



# JAAARPLAN 2023

RECHTSPRAAK MAAKT SAMENLEVEN MOGELIJK



# INHOUD

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1 Inleiding en leeswijzer</b>	<b>6</b>
<b>2 Het werk van de rechter en van de Rechtspraak in 2023</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Rechtspreken in 2023</b>	<b>10</b>
<b>2.2 Rechtvaardige rechtspraak</b>	<b>12</b>
2.2.1 Reflectie	13
2.2.2 Kwaliteit en professionele standaarden	14
<b>2.3 Toegankelijke en transparante rechtspraak</b>	<b>16</b>
2.3.1 Digitale toegang tot de rechter	16
2.3.2 Begrijpelijke en mensgerichte communicatie	18
2.3.3 Data als rijkdom	19
2.3.4 Duurzaamheid	20
<b>2.4 Tijdige rechtspraak</b>	<b>21</b>
2.4.1 Duurzame verkorting van de doorlooptijden en voorspelbare procedures	21
<b>2.5 Maatschappelijke rechtspraak</b>	<b>24</b>
2.5.1 Innovatie en maatschappelijk effectieve rechtspraak	24
2.5.2 Samenwerken in netwerken	25
<b>2.6 Onze mensen</b>	<b>30</b>
2.6.1 Werkdruk en werkplezier	30
2.6.2 Diversiteit en inclusie	32
2.6.3 Veiligheid	32
2.6.4 Een sociaal veilig werkklimaat	33
<b>3 Financiën</b>	<b>34</b>
<b>3.1 Financiering van de Rechtspraak</b>	<b>34</b>
<b>3.2 Financieel beeld 2023</b>	<b>34</b>
<b>3.3 Prognose instroom en productie 2023</b>	<b>35</b>
<b>3.4 Beschikbare middelen en verwachte kosten 2023</b>	<b>37</b>
<b>4 Risico's en risicobeheersing</b>	<b>40</b>
<b>5 Strategische Evaluatie Agenda</b>	<b>45</b>

# VOORWOORD

*In dit jaarplan van de Rechtspraak leest u wat wij in 2023 doen om onze organisatie en de rechtspraak in Nederland naar een nog hoger niveau te tillen. Bijvoorbeeld door zelf goed in de spiegel te kijken en niet bang te zijn om conclusies te trekken uit wat we dan zien. U leest welke stappen we willen zetten om de toegang tot de rechter te verbeteren. Dat doen we door in te zetten op digitalisering, zonder daarbij de mensen uit het oog te verliezen die minder digitaalvaardig zijn. We laten zien dat we transparant willen zijn door steeds meer uitspraken te publiceren. U leest over de stappen die we zetten op het gebied van tijdigheid en voorspelbaarheid en hoe we blijven innoveren, zodat we kunnen inspelen op de wensen van de samenleving. Maar bovenal laat dit jaarplan zien met hoeveel toewijding onze rechters en medewerkers zich inzetten voor een rechtvaardige samenleving.*

Er zijn jaren geweest die een betere uitgangspositie kenden. Er is op zoveel vlakken sprake van onzekerheid en complexe problematiek, dat het woord crisis sleets dreigt te worden. Het is dan goed dat we in Nederland kunnen bouwen op een sterke rechterlijke macht en dat we kunnen vertrouwen op rechters die onafhankelijk, onpartijdig en professioneel knopen doorhakken. Niet alleen om recht te doen in de zaak die voorligt, maar ook door met hun dagelijks werk invulling te geven aan een normatief duurzame samenleving. Door bij te dragen aan rechtshandhaving, rechtsbescherming, rechtsontwikkeling en het maatschappelijk debat.

Het belangrijke werk van de rechter is onderdeel van een rechtssysteem met al zijn waarborgen, zijn *checks and balances* en onderlinge afhankelijkheden. Het is onderdeel van de samenleving. Een samenleving waarin mensen zorgen hebben over de toekomst. Die zorgen zijn een potentiële voedingsbodem voor conflicten. Onder druk prevaleert het eigen belang en komt samenleven soms even op de tweede plaats. Hoe begrijpelijk deze reactie ook is, het draagt bij aan de verharding van de samenleving. En dat zien we terug in de zittingszaal.

Niet zelden gaat het daarbij om het uitvechten van wat in de kern een maatschappelijke discussie is. Iets waar we sámen uit moeten komen. De gang naar de rechter lijkt dan soms geen middel meer om recht te halen, maar een poging om de eigen mening tot norm te maken. Wij zeggen altijd dat rechtspraak samenleven mogelijk maakt. Maar maakt rechtspraak samen leven niet juist moeilijker als het maatschappelijk debat zich steeds meer naar de zittingszaal verplaatst?

Samenleven werkt alleen als we luisteren naar de ander, oog hebben voor elkaars belangen en als matiging van de eigen opstelling een optie is. Dat is ook de gedachte achter onze wijkrechtspraak: laagdrempelige rechtspraak die minder is gericht op de juridische oplossing van een conflict, en meer op het er sámen uitkomen. Door te zoeken naar een duurzame oplossing voor de vaak complexe multiproblematiek die speelt. Kortom: rechtspraak die samen leven écht mogelijk maakt en laat zien dat de rechter een rots in de branding kan zijn. En juist in zware tijden misschien zelfs moet zijn. De gedachte te kunnen terugvallen op rechters die zonder aanzien des persoons beslissen, geeft mensen houvast en vertrouwen. En dat lijkt mij meer dan welkom in een tijd als deze.

Gelukkig is het vertrouwen in rechtspraak in ons land structureel hoog. Het is aan ons om ervoor te zorgen dat dit zo blijft. Dat doen we door waar we kunnen, en waar het gepast is, het verschil te maken bij de complexe problemen van deze tijd. Door onder soms grote maatschappelijke en politieke druk het hoofd koel te houden. Door fouten toe te geven en ons uit te spreken. Door rechtspraak te blijven leveren waar Nederland trots op kan zijn.

Maar dit kunnen wij alleen doen als het oordeel van de rechter wordt gerespecteerd en uitgevoerd. En hoewel bij verreweg het grootste deel van de rechtszaken dit fundamentele uitgangspunt wordt geëerbiedigd, gaat het met name bij rechtszaken tegen de overheid steeds vaker mis. *NRC Handelsblad*<sup>1</sup> tekende onlangs treffend op dat bestuursrechters zien dat de dwangsom daar soms niet meer werkt. We zien het bij vreemdelingenzaken, bij de Wet open overheid, en bij de afhandeling van de toeslagenaffaire. Zo'n dwangsom is een post op de balans is geworden. Het is ingecalculeerd. Het is de handdoek in de ring van een overheid die dreigt vast te lopen. En het gaat niet alleen om dwangsommen. Het gaat ook over de problemen in de jeugdzorg, waarover rechters al vaak alarm<sup>2</sup> sloegen. Of om de moeizaam lopende hersteloperaties rond de toeslagenaffaire of de gaswinning in Groningen.

Voor de direct betrokkenen is een tekortschietende overheid een bron van onrecht en machteloosheid. Van niet gezien worden en het gevoel te krijgen er niet toe te doen. Maar ook het collectieve vertrouwen in de overheid wordt geschaad. Wat is de uitspraak van een rechter nog waard als de overheid deze schijnbaar naast zich neer kan leggen?

