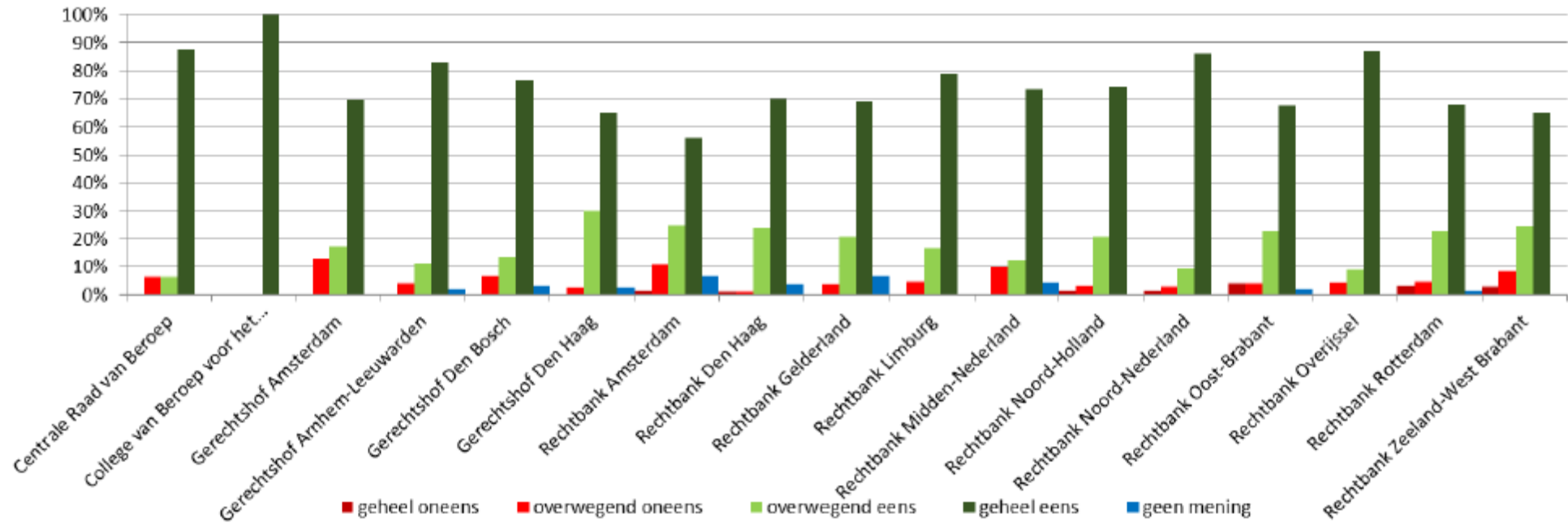




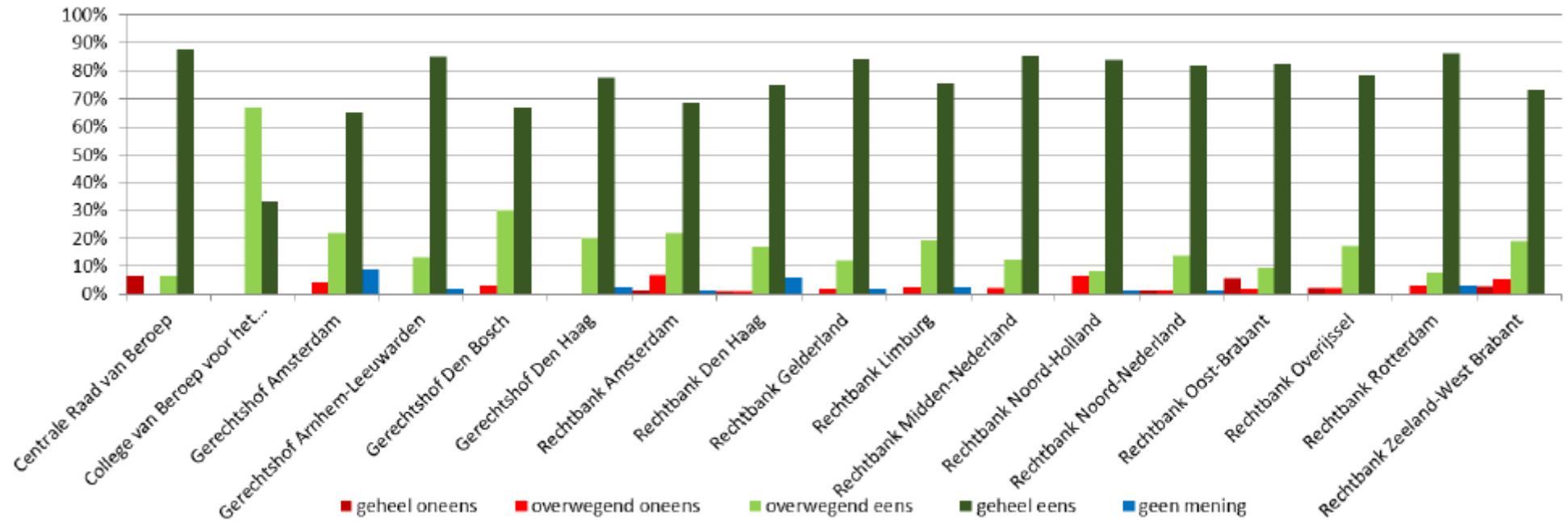
*Kwaliteit onder druk, teveel focus op bedrijfsvoering*