Ik wil niet alleen wijzen naar anderen. Want ook binnen de Rechtspraak gaat niet altijd alles goed. Ik noem de sepots<sup>3</sup>, mede veroorzaakt door het rechterstekort. Zoals ons rechtssysteem uitgaat van het uitvoeren van een rechterlijke uitspraak, zo gaat het er ook vanuit dat iedereen naar de rechter kan stappen en dat een zaak niet wordt geseponneerd door externe omstandigheden. Ik noem ook de te kleine stappen die wij zetten op het gebied van tijdigheid en voorspelbaarheid. De coronacrisis heeft ook ons op achterstand gezet. Alle inspanningen van veel collega's ten spijt, kost het meer tijd om de goede initiatieven door onze hele organisatie heen volledig tot wasdom te brengen.

Zeker in deze tijden van tegenspoed, als het individu het moeilijk heeft, moeten de instituties die onderdeel uitmaken van de rechtsstaat het goede voorbeeld geven. Dat kunnen ze doen door te reflecteren op hun eigen handelen, en waar mogelijk te verbeteren. Zoals we lieten zien tijdens de coronacrisis, waar de veerkracht en creativiteit van rechters en al onze medewerkers ervoor zorgden dat er toch recht kon worden gesproken. Iets waarvoor overigens ook de advocatuur en het Openbaar Ministerie net zoveel krediet verdienen. Zoals we ook laten zien met de wijkrechtspraak

---

1 <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/11/03/aan-een-niet-functionerende-overheid-kan-ook-een-bestuursrechter-weinig-doen-a4146867>

2 <https://www.rechtspraak.nl/Organisatie-en-contact/Organisatie/Raad-voor-de-rechtspraak/Nieuws/Paginas/Rechters-luiden-noodklok-over-voortdurende-verslechtering-van-zorg-voor-kwetsbare-kinderen-.aspx>

3 <https://www.rechtspraak.nl/Organisatie-en-contact/Organisatie/Raad-voor-de-rechtspraak/Nieuws/Paginas/Wat-betekenen-Gelderse-sepots-voor-de-rest-van-het-land.aspx>

die ik reeds noemde, maar ik denk ook aan de inzet van de schuldenfunctionarissen die mensen met schulden snel in contact brengen met gemeentelijke hulpverleners.

Natuurlijk, het kan nog beter. Bijvoorbeeld als het gaat om de toegang tot de rechter. Maar ook digitaal, en door procedures begrijpelijker en inzichtelijker te maken. Door onze dienstverlening op orde te krijgen en mensen haarfijn uit te leggen wat ze kunnen verwachten. Over de stappen die we de afgelopen jaren hebben gezet en de extra gelden die de Rechtspraak heeft gekregen, ben ik positief gestemd. Er komen de komende jaren veel nieuwe rechters bij en de digitale toegang wordt verder verbeterd en uitgebreid.

De verantwoordelijkheid voor de rechtsstaat rust niet alleen op de schouders van instituties. Het vraagt inzet van iedereen. Het vraagt om je woede te beteugelen en nooit door te laten slaan naar bedreiging of geweld. Iets waarmee veel hulpverleners, journalisten, politici en zij die de rechtsstaat dienen wel steeds vaker te maken hebben. Een gedeelde verantwoordelijkheid in een samenleving vraagt van iedereen om de grondrechten van anderen te respecteren. Ook als zij niet jouw mening verkondigen of misschien wel jouw belang in de weg zitten. Volgens onderzoek<sup>4</sup> van het Verweij Jonkers Instituut is een grote groep mensen bereid om de regels van de democratische rechtsstaat terzijde te schuiven als hen dat beter uitkomt. Volgens mij komt dit mede omdat mensen niet altijd meer zien wat de rechtsstaat voor hen betekent.

Ik hoop dat we dit jaar vaker het geluid van de rechtsstaat laten horen en dat we laten zien en vertellen waarvoor we het allemaal doen. De oorlog in Oekraïne, waar mensenrechten en de internationale rechtsorde onder de laars van oorlog worden vertrapt, laat een fel licht schijnen op wat de democratische rechtsstaat ons als samenleving geeft. In Nederland garanderen grondwettelijke rechten dat je mag zijn wie je bent, ongeacht afkomst, geslacht of politieke, religieuze of seksuele voorkeur. Als wij allemaal bereid zijn om voorbij te gaan aan ons eigenbelang en trots durven te zijn op de rechtsstaat die wij in Nederland hebben opgebouwd. Als we een oprechte poging doen om er samen uit te komen en van meningsverschillen geen wedstrijd maken, dragen we gezamenlijk bij aan een rechtvaardige samenleving – met plek voor iedereen.

Henk Naves,  
Voorzitter Raad voor de rechtspraak

*Onderschrift:*

*Dit voorwoord is gebaseerd op de nieuwjaarsrede<sup>5</sup> die Henk Naves op 16 januari 2023 uitsprak.*

---

4 <https://www.verweij-jonker.nl/publicatie/democratisch-bewustzijn-in-nederland-2/>

5 <https://www.rechtspraak.nl/Organisatie-en-contact/Organisatie/Raad-voor-de-rechtspraak/Nieuws/Paginas/Zittingszaal-niet-de-plek-om-maatschappelijk-debat-te-beslechten.aspx>

# INLEIDING EN LEESWIJZER

De medewerkers van de 11 rechtbanken, 4 gerechtshoven, 2 bijzondere colleges en 4 landelijke diensten zetten zich dagelijks in voor onze samenleving en onze rechtsstaat. Samen vormen zij de Rechtspraak en werken zij aan haar missie en visie. Dit jaarplan beschrijft hoe de Rechtspraak in 2023 en volgende jaren haar missie ten dienste van de samenleving wil realiseren.

## Missie

**De Rechtspraak beschermt rechten en vrijheden, komt op voor de democratische rechtsstaat, zorgt voor een goede toepassing van het recht en voor beslissingen door onafhankelijke, onpartijdige, integere en deskundige rechters.**

De komende jaren richten we ons op de 5 ambities uit onze visie. Het is ons beeld van een succesvolle toekomst gericht op het jaar 2030 en vormt de drijfveer voor, en reden achter, beleidskeuzes.

## Visie

**De Rechtspraak is rechtvaardig, toegankelijk, tijdig, transparant en speelt in op maatschappelijke ontwikkelingen.**

Uit de missie en visie vloeit de Agenda van de Rechtspraak voort. Deze agenda omvat 5 doelen waaraan de komende jaren met prioriteit wordt gewerkt. Het zijn de eerste stappen richting het realiseren van de ambities uit de visie.