*Positie van de professional. Gebrek aan consultatie en transparantie*



Zorgen omtrent digitalisering; KEI





## **Bijlage 2: IMPRESSIE VAN DE REACTIES OP TEGENLICHT**

In de enquête is de mogelijkheid geboden prioriteit te geven aan één of meer van de in het opiniestuk genoemde onderwerpen en om een algemene reactie te geven onder het stukje "resumerend". Van deze mogelijkheid hebben 418 rechters en raadsheren gebruik gemaakt. In totaal hebben de reacties 57 pagina's tekst opgeleverd.

De reacties hebben ons getroffen. Er zitten wijze aanbevelingen tussen, beschouwingen, analyses, hartekreten, blijken van waardering voor ons initiatief en ook enkele kritische en afwijzende reacties. Uit het overgrote deel van de reacties blijkt dat de verschillende zorgen uit Tegenlicht breed worden gedeeld: over de volle breedte van de notitie, in alle delen van het land en over de hele linie van alle verschillende (soorten) gerechten. Er zijn ook aanvullende onderwerpen genoemd, zoals zorgen over werkdruk en flexwerken - waar wij bewust van weg waren gebleven -, over bureaucrativering en over het complexe maar belangrijke punt van de outputfinanciering. Opvallend is de grote betrokkenheid van de respondenten bij het werk, maar ook valt op dat de loyaliteit onder druk staat.

Wij hebben overwogen de integrale tekst aan dit rapport toe te voegen, maar 57 pagina's tekst is erg veel en er zit overlap in. Sommige onderwerpen komen geregeld terug. Ook zijn enkele reacties emotioneel, boos of cynisch van toon. Wij kunnen niet met zekerheid zeggen dat eenieder erop bedacht was dat de teksten mogelijk breed gedeeld zouden worden. Om genoemde redenen volstaan wij met deze samenvatting in combinatie met de navolgende selectie van een aantal in het oog springende reacties.

Het meest genoemd zijn de volgende punten:

- Het belang van de rechtspraak als onderdeel van de trias politica.
- De bedrijfsmatige en top down aansturing, mede door de wijze van financiering.
- Een cultuurverandering is noodzakelijk.
- De rek is eruit en de kwaliteit van werken is in het geding. De professional moet weer centraal komen te staan.
- Het gevoel dat niet naar de werkvloer wordt geluisterd. Inspraak als windowdressing.
- Weinig verbinding tussen werkvloer en Raad.
- Digitalisering is voor velen prima, maar KEI bergt vele risico's in zich en we moeten niet op de resultaten vooruitlopen.
- De gefundeerde weerstand tegen flexwerken, zeker zolang we nog niet volledig digitaal zijn.
- Een breedgedragen visie op wat goede rechtspraak is en nodig heeft, ontbreekt.
- Mogelijk is er ruimte om efficiënter te werken, maar dan moet de professional daarbij worden betrokken.



Een greep uit de reacties:

Dank voor de actie die u met acht collega's heeft ondernomen en die ik van harte onderschrijf. Mede door het aantrekken van een grote landelijke staf door de Raad voor de Rechtspraak en door de uniforme selectie van managers die de Raad heeft ingevoerd, waarbij het accent ligt op de veranderingsgezindheid van de aankomend manager en op het gerealiseerd hebben van een belangwekkende verandering voor herbenoeming en promotie, is de rechterlijke organisatie een verandermachine geworden die steeds meer steeds sneller verandert omdat alles met alles samenhangt. Dit maakt het ook voor de meest geïnteresseerde professional onmogelijk zich nog een oordeel te vormen over die ontwikkelingen en de samenhang daartussen, om welke reden deze veelal afhaakt. Ten aanzien van het punt "kwaliteit onder druk" breng ik bij wijze van aanvulling nog een sluipende ontwikkeling onder uw aandacht die de Raad voor de Rechtspraak in gang heeft gezet in zijn hang naar eenheid en eenvormigheid van rechtspraak: de ontwikkeling van onafhankelijke rechter naar beslisambtenaar met de rang van rechter. In die ontwikkeling is niet meer zozeer de individuele rechter onafhankelijk als wel de rechterlijke organisatie, die richtlijnen introduceert voor de aanpak van zaken en modellen en tekstblokken voorschrijft aan rechters en waarin het wachten is op inhoudelijke richtlijnen voor de afdoening van zaken (waarvoor de bevoegdheid al in de Wet op de rechterlijke organisatie is vastgelegd). In die ontwikkeling past ook het management-denken waarin het normaal is dat rechters jaarlijks een functioneringsgesprek moeten voeren en disciplinair gestraft moeten kunnen worden. En waarin rechters hun werk moeten kunnen doen op flexplekken in kantoortuinen in plaats van in een eigen kamer op kantoor vanwege de – zelf veroorzaakte – noodzaak tot bezuiniging vanwege in gang gezette projecten waarvan de kosten nu al volstrekt uit de hand lopen.