## Agenda

1. Rechtspraak is tijdig en voorspelbaar.
2. Toegang tot de rechter wordt digitaal en op laagdrempelige wijze verleend. Voor rechtzoekenden die onvoldoende in staat zijn om mee te doen aan digitaal toegankelijke rechtspraak, wordt toegang tot de rechter gefaciliteerd.
3. De Rechtspraak werkt actief samen in netwerken en is daarin betrouwbaar. Deze samenwerking is niet vrijblijvend. Bij die samenwerking blijft de onafhankelijke en onpartijdige rol van de rechter gewaarborgd.
4. De Rechtspraak werkt met een menselijke maat. Medemenselijkheid is bepalend voor de manier waarop wij ons werk uitvoeren. Wij zien de mens achter het juridische dossier. Onze communicatie kent een persoonlijke benadering waar dat kan.
5. De Rechtspraak is divers samengesteld en zorgt voor inclusiviteit. Dat wil zeggen dat wij ervoor zorgen dat iedereen zich thuis voelt in de organisatie en daar zichzelf kan zijn. Wij creëren kansen voor het leren van elkaar en werken samen. Wij worden gedreven door de in de missie geformuleerde waarden. Bestuurders en managers stimuleren eigenaarschap bij eenieder die voor de Rechtspraak werkt en geven aan hen vertrouwen.

De samenleving is voortdurend in ontwikkeling. Niet alleen ontwikkelingen in Nederland, maar ook gebeurtenissen zoals de oorlog in Oekraïne hebben invloed op onze samenleving. De Rechtspraak stelt zichzelf daarom doorlopend de vraag wat de Nederlandse samenleving van haar nodig heeft. Wat betekent rechtvaardige, toegankelijke, tijdige, transparante en maatschappelijke rechtspraak vandaag de dag en in de komende jaren? Hoe zorgen we ervoor dat de Rechtspraak als organisatie maar ook de individuele rechters met maatschappelijke ontwikkelingen mee kunnen gaan, dat we wendbaar zijn bij een veranderende vraag vanuit de samenleving, maar toch betrouwbaar en voorspelbaar blijven?

In hoofdstuk 2 beschrijven we welke activiteiten we in 2023 ondernemen om rechtvaardige, toegankelijke, tijdige en transparante rechtspraak te realiseren die inspeelt op maatschappelijke ontwikkelingen.

Recente ontwikkelingen als de toelagenaffaire vereisen dat de Rechtspraak reflecteert op het eigen handelen. Daarom zijn er in het kader van **rechtvaardige rechtspraak** reflectietrajecten gestart en worden de ervaringen van rechters met potentieel knellende wetgeving zo nodig bekend gemaakt bij de wetgever. Rechtvaardigheid gaat ook over onze rol binnen de trias en over positie innemen wanneer dat wordt gevraagd. Maar ook over kwaliteitszorg en het werken met professionele standaarden. Over onze inspanningen als het gaat om het leveren van rechtvaardige rechtspraak leest u in hoofdstuk 2.2.

Bij het bieden van **toegankelijke rechtspraak** verlangt de samenleving onder andere dat de Rechtspraak meegaat in de digitalisering en dat er, wanneer dat passend is en de rechter hiertoe besluit, een online of hybride zitting mogelijk is. Maar ook dat de Rechtspraak via verschillende kanalen bereikbaar is en dat begrijpelijke informatie beschikbaar is op [www.rechtspraak.nl](http://www.rechtspraak.nl), die iedereen kan vinden. Meer over hoe wij werken aan toegankelijke rechtspraak leest u in hoofdstuk 2.3.

De openbaarheid van rechtspraak is een groot goed. Onder de noemer **transparante rechtspraak** gaan we wij daarom meer en verantwoord uitspraken publiceren waarbij het uitgangspunt 'publiceren tenzij' is. In dit kader werken we ook aan verbetering van de toegankelijkheid en kwaliteit van onze dataregisters. Transparante rechtspraak betekent ook een duurzame Rechtspraakorganisatie. De Rechtspraak heeft daarom een actieplan geformuleerd met maatregelen om vanaf 2030 een klimaatneutrale bedrijfsvoering te hebben. Ook hierover leest u meer in hoofdstuk 2.3.

De Rechtspraak wil de doorlooptijden van rechtszaken verkorten en rechtszoekenden beter informeren over de verschillende stappen in hun zaak. Daarom werken de gerechten samen aan **tijdige en voorspelbare rechtspraak**. Sinds de start van het programma Tijdige rechtspraak in 2020 zijn binnen alle gerechten de nodige veranderingen in gang gezet. Bijvoorbeeld als het gaat om het verder professionaliseren van het rooster- en planproces, het inrichten van dashboards met managementinformatie en het oprichten van de zogenoemde inloopkamer met verschillende inloopteams. Hierover leest u in hoofdstuk 2.4.

**Maatschappelijke rechtspraak** betekent voor ons dat wij blijven innoveren ten behoeve van onze maatschappelijke taak zodat we kunnen inspelen op veranderende maatschappelijke behoeften en ontwikkelingen. Dit betekent onder andere dat we niet enkel juridische knopen doorhakken, maar ook, waar mogelijk en gepast, proberen om de achterliggende problemen van mensen op te lossen. Bijvoorbeeld door de projecten onder de noemer 'maatschappelijk effectieve rechtspraak' zoals wijkrechtspraak en de schuldenfunctionaris. Meer hierover leest u in hoofdstuk 2.5.

Beschikken over voldoende rechters en ander kundig personeel is een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van onze ambities voor de samenleving. Dit is een grote uitdaging in een tijd waarin de Rechtspraak, net als veel andere sectoren, kampt met personeelstekorten. De Rechtspraak is daarom sinds 2020 bezig met het werven van meer rechters in opleiding, van circa 80 naar 130 per jaar. Met een werkgeverscampagne en de start van een traineeprogramma voor recent afgestudeerde juristen, investeren we in loopbaanontwikkeling voor onze medewerkers en in arbeidsmarktcommunicatie en zichtbaarheid op de arbeidsmarkt. Over **onze mensen** leest u in hoofdstuk 2.6.

Hoofdstuk 3 behandelt de financiën, gevolgd door hoofdstuk 4 over de risico's en hoe wij die menen te beheersen. In hoofdstuk 5 treft u onze *Strategische Evaluatie Agenda* aan.



# 2

## HET WERK VAN DE RECHTER EN VAN DE RECHTSPRAAK IN 2023



## 2.1

# RECHTSPREKEN IN 2023

Alle Rechtspraakmedewerkers zetten zich in 2023 vanzelfsprekend in voor de kerntaak van de Rechtspraak: rechtspreken. Ruim 2.600 rechters en 9.500 gerechtsambtenaren streven naar kwalitatief hoogwaardige, maatschappelijk relevante en efficiënte afhandeling van ongeveer 1,5 miljoen rechtszaken.

In 2023 zal het grootste deel (63 procent) van de rechtszaken in eerste aanleg worden afgehandeld door kantonrechters. Het gaat bijvoorbeeld om civiele zaken tot 25.000 euro (vaak incassozaken, arbeidszaken, huurzaken en consumentenzaken) en lichte strafzaken zoals snelheidsovertredingen en curatele, bewind en mentorschap zaken. Kanton is van oudsher in aantallen veruit de grootste zaakcategorie.

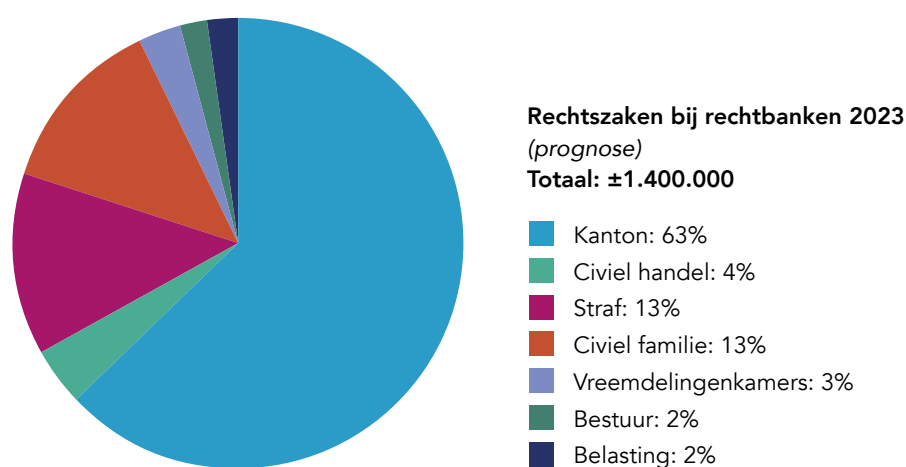
Ook de civiele zaken die niet onder kanton vallen vormen in 2023 een groot deel van het aantal zaken in eerste aanleg (17 procent). De civiele rechter doet uitspraken in conflicten tussen particulieren en/of bedrijven onderling, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen handelszaken, familiezaken en toezichtzaken. Denk aan een echtscheiding, faillissement of een conflict over letselschade.

Strafzaken zijn het meest in het nieuws, maar vormen in aantallen een relatief kleine groep zaken bij de rechtbanken (13 procent). In hoger beroep zijn strafzaken daarentegen juist de grootste groep zaken (59 procent).

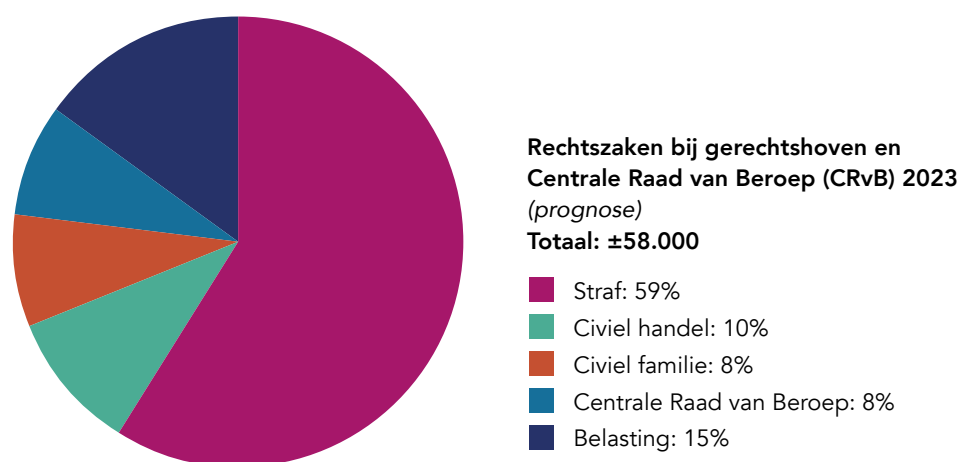
Tot slot vormen de verschillende typen bestuursrechtzaken een belangrijke, maar wel kleinere, categorie bij de rechtbanken (7 procent). In deze zaken staan besluiten van de overheid centraal, bijvoorbeeld over vergunningen of uitkeringen. Vaak worden belastingzaken en vreemdelingenzaken als aparte categorie binnen het bestuursrecht genoemd.

Het volledige overzicht van de instroom en (verwachte) afhandeling van rechtszaken (productie) is opgenomen in hoofdstuk 3.

**Figuur 1. Rechtszaken bij rechtbanken in 2023**



**Figuur 2. Rechtszaken bij gerechtshoven en de Centrale Raad van Beroep (CRvB) in 2023**





ONPARTIIDIG  
ONAFHANKELIJK  
INTEGER  
DESKUNDIG  
MET MENSELIJKE MAAT

## 2.2

# RECHTVAARDIGE RECHTSPRAAK

De Rechtspraak komt op voor de democratische rechtsstaat. De Raad voor de rechtspraak (de Raad) zet zich hiervoor in door onder andere de dialoog tussen de staatsmachten te blijven stimuleren. De afgelopen jaren heeft die inzet bijgedragen aan een door de wetgevende, rechtsprekende en uitvoerende macht gezamenlijk geformuleerde opdracht aan een staatscommissie om voorstellen te doen over maatregelen die leiden tot een betere informatie-uitwisseling tussen de 3 staatsmachten. Deze staatscommissie start in 2023 en zal medio 2024 haar advies aanbieden aan het kabinet. Ook heeft de Rechtspraak het afgelopen jaar aan deze dialoog bijgedragen door voor het eerst in haar jaarverslag knelpunten te signaleren die rechters ervaren bij de toepassing van wetgeving.

## 2.2.1 Reflectie

De Rechtspraak leert van de toelagenaffaire. Rechters uit alle rechtsgebieden hebben geïnventariseerd of er zaakstromen zijn of wetgeving is waarbij rechtszoekenden in de knel komen en de rechter te weinig ruimte ervaart om daar wat aan te doen. De Rechtspraak heeft hierover onder andere in het jaarverslag 2021 gerapporteerd aan de wetgever. Waar nodig zal de Rechtspraak de ervaringen van rechters met potentieel knellende wetgeving onder andere via het jaarverslag structureel melden aan de wetgever.

De bedoeling is dat in de toekomst (potentiële) misstanden en (potentieel) onrechtvaardig uitpakkende wetgeving op het niveau van de rechter en op metaniveau kunnen worden gesignaleerd en besproken. De Rechtspraak heeft ook werken met oog voor de menselijke maat op haar strategische agenda gezet en gaat daarmee de komende tijd met extra aandacht aan de slag.

### In het bestuursrecht

In december 2021 heeft de Werkgroep reflectie toelagenaffaire haar rapport *Recht vinden bij de rechtbank. Lessen uit de kinderopvangtoelagenaffaire* gepubliceerd. Met dit rapport in handen zijn de bestuursrechters aan de slag gegaan en hebben zij intensief met elkaar over de uitkomsten van het rapport gesproken. De bestuursrechters hebben vervolgens op meerdere manieren invulling gegeven aan de in het rapport genoemde 'lessen', zoals het in voorkomende gevallen toepassen van een evenredigheidstoets en het toepassen van meer maatwerk. Het is de verwachting dat de ontwikkelingen in de jurisprudentie over evenredigheid en maatwerk ook in 2023 doorgaan.

Bestuursrechters zullen met het rapport van de werkgroep in handen in 2023 nader in gesprek gaan met onder meer ouders en kinderen die te maken hebben gehad met de kinderopvangtoelagenaffaire. Verder is en blijft er structureel aandacht voor zaken die knellen met het 'rechtsgevoel'. Die aandacht is er zowel tijdens lokale overleggen als tijdens landelijke overleggen, waarbij ook de hoge beroepscolleges zijn aangesloten. Zo kunnen knelpunten eerder worden gesignaleerd en waar mogelijk samen worden opgepakt.

Met het invoeren van de aanbevelingen die voortkomen uit het rapport wordt beoogd de kwaliteit van de bestuursrechtspraak verder te verhogen. Invoering van de aanbevelingen en het verder verhogen van de kwaliteit kost extra tijd. Hiervoor wordt structureel extra geld beschikbaar gesteld.