Punt 4. Ik denk dat alle andere genoemde problemen met dit model te maken hebben. Besturen handelen niet meer in het belang van hun gerecht of de rechtspraak in het algemeen maar - via de aan de leiband van het ministerie lopende Raad voor de rechtspraak - in het belang van de instrumenteel handelende Minister die een onuitputtelijke (wellicht terechte) zucht heeft naar kostenbesparing. De derde staatsmacht heeft geen stevig anker meer maar dobert rond op de stroming die Den Haag bepaalt. Ik heb niet de minste verwachting van deze enquête. Het huidige bestuursmodel en de positie van de Raad, ook ten opzichte van de Minister, maakt rechters maar ook de Raad zelf invloedloos. De rechtspraak zou, net als onze collega-staatsmacht het parlement, zelf het eigen budget moeten kunnen vaststellen. Pas dan is rechtspraak onafhankelijk. In het huidige model zal eventueel extra geld door de Minister als gift bestempeld worden en het zal worden gelabeld waardoor Den Haag bepaalt hoe het dient te worden uitgegeven. De problemen die wij nu ervaren worden in zoveel bedrijven ervaren. Bijzonder is het alleen omdat wij een onafhankelijke staatsmacht (zouden moeten) zijn. De maatschappij (inclusief politiek) heeft echter geen zicht op rechtspraak laat staan de werkvloer ervan en geeft prioriteit aan andere zaken. Pas bij majeure missers van rechtspraak (denk Schiedammer parkmoord/Puttense moordzaak) zal er via de obligate weg van de



Onderzoekscommissie een kentering komen. We hebben de bodem helaas echt nog niet bereikt.

Hoewel ik mij ook zorgen maak over de toekomst van de rechtspraak liggen de oorzaken voor die zorgen overal in de organisatie en in zeker niet uitsluitend, zoals uw stuk suggereert, bij bestuurders en managers. Er is om te beginnen een groot gebrek aan veranderbereidheid van de medewerkers. Terwijl de wereld om ons heen in rap tempo digitaliseert, snelheid belangrijker vindt dan grondigheid en duidelijk prefereert boven doorwrochttheid, blijft onze organisatie steken in de dikke klei. Wat is er fout gegaan bij het MJP? Heel veel, maar het begon er mee dat de bestuurders de organisatie niet hebben meegenomen in het onderkennen van het probleem dat de rechtspraak, namelijk dat wij onszelf overbodig aan het maken zijn omdat we niet aan die wensen van de maatschappij willen tegemoetkomen. Onder het motto: doctor knows best, leggen we gerechtvaardigde verlangens van justitiabelen, hun vertegenwoordigers en anderen in de keten naast ons neer. Onze oplossingen zijn: meer geld, meer mensen. Ofwel: old thinking leads to old solutions. Dus: het was onhandig en contra-productief van het PRO om in volledige beslotenheid met allerlei plannen te komen, maar het is net zo onhandig en contra-productief van de medewerkers om nu op de onjuistheid van de procedure en de plannen te wijzen zonder met alternatieven te komen. Wat gaan we dan doen totdat de evaluatietermijn voor de HGK afloopt? In stille verwachting kijken wat er mis gaat of juist goed is. Neem verantwoordelijkheid! Een rechter die beweert onder de druk van de productie zijn zaken af te raffelen, is geen knip voor de neus waard, net zo min als een medewerker die alleen maar roept wat er niet kan, zonder deugdelijke alternatieven aan te dragen. Ga in je eigen kring aan het werk, in je kamer, je team, je afdeling. Wees creatief, rooster anders, organiseer zelf je werkdruk, niet door aan te houden, want dat levert alleen maar tijdverlies op termijn op, maar door af te doen.

De grootste prioriteit (...) het verdwijnen van het perverse financieringssysteem. De RM zou een zelfstandig budgetrecht moeten krijgen op basis van de positie die de RM inneemt in het staatsbestel als onafhankelijke 3e staatsmacht. Controle hierop dient plaats te vinden door de rekenkamer.