### In het familie- en jeugdrecht

Net als de bestuursrechters hebben ook de familie- en jeugdrechters (hierna: jeugdrechters) gereflecteerd op hun eigen werk. Op 2 februari 2023 publiceerde de reflectiecommissie familie- en jeugdrechters het rapport *Recht doen aan kinderen en ouders*.<sup>6</sup> In het rapport doet de reflectiecommissie verslag van haar bevindingen uit het reflectietraject. De commissie bestaat uit rechters, raadsheren en gerechtsjuristen en werd bijgestaan door externe deskundigen.

6 <https://www.rechtspraak.nl/SiteCollectionDocuments/Publicatie%20Reflectietraject%20Familie%20Jeugd.pdf>

De reflectiecommissie heeft op verzoek van het Landelijk Overleg van Vakinhoud familie- en jeugdrecht van de rechtbanken en de gerechtshoven (LOVF en LOVF-Hoven) gereflecteerd op de taak en de rol van de jeugdrechters in jeugdbeschermingszaken en gezag- en omgangszaken. Daarbij stond de vraag centraal of, en zo ja hoe, de jeugdrechters in deze zaken voldoende rechtsbescherming (kunnen) bieden aan kinderen en hun ouders. Op basis van de bevindingen uit het reflectietraject heeft de reflectiecommissie conclusies getrokken en is bovengenoemde vraag beantwoord. De reflectiecommissie komt ook tot aanbevelingen die een bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van het werk van de jeugdrechters zodat zij recht kunnen blijven doen aan kinderen en ouders.

Het LOVF en LOVF-Hoven gaan aan de slag met de aanbevelingen van de reflectiecommissie. Vanwege de context waarbinnen het werk moet worden uitgevoerd, kunnen niet onmiddellijk alle aanbevelingen door de jeugdrechters zelf worden opgevolgd. Er wordt wel aan de slag gegaan met wat nu al kan worden opgepakt. Voor wat betreft het verkrijgen van de noodzakelijke randvoorwaarden zal de Raad de verantwoordelijken oproepen om, in samenspraak met de jeugdrechters, de aanbevelingen uit te voeren. Daarmee kunnen zij de jeugdrechters beter in staat stellen om hun werk goed uit te voeren en om recht te doen aan de ouders en kinderen.

## 2.2.2 Kwaliteit en professionele standaarden

### Kwaliteit

Goede rechtspraak doen we samen. De medewerkers van de Rechtspraak zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het vertrouwen in en het gezag van de Rechtspraak. Iedereen is een schakel en draagt bij aan kwaliteit van rechtspraak. De samenleving verwacht goed opgeleide en deskundige medewerkers en de Rechtspraak is transparant in hoe ze de kwaliteit van de rechtspraak waarborgt en doorontwikkelt.

### Onderzoek

Zorg voor kwaliteit vergt onderzoek. Om te leren en te ontwikkelen is het belangrijk om met eigen én externe inzichten te reflecteren op hoe we ons werk doen. In 2023 onderneemt de Rechtspraak een aantal belangrijke activiteiten als het gaat om kwaliteitsonderzoek.

Elke 4 jaar vraagt de Rechtspraak een onafhankelijke visitatiecommissie onderzoek te doen naar de zorg voor kwaliteit binnen de rechterlijke organisatie. De visitatie is 1 van de belangrijkste instrumenten van het kwaliteitszorgsysteem van de Rechtspraak. Alle 17 gerechten worden gevisiteerd en sinds vorig jaar is ook de Raad hieraan toegevoegd. Het onderzoek is gericht op de bevordering en ontwikkeling van de interne kwaliteit.

In 2023 vindt wederom een visitatie plaats. Het onderwerp van deze visitatie is het werken met professionele standaarden. Met deze standaarden leggen rechters vast wat goede rechtspraak is en ook wat ervoor nodig is om die te kunnen (blijven) leveren. De afgelopen jaren hebben rechters uit de verschillende rechtsgebieden professionele standaarden ontwikkeld.

## Professionele standaarden

Om de kwaliteit van rechtspraak verder te waarborgen, is de Rechtspraak in 2014 gestart met het werken volgens professionele standaarden. Dit zijn kwaliteitsnormen van en voor rechters, waarmee zij laten zien welke kwaliteitseisen zij aan hun werk stellen.

De standaarden zijn dynamisch. Wanneer dat nodig is worden ze aangepast aan nieuwe vakinhoudelijke inzichten en maatschappelijke veranderingen. Zo wordt dit jaar in de verschillende rechtsgebieden verder verkend of en hoe de samenwerking tussen rechters en juridisch medewerkers kan worden neergelegd in een professionele standaard. Een andere ontwikkeling die in dit verband aan de orde kan komen, is het digitaal rechtspreken. En vanzelfsprekend is er in de doorontwikkeling van de standaarden ook aandacht voor reflectie naar aanleiding van de toeslagenaffaire.

Ook zal de Rechtspraak in 2023 werken aan de ontwikkeling van het medewerkersonderzoek en het klantonderzoek. Na een onafhankelijke evaluatie van het medewerkerswaarderingsonderzoek (MWO) en het klantwaarderingsonderzoek (KWO), zoals die al enige jaren door de Rechtspraak worden uitgevoerd, is in 2022 besloten om deze instrumenten opnieuw in te richten. Maatwerk in de uitvoering en een verbeterd handelingsperspectief staan hierin centraal. Om als organisatie te leren van ons handelen en te kunnen verbeteren, is en blijft het essentieel om structureel feedback van zowel medewerkers als rechtzoekenden en professionele partijen te krijgen.

## Medewerkerswaarderingsonderzoek

Eind 2022 is voor de vierde keer een Rechtspraakbreed medewerkerswaarderingsonderzoek (MWO) gehouden waarvan op 2 februari 2023 de resultaten bekend zijn gemaakt. Het onderzoek is uitgevoerd door het onafhankelijke onderzoeksbureau Effectory. De uitkomsten geven de gerechten, bijzondere colleges, diensten, teams en medewerkers handvatten om met elkaar in gesprek te gaan over verschillende aspecten van het werk. Het biedt ook de mogelijkheid om knelpunten aan te pakken die door medewerkers worden gesignaleerd. Landelijk geeft het de Rechtspraak de kans om te zien hoe het met belangrijke thema's als ontwikkelmogelijkheden, werkdruk en hybride werken gaat.

## Cultuur van leren en kennis delen

De Rechtspraak biedt zijn medewerkers de ruimte, het vertrouwen en de uitdaging om zich te ontwikkelen en om te leren. Ze doet dit door een cultuur te stimuleren waarin de wil en het vermogen om professioneel te ontwikkelen – individueel en met elkaar – wordt ondersteund en gewaarborgd. Dat is van belang voor toekomstige én huidige medewerkers. Met de resultaten en handreikingen uit het onderzoeksrapport *Voortgang Organisatie van kennis* (2022) heeft de Rechtspraak goede aanknopingspunten om verder te bouwen aan de gewenste cultuur waarin het vanzelfsprekend is dat samen wordt geleerd en kennis wordt gedeeld.