De keuze is lastig, want de vijf punten hangen allemaal met elkaar samen. De kern van de kwestie is naar mijn mening dat de rechtspraak teveel benaderd wordt vanuit een bestuurskundige ("technocratische", maar aan dat woord heb ik een hekel) benadering, waarbij alleen naar de bedrijfseconomische efficiency wordt gekeken. Daarbij wordt geheel veronachtzaamd dat rechtspraak geen dienst is, laat staan een consumptiegoed, maar een vorm van maatschappelijke infrastructuur. De OESO berekent periodiek voor de ontwikkelde landen wat het effect van goede (of juist van minder goede) rechtspraak op de economie van een land. Daarnaast is goede, conflictoplossende rechtspraak van belang voor goede verhoudingen in een samenleving. Dat zijn de maatschappelijke effecten waarop de kwaliteit van de rechtspraak beoordeeld zou moeten worden (en die zijn te kwantificeren), niet of het "product" zo goed



koop mogelijk geleverd wordt. En dat vergt een andere manier van besturen van gerechten, niet op grond van een planning en control systeem dat, chargerend gezegd, in wezen bedoeld is voor de lopende band van de Ford-fabriek (de "koekjesfabriek" in rechtspraak-kringen), maar aansturing door professionals die zelf nog steeds recht spreken. De loyaliteit van leidinggevendenden hoort in de eerste plaats te liggen bij de professionals die het werk doen. Immers, of die professionals voldoende zijn toegerust voor hun taak, qua kennis, ondersteuning, tijd en middelen, is bepalend voor de kwaliteit van de rechtspraak. Schaalvergroting van gerechten als doel op zich draagt daar niets aan bij en al helemaal niet als dat alleen maar moet dienen om nog meer gecentraliseerde sturing op cijfers te geven, waarvoor bovendien de afgelopen jaren een sprinkhanenzwerm aan "faciliteerders" is aangenomen (hoeveel rechters en juridische ondersteuners hadden we daarvan kunnen betalen ?) die niet het rechtspreken faciliteren maar alleen de managers (degenen die het werk doen worden juist steeds minder gefaciliteerd en dreigen nu in veel gerechten zelfs van een deugdelijke werkplek te worden beroofd). De excelspreadsheets van de bestuurders zeggen niet veel over de kwaliteit van de rechtspraak. De verantwoordelijkheden horen juist bij de professionals te liggen. Inhoudelijke veranderingen horen vanaf de werkvloer te worden opgebouwd in plaats van top down te worden bedacht en via nep-consultaties en schijn-inspraak te worden doorgedruwd. En tenslotte: verdergaande automatisering kan het werk zeker vergemakkelijken en de kwaliteit verbeteren, omdat bijvoorbeeld kennis veel beter en sneller kan worden ontsloten. Maar uiteindelijk blijft beslissend voor de kwaliteit van de rechtspraak dat de rechters de tijd hebben hun zaken goed te analyseren en ter zitting te behandelen. En dat valt niet te automatiseren.

Ik verwacht van de rechtspraakbestuurders dat zij – gezien de rol die de rechtspraak vervult als 3e staatsmacht – pal staan voor voldoende middelen voor goede rechtspraak, zowel qua toegankelijkheid van rechtspraak als kwaliteit van rechtspraak. Natuurlijk moeten wij geen overheidsgeld over de balk smijten, maar – in de woorden van de deken van de regio Almelo – de rechtspraak móet geld kosten. Dat betekent dat er aanleiding kan zijn bij bezuinigingsopdrachten de rechtspraak (zoveel mogelijk) te ontzien. We bezuinigen het parlement ook niet weg...

Punt 2. Schaalvergroting ondermijnt de cultuur waarbinnen iedereen in de organisatie vanuit een "wijgevoel" een stapje extra wilde doen. nu is het ieder voor zich, wat ten koste gaat van de kwaliteit en het maatschappelijk vertrouwen.

Punt 4 heeft prioriteit. De inhoudelijke professionals dienen weer reële zeggenschap te krijgen over het bestuur van de rechtspraak. De top down organisatie moet veranderen in een bottom up organisatie en het misplaatste vertrouwen in "blauwe" oplossingen moet worden verlaten.



De overschatting van de effecten van KEI. Eerst nog maar eens zien of dat allemaal lukt en pas daarna inderdaad overgaan tot het laten afvloeien van personeel. Wat mij daarbij ook stoort is dat er via KEI stiekem de nodige wijzigingen worden doorgevoerd die van grote invloed zijn op de inhoud van het werk. In mijn eigen werk, het civiele, wordt bijvoorbeeld een veel meer sturende rol van de rechter verwacht. De rolrechter wordt afgeschaft en de rechter moet zelf de regie gaan voeren. Klinkt leuk, maar in landen waar men dit systeem kent (zoals Duitsland), wordt daar steen en been over geklaagd omdat het veel te veel tijd kost (vaak een halve werkdag om "de post" te doen) en wordt jaloers gekeken naar het uiterst efficiënte systeem van de rolrechter waarbij de rechter zich nauwelijks met het proces hoeft te bemoeien. Met de afschaffing van de rol wordt een zeer efficiënt systeem dat in het hele land uniform wordt toegepast, de nek omgedraaid, zonder dat daar enig onderzoek aan ten grondslag lijkt te liggen. Kennelijk worden veranderingen nogal eens ingegeven enkel vanuit de wil tot veranderen. Het lijkt er meer op dat er ego's tevreden moeten worden gesteld (zodat men iets op zijn conto kan schrijven), dan dat er daadwerkelijk getracht wordt reële problemen op te lossen.

Prachtige stellingen, mooi onderbouwd, met van alles kan ik het eens zijn. Ik ben echter van mening dat wij, als rechterlijke macht, hiermee een verkeerde strijd voeren, die we bovendien – bijna per definitie – zullen verliezen. De discussie moet niet gaan om de mate waarin maatregelen worden doorgevoerd, of het waarom. Met alle stringente maatregelen zijn we de facto een verlengstuk van het Ministerie van V&J (en Financiën) geworden. Door op te komen tegen de maatregel stellen wij ons bovendien ook nog feitelijk op als een uitvoeringsorgaan van het Ministerie. Het gesprek moet veel meer gaan over de (huidige afhankelijke) positie van de Derde Staatsmacht. Ik verwijs graag naar het komend interview met Tjeenk Willink in de komende "Mr". en naar onderstaande quote uit The Federalist Papers (uit de toen nog jonge VS) uit 1788: (...) the judiciary is beyond comparison the weakest of the three departments of power; that it can never attack with success either of the other two; and that all possible care is requisite to enable it to defend itself against their attacks. (...) "there is no liberty, if the power of judging be not separated from the legislative and executive powers." And it proves, in the last place, that as liberty can have nothing to fear from the judiciary alone, but would have everything to fear from its union with either of the other departments; The Federalist No. 78, The Judiciary Department, Independent Journal, Saturday, June 14, 1788, Alexander Hamilton.

De positie van de professional en de verhouding met de Raad. Het systeem van checks en balances. Er zit een grote weeffout in het huidige systeem. Volgens mij vloeit daaruit alle "ellende" van de laatste jaren voort. Gelet op de onafhankelijke positie van de rechtspraak zou het bestuur van de Raad moeten bestaan uit twee rechterlijke leden en één niet-rechterlijk lid. De rechterlijke leden moeten m.i. worden gekozen door de vergadering van presidenten. Het niet-rechterlijk lid wordt benoemd door de minister van V&J. De presidenten op hun beurt dienen voort te komen uit, of benoemd te worden door de gerechtshofvergadering van de rechtbank. Uiteraard dient ook de ondernemingsraad daarbij een adviserende stem te hebben. Herbenoeming iedere 6 jaar. Hiermee wordt bereikt dat





leidinggevenden hun ogen en oren richten op de eigen organisatie en daar ook voeling mee houden. Professionaliteit en onafhankelijkheid worden dan beter gewaarborgd dan in de huidige situatie waarin leden van Raad en van de Presidentenvergadering, uit loopbaan-motieven, hun oren laten hangen naar de (veronderstelde) opvattingen van de minister. (...)

(...) Ik vind het heel erg dat door alle ontwikkelingen ons prachtige ambt verwordt tot een soort uitvoeringsdienst. Helaas werkt het voor mij persoonlijk demotiverend. Onze rechtbank functioneerde prima, dat is al minder door de HGK. Hoezo kwaliteit verhogen? Hoeveel aanslag op mijn loyaliteit kan ik verdragen? En wat kost dat allemaal maatschappelijk, wat er verloren gaat? (...)

Met betrekking tot punt 5: digitaliserings-ervaringen uit het verleden zijn idd zo bedroevend dat onbegrijpelijk is dat nu zulke ingrijpende beslissingen worden genomen (oa flexwerken in verband met interne verhuizingen en ondersteunend personeel al aanzetten tot het zoeken naar een nieuwe baan) zonder eerst af te wachten en uit te proberen of het straks allemaal werkt. Ook zeer herkenbaar is de grote – gevoelde – afstand tussen rechters en Raad en het idee dat kritiek/advies/tegengeluid toch niet wordt gehoord. Ook zorgen over de kwaliteit in verband met veelvuldige inzet plaatsvervangers en te weinig oog voor behouden van specialisten.

5. Ik ben groot voorstander van digitalisering, en denk dat de gefaseerde invoering van KEI een verstandige keuze is, maar ook dan moeten we niet op de resultaten vooruitlopen.