## 2.3

# TOEGANKELIJKE EN TRANSPARANTE RECHTSPRAAK

### 2.3.1 Digitale toegang tot de rechter

De samenleving digitaliseert en de Rechtspraak gaat daarin mee. De komende jaren wil de Rechtspraak eenvoudige digitale toegang tot rechtspraak in alle rechtsgebieden realiseren voor rechtszoekenden, hun (juridische) vertegenwoordigers en andere betrokkenen bij een zaak. Ook wordt de online dienstverlening verder ontwikkeld, waardoor het mogelijk wordt om zelf (door de rechtszoekenden en hun vertegenwoordigers) online zittingen in te plannen en er digitale en hybride zittingen plaats kunnen (blijven) vinden.

In 2022 zijn de eerste concrete stappen van het programma Digitale Toegang civiel recht en bestuursrecht gezet, in nauwe samenwerking met de gerechten, de advocatuur en andere ketenpartners. Dit project maakt het digitaal indienen van stukken door partijen en het digitaal communiceren tussen partijen en de Rechtspraak in civiele en bestuursrechtelijke zaken mogelijk. Hiervoor wordt een zorgvuldige werkwijze gehanteerd. Telkens wordt een pilot voor vrijwillig digitaal procederen gestart bij 1 van de gerechten. Pas na evaluatie van de opgedane ervaringen en verwerking van mogelijke aanpassingen wordt de pilot uitgebreid naar landelijke toepassing.



Dit kost tijd, maar voorkomt dat bij een aantal gerechten tegelijk uitvoeringsproblemen ontstaan. Inmiddels wordt landelijk op vrijwillige basis digitaal geprocedeerd in een toenemend aantal zaakstromen.

Er lopen momenteel pilots met rijksbelastingzaken en gemeenschappelijke verzoeken echtscheiding. In 2023 wordt de pilot rijksbelastingen uitgebreid naar de rechtbank Noord-Nederland en is de pilot volksverzekeringen bij alle rechtbanken en de Centrale Raad van Beroep (CRvB) in voorbereiding. Voor beslagrekesten is het inmiddels landelijk mogelijk om digitaal te procederen.

De Rechtspraak heeft ook de ambitie om de rechtsgebieden toezicht en strafrecht met portalen en systeemkoppelingen extern digitaal toegankelijk te maken.

Vanuit Europa komt de e-justice verordening. Deze verordening omvat enkele tientallen regelingen die digitale toegang tot het recht in elke lidstaat voor elke EU-burger tot doel hebben. Voor 2023 wordt de invloed van deze regelingen in kaart gebracht.

Daarnaast vraagt de implementatie van het vernieuwde Wetboek van Strafvordering een grote digitaliseringsinspanning van de Rechtspraak en de rest van de strafrechtketen. De afgelopen jaren is door middel van het programma Digitalisering Strafrecht keten geïnvesteerd in de strafrechtketen. Op dit gebied zullen nog forse stappen worden gezet. Zo zal het primaire processysteem voor het strafrecht in de komende jaren worden vernieuwd, waarbij rekening wordt gehouden met de noodzakelijke aanpassingen als gevolg van de invoering van het vernieuwde Wetboek van Strafvordering.

Om deze ambities te realiseren moet de basis op orde zijn. Daarom werkt de Rechtspraak aan het vernieuwen van oude systemen, verbetering van de digitale infrastructuur en aan de digitale beveiliging die nodig is om cyberdreigingen het hoofd te bieden.

### **Online en hybride zittingen**

De Rechtspraak heeft een visie op online zittingen ontwikkeld en een plan van aanpak opgesteld die als basis dienen van de ontwikkeling van structurele mogelijkheden op het gebied van online zittingen. Dit plan sluit aan bij de eisen en wensen van de Rechtspraak én van de procespartijen. In 2023 zal het plan van aanpak verder worden uitgevoerd.

Toegang tot een zitting via beeldbellen kan een goede manier zijn om laagdrempelig en eenvoudig toegang tot de rechter te krijgen in situaties waarbij het fysiek bijwonen van een zitting voor (1 van de relevante) partijen niet mogelijk of te belastend is.

Dankzij de ervaringen met online zittingen in de coronatijd en de stappen die op technisch gebied worden gezet, wordt deelname via beeldbellen steeds meer een volwaardig alternatief voor fysieke deelname aan de zitting. De Rechtspraak ziet in de uitbreiding van de mogelijkheden voor de inzet van online zittingen een belangrijk instrument om de toegang tot de rechter en de kwaliteit en de tijdigheid van procedures

te vergroten en te verbeteren. De realisatie van structurele wetgeving die de mogelijkheden van de inzet van online zittingen uitbreidt in civiele en bestuursrechtelijke procedures is van grote toegevoegde waarde. De Rechtspraak zal zich in 2023 daarom blijven inzetten voor de totstandkoming van deze wetgeving.

Binnen het strafrecht vinden bepaalde zittingen plaats via telehoren. De mogelijkheden hiertoe zijn sinds de coronacrisis uitgebreid en sindsdien wordt vaker van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. Telehoren biedt een voordeel ten opzichte van een fysieke zitting bij sommige zware strafzaken waar een vervoersbeweging vanuit een penitentiaire inrichting (PI) vanuit het oogpunt van de veiligheid onwenselijk is. Ook biedt het in sommige gevallen een voordeel voor de gedetineerde omdat zij voor een kortere zitting niet hoeven te worden vervoerd.

### **Digitaal Werkdossier**

Een logisch gevolg van het digitaal toegankelijk maken van rechtspraak is dat een digitaal zaakdossier ontstaat, ook aangeduid als het Digitaal Werkdossier (DWD), waardoor binnen de Rechtspraak meer digitaal kan worden gewerkt. Doel van dit dossier is om op een effectieve en gebruiksvriendelijke manier te werken met stukken die digitaal bij de Rechtspraak binnenkomen of die digitaal worden gemaakt en om zittingen goed digitaal te kunnen voorbereiden. Digitaal werken draagt bij aan tijdige rechtspraak. Het DWD kan inmiddels direct na het digitaal toegankelijk maken van een zaakstroom in een rechtsgebied worden ingevoerd.

### **Fysieke toegankelijkheid van gerechtsgebouwen**

Toegankelijke rechtspraak betekent ook dat we eraan werken dat alle gerechtsgebouwen voor iedereen goed fysiek toegankelijk zijn. Om de toegankelijkheid voor iedereen te verbeteren en te waarborgen, worden in 2023 alle gebouwen waar recht wordt gesproken onderworpen aan een toegankelijkheidstoets. Met de uitkomsten van deze toets gaan de gerechten waar nodig aan de slag met fysieke en organisatorische maatregelen om de toegankelijkheid te verbeteren.

## **2.3.2 Begrijpelijke en mensgerichte communicatie**

De toegang tot de rechter is een grondrecht. Het is daarom belangrijk dat de Rechtspraak voor iedere rechtzoekende goed bereikbaar is. Fysiek, telefonisch én digitaal.