4, omdat wat mij betreft alle onderwerpen daaruit voortvloeien. Ik krijg steeds meer het gevoel te werken binnen een organisatie doe wordt geleid door bestuurders die de affiniteit met "de werkvloer" zijn verloren. In managementtaal wordt ons uitgelegd dat de veranderingen die op stapel staan goed zullen uitpakken, naar kritische geluiden wordt onvoldoende (kenbaar) serieus geluisterd. In de gesprekken die ik met mijn eigen bestuurders soms heb, krijg ik het idee dat wij een compleet andere taal spreken. Ik ben niet rechter X die de tijd moet krijgen goed voorbereid haar zaken te behandelen, maar voel mij 1 fte met een ingecalculerde output van Y. Mijn directe leidinggevende, die de kritische geluiden van de werkvloer wél bespreekbaar maakt, kan een verdere carrière in het management wel vergeten wegens gebrek aan "ja-knikkers-capaciteiten". Met de Raad ben ik iedere connectie verloren: ik heb eerlijk gezegd maar weinig idee van waarmee men daar bezig is. En – erger nog – ik geloof dat dat laatste compleet wederzijds is...

Om kwalitatief goede en innovatieve rechtspraak te kunnen leveren is tijd en ruimte op de werkvloer nodig; dáár wordt gezien wat verbeterd moet worden. Een belangrijke faciliterende voorwaarde daarbij is een gezamenlijke focus op wat goede rechtspraak is en hoe we onze diensten aan de rechtszoekende kunnen verbeteren. Die focus ontbreekt door een niet aflatend appel op de medewerkers om projecten uit te voeren die wellicht bij de uitvoering alweer achterhaald zijn en voortdurende zorgen over het geld. "Armoede maakt dom" is een artikel uit de Correspondent van een aantal jaren geleden. Dat geldt voor individuele mensen die met chronische geldzorgen



moeten omgaan, maar ik denk dat dat uiteindelijk ook voor een organisatie geldt die jaar in jaar uit moet bezuinigen (en reorganiseren zonder reorganisatiebudget is precies dat).

(...) Verandering is m.i. broodnodig en ook op korte termijn omdat de rek volledig uit de organisatie is. Een breed gedragen visie op de vraag waar in het openbaar recht zal worden gesproken, en daarmee samenhangend hoe het gerecht van de toekomst zal worden georganiseerd, ontbreekt volledig maar is m.i. wel noodzakelijk om binnen en buiten de organisatie voldoende draagvlak te creëren voor de broodnodige veranderingen.

(...) Ook ik ervaar dat het domein van de rechter voortdurend verder wordt ingeperkt. Dat betreft niet slechts de benodigde tijd voor zittingen. Het gaat ook om de zeer beperkte tijd voor de voorbereiding van de zitting en het nawerk, de totale tijd voor een zaak dus. Daarop hebben we als individuele rechter geen invloed meer. Het is of je gezondheid schaden en telkens in je vrije tijd werken, of de kwaliteit schaden door minder te doen dan nodig. Een dilemma dus. Bovendien hebben we als rechter ook geen invloed op de (wijze van) ondersteuning. Maatwerk is al helemaal niet nodig (lees: mogelijk) in het strakke regime van het zittingsrooster voor rechters en ondersteuning.

Ik ben in overwegende mate oneens met de hiervoor genoemde standpunten. Dat wil niet zeggen dat ook ik niet bezorgd ben over de ontwikkelingen binnen de rechtspraak. Toch wil ik graag een paar kanttekeningen plaatsen bij jullie zorgen: het is erg naïef om te denken dat de politiek vindt dat de rechtspraak al in volle omvang is gekort in het kader van de bezuinigingen. Als ik kijk naar wat andere organisaties hebben moeten inleveren dan zijn wij echt wel gespaard. Ik wil jullie toch vragen het rapport van Paul Frissen er maar eens op na te lezen: ons geklaag over werkdruk kan ook averechts gaan werken. Laten we met elkaar de discussie aangaan over het relevante vonnis, hoe gaan we onze regierol vervullen, laten we de professionele standaard serieus nemen en mee aan de slag gaan en daar krijg ik energie van. Waar ik mij wel zorgen over maak is de leegloop van de griffies en de weinige zekerheid die we onze mensen kunnen bieden. Maar dat vind ik ook vooral omdat zij zo in onzekerheid verkeren. Waarom heeft de herziening van de gerechtelijke kaart ons veel energie gekost? Ook omdat wij allemaal mensen zijn die weinig veranderingsgezind zijn en het moeilijk vinden onze gebruiken en gewoontes aan te passen "want zoals ik het doe is het beste". Kortom niet zeuren maar schouders er onder. Het uitgangspunt dat in het MJP is gekozen liever bezuinigen op stenen dan op mensen vind ik een goede keuze. Wel vind ik dat we met de politiek moeten nagaan of alle 32 de locaties nu moeten open blijven. Daar valt echt nog wel winst te behalen. De rechtspraak moet zichtbaar zijn in de samenleving, maar moet dat dan perse met een gebouw waarin alle zaken worden behandeld? Wij willen toch ook liever een paar mensen meer op de administratie die klussen uit onze handen nemen dan een eigen bureau? Kortom zorgen ja, maar wij staan ook zelf aan het roer en denk goed na over wat we naar voren brengen als zorgen; dat mag geen eigen belang zijn.