De Rechtspraak heeft een strategie (digitaal) toegankelijke rechtspraak ontwikkeld en gaat deze de komende jaren realiseren. Hierbij staan de behoeften van burgers en professionele procespartijen centraal. Met behulp van klantreizen brengen we in kaart hoe zij de communicatie ervaren. Wat gaat er goed, wat kan (of moet) beter? Zo komen er oplossingen tot stand waardoor rechtzoekenden beter geholpen kunnen worden. Voorbeelden hiervan zijn een papieren 'bijsluiter' bij een brief, duidelijke antwoorden aan de telefoon en gebruiksvriendelijke informatie en formulieren op [rechtspraak.nl](https://rechtspraak.nl).

Juist op digitaal vlak liggen veel kansen om de Rechtspraak toegankelijker te maken. Zonder juridisch advies te geven, kunnen digitale hulpmiddelen de rechtzoekenden ondersteunen bij het vinden van de juiste weg tijdens hun juridische zoektocht.

Kern van de strategie (digitaal) toegankelijke rechtspraak is het doorontwikkelen van rechtspraak.nl als hét portaal voor digitale informatievoorziening en dienstverlening van de Rechtspraak. Dit kan onder andere door een gebruiksvriendelijke en begrijpelijke 'mijn-omgeving' te bieden. Het digitale platform van de Rechtspraak biedt rechtzoekenden naadloze overgang: voor en na de inlog sluiten informatie en diensten naadloos op elkaar aan.

De Rechtspraak zal de komende jaren in steeds meer rechtsgebieden digitaal, telefonische en aan de balie begrijpelijke, proactieve en consistente informatie bieden vanuit het perspectief van rechtzoekenden.

### 2.3.3 Data als rijkdom

Data is de grondstof voor informatie en daarmee het kapitaal van de Rechtspraak. Data helpt bij betere besluitvorming, effectievere (samen)werking en informatie-uitwisseling. De data(kwaliteit) en datadienstverlening dienen op orde te zijn. Voor de korte termijn heeft de Rechtspraak het meer en verantwoord publiceren van uitspraken, verbetering van de toegankelijkheid en datakwaliteit van registers en vergroting van de klantgerichtheid met behulp van data tot doel gesteld.

#### Meer en verantwoord publiceren

De openbaarheid en toegankelijkheid van de Rechtspraak zijn een groot goed en om die reden is openbaarheid van rechterlijke uitspraken in de Grondwet en in verschillende verdragen vastgelegd. De Rechtspraak wil door meer uitspraken te publiceren invulling geven aan dit openbaarheidsbeginsel. Maar ze heeft ook aandacht voor de mogelijke risico's die daarbij komen kijken. Risico's zijn er vooral op het gebied van gevoelige persoonsgegevens en profilering van professioneel betrokkenen, zoals rechters en advocaten.

De Rechtspraak is het programma Meer en verantwoord publiceren (MVP) gestart voor het realiseren van deze ambitie. Dit programma realiseert de juridische, organisatorische en technische fundamenten voor een zo hoog mogelijke publicatiegraad van uitspraken. Het uitgangspunt daarbij is 'publiceren tenzij'. Daarvoor moeten de werkprocessen en systemen worden doorontwikkeld. Dat kost capaciteit omdat een beroep wordt gedaan op alle medewerkers die betrokken zijn bij het voorbereiden, schrijven, verwerken en publiceren van uitspraken.

#### Toegankelijkheid en datakwaliteit van registers

In 2022 zijn de openbare registers die de Rechtspraak beheert meer dan 250 miljoen keer geraadpleegd. Dat aantal blijft toenemen. Deze registers vormen een belangrijke bron van rechtsfeiten voor burgers, bedrijven en overheidspartijen. Het is van belang dat deze registers zoveel mogelijk de maatschappij dienen in overeenstemming met het doel waarvoor ze zijn ingesteld. De Rechtspraak streeft naar de verbetering van de digitale toegankelijkheid van deze registers en de kwaliteit van de daarin opgenomen gegevens. Hierbij wordt rekening gehouden met de hedendaagse privacy- en beveiligingsaspecten. De komende jaren wordt gewerkt aan een plan om dit te verwezenlijken.

### Vergroten van klantgerichtheid met behulp van data

De Rechtspraak gaat in 2023 en volgende jaren eraan werken om met behulp van data haar telefonische toegankelijkheid, klantgerichtheid en interne werkprocessen te verbeteren. Aan de hand van de resultaten van het klantonderzoek en data uit het telefoonverkeer met externen van de Rechtspraak wordt in 2023 een visie op telefonische bereikbaarheid opgesteld. Dit moet uiteindelijk leiden tot een plan om het telefoonverkeer landelijk optimaal in te richten en te komen tot werkprocessen die waarborgen dat de informatie die de Rechtspraak telefonisch deelt goed en eenduidig is.

## 2.3.4 Duurzaamheid

In 2021 heeft de Rechtspraak een visie en strategie klimaatneutrale Rechtspraak vastgesteld. In het bijbehorende Actieplan Klimaatneutrale Rechtspraak staan maatregelen om per 2030 een klimaatneutrale bedrijfsvoering te realiseren. Met deze doelstelling sluit de Rechtspraak aan bij het beleid van de rijksoverheid. De maatregelen gaan over energie, vervoer, ICT, papier, biodiversiteit, afval, inkoop en catering. Het uitgangspunt is minder en groener inkopen en CO<sub>2</sub> compenseren waar dat (nog) nodig is. Bij aanbestedingen en inkoop worden daarom hoge eisen op het gebied van duurzaamheid gesteld aan leveranciers en gebruikers.

In onze organisatie zetten we daarnaast in op gedragsverandering en bewustwording, zoals goed afval scheiden, het gebruik van afwasbare bekertjes en vermindering van papierverbruik. Een belangrijk aandachtspunt is het verduurzamen van de gebouwen. De Rechtspraak richt zich in samenwerking met onder andere het Rijksvastgoedbedrijf op energetische maatregelen om met isolatie en zuinige installaties een reductie van 15 procent van haar aardgasverbruik te bewerkstelligen. Bovendien streeft de Rechtspraak naar eigen energievoorzieningen zoals zonnepanelen en het gebruik van circulaire bouwmaterialen. Vanaf 2023 wordt groene elektriciteit afgenomen van Nederlandse bodem. Verder wordt ingezet op een betere bewaking van de CO<sub>2</sub>-uitstoot door de Rechtspraak.

De landelijke energietransitie en het stikstofdossier raken ook de Rechtspraak. De krapte op het energienet zorgt voor uitdagingen rond beoogde nieuwe locaties maar ook bij het voorzien van bestaande locaties van zonnepanelen.

Het exacte effect van stikstofregulering op lopende en toekomstige huisvestings- en duurzaamheidsprojecten is nog onduidelijk, maar vergt vanuit de Rechtspraak als deelnemer aan het maatschappelijk verkeer in de toekomst zeker de nodige inspanningen.



BETROUWBAAR  
VOORTVAREND  
VOORSPELBAAR

## 2.4

# TIJDIGE RECHTSPRAAK

### 2.4.1 Duurzame verkorting van de doorlooptijden en voorspelbare procedures

De kwaliteit van en het vertrouwen in de Nederlandse rechtspraak is hoog, maar goede rechtspraak vraagt ook om tijdigheid en voorspelbaarheid. De Rechtspraak wil de duur van rechtszaken verkorten en rechtzoekenden beter informeren over de verschillende stappen in hun zaak. Samen werken de gerechten aan 'tijdige en voorspelbare rechtspraak'.