De al door het NSOB gesignaleerde kloof tussen bestuurders aan de ene kant en professionals aan de andere kant is de afgelopen tijd eerder groter dan kleiner geworden, hetgeen zeer zorgelijk is te noemen.

Ik sta achter het besluit van de Raad dat, als er bezuinigd moet worden bij de rechtspraak, die bezuiniging beter uit "stenen" kan worden gehaald dan uit mensen. Immers: al vele jaren is sprake van een hoge werkdruk, dus een bezuiniging op huisvesting is beter dan een bezuiniging op personeel. Maar dan nog worden verkeerde keuzes gemaakt. Een volwaardige rechtbank in Alkmaar (37 min met de trein naar A'dam) ligt veel meer voor de hand dan een volwaardige rechtbank in Haarlem (16 min. naar A'dam). Ook ben ik het geheel eens, dat Raad en gerechtsbesturen al jaren de mond vol heeft van "kwaliteit", maar dat daar in de praktijk als gevolg van bezuinigingen totaal niets van terecht komt.

De opstelling en handelwijze van de Raad en het PRO in het MJP-dossier laten zien dat Raad/PRO niet geïnteresseerd is in inbreng van de magistratuur over wezenlijke punten voor de rechtspraak (waartoe zonder meer behoort het inperken van zittingslocaties door zaaksoorten daar weg te halen). Dit miskent dat een magistraat naast de verantwoordelijkheid voor de afwikkeling van concrete zaken, ook verantwoordelijkheid draagt voor de wijze waarop rechtspraak in bredere zin wordt vormgegeven. De magistraten maken gezamenlijk de derde staatsmacht uit. Het gebrek aan besef hiervan dat de Raad/PRO aan de dag heeft gelegd voorafgaand aan 31/8/15, valt niet louter als 'schoonheids/procedurefout' te kwalificeren. De reacties van de Raad/PRO (onder meer in verschillende blogs) op kritische geluiden na 31-8-15 tonen dat inbreng van de professional niet inhoudelijk meegewogen wordt, maar als hinderlijk en ongepast wordt geduid. Ook deze houding miskent de verantwoordelijkheid van de magistratuur. De verbinding die zou moeten bestaan tussen de Raad/PRO als bestuurders en de magistratuur is daarmee geweld aangedaan. Dit valt hen aan te rekenen.

De wereld verandert en ook kan het zijn dat nieuwe beperktere financiële middelen nopen tot het maken van keuzes voordat de HGK wordt geëvalueerd. Het vragen om rust is iets al te bedraagd. Vragen om goed overleg en betrokkenheid is geheel en al op zijn plaats.

De consulatie over het MJP: ik ben er bij geweest. Van de ongeveer 20 aanwezigen waren er 16 manager. De verzamelde antwoorden weerspiegelden die aanwezigheid. Ik heb het niet ervaren als een creatieve bijeenkomst. (..) Verder is van groot belang dat de gapende kloof tussen management enerzijds en administratie, juridische ondersteuning en rechters anderzijds wordt overbrugd. Dus geen geheime operaties meer, echte consulatie en niet via een tevoren bedacht concept, waarbij veel soorten inbreng niet kunnen. Open en eerlijk met elkaar overleggen.

Zeer eens met uw betoog. Goed doordacht en helder omschreven. Het is denk ik zaak dit verhaal goed 'begeleid' naar buiten te brengen. Mijn indruk is dat het Leeuwarder Manifest – waar dit een beetje een vervolg op lijkt te zijn – destijds onvoldoende duidelijk naar buiten



toe werd gecommuniceerd. Daardoor werd het in de media onder meer weggezet als 'Rechters klagen dat zij het zo druk hebben', terwijl dat in het geheel niet de boodschap was. Dat gevaar ligt ook nu wellicht op de loer. De boodschap 'Laat de rechters met rust' is denk ik niet wat we willen uitstralen. Wel dat de rechterlijke macht een bijzonder onderdeel van de Rijksbegroting is en niet vergelijkbaar is met de Belastingdienst of – quote uit het MJP! – een reisbureau. Het is niet zo dat alles in geld uit te drukken is bij ons. Juist niet. Het belang van een onafhankelijke en goede rechtspleging is niet iets wat op dit moment hoog in het vaandel staat bij de Raad. Althans, die indruk wekken ze zeker niet. Het willen voldoen aan opgetuigde bezuinigingen is kennelijk prioriteit nummer 1. Van waar de Raad ooit voor bedoeld was – een 'buffer' tussen het Ministerie met alle politie belangen die daar een rol spelen en de onafhankelijke rechtspraak anderzijds – is zij inmiddels verworpen tot een ambtelijke organisatie die vrij klakkeloos uitvoert wat haar door de Minister wordt opgedragen: centjes tellen. En misschien is het dan inderdaad beter om (meer) mensen van de werkvloer te betrekken bij dit soort plannen. Veel succes met het verdere vervolg.

Goed dat jullie dit initiatief hebben genomen. Het is tijd dat wij onze stem laten horen.

Hetgeen mij met name op dit moment zorgen baart is de invoering van het flexwerken. De enige reden daarvoor is een financiële. Naar mijn mening wordt met flexplekken op geen enkele wijze recht gedaan aan de verantwoordelijkheid die het zijn van rechter met zich brengt en hetgeen nodig is om een dergelijke functie goed te kunnen uitoefenen. KEI is nog lang niet ingevoerd. Van mij wordt verwacht dat ik de dossiers die regelmatig uit vele ordners bestaan straks op een karretje laad en daarmee op zoek ga naar een plekje om te werken. De Raad en PRO hadden nooit akkoord mogen gaan met de huisvestingsnorm van de Rijksgebouwendienst.

Het is onontkoombaar dat de rechtspraak naar schaalvergroting gaat en moet. Onze organisatie is weinig efficiënt met rechtbanken die los van elkaar werken en ieder een eigen (zelfde) organisatie draaiende houden op verschillende manieren. Meer centraal regelen en besturen leidt tot meer efficiëntie, flexibiliteit (het is toch ook van de zotten dat je als rechter moet solliciteren en in de vorm van detachering een jaar proeftijd krijgt als je naar een andere rechtbank wilt overstappen?) en rechtseenheid. Het is maar de vraag of schaalvergroting leidt tot minder toegankelijkheid van de rechter voor de rechtszoekende. Met digitalisering, waarin de rechtspraak schandalig achterloopt en heel snel een inhaalslag te maken heeft, wordt het minder van belang dat 'de rechtbank dichtbij is'.

Ik wil graag nog Het Nieuwe Werken noemen (minder fte's per vierkante meter, zie Meerjarenplan). Dat wordt gebracht als een betere – want meer efficiënte – manier van werken terwijl het niet meer is dan een bezuinigingsmaatregel. In het bedrijfsleven is HNW inmiddels een achterhaald idee en toch houdt de Rijksoverheid zich hier star aan vast en worden alle nieuwe rechtbanken volgens dit principe gebouwd. We hebben er eerst naar toegewerkt dat rechters – ten behoeve van de samenwerking en daarmee de kwaliteit – minder



thuiswerken en zichtbaar zijn op de werkvloer, en met deze ontwikkeling worden medewerkers juist van de werkvloer gejaagd. Ik vind dat onbegrijpelijk en maak me ernstig zorgen over de collegialiteit en kwaliteit.

De focus ligt teveel op productie en middelen. Gevolg is dat initiatieven van besturen om de kwaliteit te bevorderen niet worden geloofd... Er moet worden gewerkt aan een veel betere relatie tussen rechters en besturen van gerechten.

Ik constateer dat reeds nu werk wordt gemaakt van het "naar de uitgang dirigeren" van griffiemedewerkers, in die zin dat – vooruitlopend op de invoering van KEI (in de voordelen waarvan men in mijn ogen een volstrekt ongefundeerd, hoge verwachting heeft) – griffiemedewerkers op het niveau schaal 4,5 én 6 te horen heeft gekregen dat er een (forse) reductie van het aantal medewerkers te verwachten valt. Gevolg: iedere kansrijke medewerker (lees: relatief hoog opgeleide, zéér bruikbare krachten!) besluiten zelf te vertrekken. Als KEI al het verwachte rendement gaat opleveren in de toekomst: wie doet dan het werk voordat het zover is???? En dan hebben we het nog niet over het (enorme!) verlies aan productie dat het gevolg is van de grote onrust die, begrijpelijkerwijs, e.e.a. geeft op de griffies.

Ik betreur het enorm dat kwaliteitsverbetering meer een soort afvinkstelsel dreigt te worden, in plaats van maatwerk. In het loopbaanbeleid voor rechters is niets terug te vinden van de voorgenomen verdergaande specialisatie.

Maak me ernstig zorgen over de gevolgen van schaalvergroting. De kantongerechten worden daadwerkelijk op termijn opgeheven en de werkplekken worden op korte termijn geconcentreerd. Velen hebben niet bepaald het gevoel door het bestuur gehoord te worden.

Ik ervaar grote afstand tot het bestuur. Ik ga naar bijeenkomsten en neem ook het woord, maar zie niet dat er naar geluisterd wordt. Het is al snel zo dat je gezien wordt als een pessimist die niet bereid is te veranderen.