#### Veranderbeweging

Sinds de start van het programma Tijdige rechtspraak in 2020 is binnen alle gerechten een duidelijke verandering op gang gekomen. Lokaal zijn er tal van nieuwe initiatieven ontplooid, de zogenoemde 'versnellers'. Dit zijn aanpassingen in werkwijzen die de duur van de procedure verkorten. Denk aan mediation voordat een zaak op zitting wordt behandeld, regievoering door de rechter, mondeling uitspraak doen en het professionaliseren van het rooster- en planproces. Er wordt tussen gerechten ook meer samengewerkt, waarbij de gerechten hun successen uitwisselen en elkaar helpen. Daarnaast ondersteunen de 5 teams van de landelijke inloopkamer de gerechten bij de afhandeling van de achterstanden.

De Rechtspraak ambieert een duurzame verbetering van de doorlooptijden op gang te brengen. Dit doen we niet alleen voor de rechtzoekenden, maar ook voor de medewerkers. Een duurzame verbetering ervoor dat zij plezier in hun werk hebben, omdat de rechtzoekenden tevredener zijn en minder zaken op een beslissing liggen te wachten.

### **Voorspelbaarheid**

Rechtzoekenden willen weten welke stappen er zijn in hun procedure, hoelang die duren en in welke fase hun zaak zich bevindt. Het is belangrijk dat wij ons blijven richten op verbetering hiervan. In een aantal zaakstromen zijn de brievensets en digitale berichten inmiddels herschreven en opnieuw vormgegeven. Daarnaast wordt gewerkt aan het creëren van meer bewustwording bij medewerkers als het gaat om de voorspelbaarheid binnen de Rechtspraak. Het 'voorspelbaarheidskader' en een 'routekaart' bieden collega's een concreet handelingsperspectief. Er worden workshops en lezingen aangeboden en er wordt onderzocht hoe tijdigheid en voorspelbaarheid onderdeel kunnen worden bij de opleiding van medewerkers.

### **Goede planning, goede doorstroom**

Met het verder professionaliseren van het rooster- en planproces worden de tijdigheid en voorspelbaarheid vergroot. Hierdoor zijn rechtzoekenden tevredener over het verloop van hun zaak en ervaren rechters en juridisch- en administratief medewerkers meer werkplezier. Met een professioneel rooster- en planproces:

- zijn processtappen, planafspraken en taken en verantwoordelijkheden helder vastgelegd;
- is er meer inzicht in inzet, rendement en sturingsmogelijkheden;
- leert de organisatie voortdurend op basis van ervaringen uit het verleden;
- bezitten leidinggevenden, roosteraars en planners de benodigde competenties om goed te kunnen plannen of voor het ontwikkelen van deze competenties;
- wordt er voortdurend verbeterd door het inzetten van bewezen concepten en gebruiksvriendelijke systemen.

Nadat de kansen op verbetering waren onderzocht, is een landelijk raamwerk voor het rooster- en planproces ontwikkeld: het plankader. Dit plankader wordt in 2023 met de gerechten verder vormgegeven. Verder worden de mogelijkheden van IT-ondersteuning bij het rooster- en planproces onderzocht, bijvoorbeeld voor een datumprikker en een plantool. Twee promovendi van de Universiteit Twente werken aan wiskundige modellen die de Rechtspraak helpen om de instroom van zaken te voorspellen en de capaciteit hier proactief op in te richten.

### **Sturing met cijfers**

Om goed te kunnen sturen op de doorlooptijden is gedegen managementinformatie nodig die inzicht geeft hoe het staat met (het verloop van) de rechtszaken en waar het in een procedure eventueel (logistiek) spaak loopt. De afgelopen jaren is voor vrijwel alle rechtsgebieden managementinformatie ontwikkeld en verwerkt in dashboards. De dashboards maken de omvang, locatie en ouderdom van de zaken beter inzichtelijk. Leidinggevenden worden opgeleid en begeleid om deze managementinformatie in de praktijk toe te passen.

### **Inlopen werkvoorraden**

Grote achterstanden zitten duurzame verbeteringen van werkwijzen in de weg. De gerechten werken hard om de werkvoorraden in te lopen en worden hierbij geholpen door de landelijke inloopkamer. Deze inloopkamer bestaat uit 5 teams: familierecht, civiel recht (zowel eerste aanleg als hoger beroep), strafrecht en bestuursrecht. De teams richten zich op 1 zaakstroom of werkwijze, waardoor er meer focus is en meer zaken met minder mensen kunnen worden afgehandeld. Zij nemen een groep zaken van gerechten over en handelen deze zorgvuldig af, waardoor in het gerecht meer ruimte ontstaat. Omdat de inloopteams inspringen waar de nood het hoogst is, wordt landelijke flexibiliteit gecreëerd. Sinds 2022 zijn deze inloopteams volledig operationeel en behandelen zij zaken uit het hele land.

### **Voldoende capaciteit en meer tijd zijn nodig**

Tijdige en voorspelbare rechtspraak kan niet alleen worden gerealiseerd met behulp van innovaties en door slimmer te werken. Voldoende rechters en ander kundig personeel zijn een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van tijdige en voorspelbare rechtspraak. De eerste voorzichtige resultaten van het programma Tijdige rechtspraak zijn bereikt, maar door het forse effect van de coronacrisis is er meer tijd nodig om de doelen van de tijdige rechtspraak te bereiken. Daarom blijft tijdige rechtspraak de komende jaren een belangrijke prioriteit.

BAIJ	TUD	JAAR	ZITTING	VERGADERING
1A	8:45	1-12	HR - C&O	10:00 uur
1C	8:45	2-17	Rechtspraak	10:00 uur
1A	9:00	1-11	Maatschappij	10:00 uur
1B	9:00	2-14	Maatschappij	10:00 uur
1C	9:00	3-16	Maatschappij	10:00 uur
1A	9:15	1-10	Maatschappij	10:00 uur
1B	9:15	2-13	Maatschappij	10:00 uur
1C	9:15	3-15	Maatschappij	10:00 uur
1A	9:30	1-9	Maatschappij	10:00 uur
1B	9:30	2-12	Maatschappij	10:00 uur
1C	9:30	3-14	Maatschappij	10:00 uur
1A	9:45	1-8	Maatschappij	10:00 uur
1B	9:45	2-11	Maatschappij	10:00 uur
1C	9:45	3-13	Maatschappij	10:00 uur

BETROKKEN  
DIVERS  
INNOVATIEF  
PROBLEEMOPLOSSEND

## 2.5

# MAATSCHAPPELIJKE RECHTSPRAAK

### 2.5.1 Innovatie en maatschappelijk effectieve rechtspraak

Goede rechtspraak bestaat niet alleen uit juridische knopen doorhakken. Goede rechtspraak is ook, waar dat kan en gepast is, proberen de achterliggende problemen van mensen ook op te lossen. Innovatie is een middel om de Rechtspraak te verbeteren en (steeds) aan te passen aan de veranderende behoeften van de samenleving of van de organisatie zelf ten behoeve van die samenleving. Door middel van innovatieve projecten wil de Rechtspraak in een bredere maatschappelijke context zo goed mogelijk aansluiten bij de behoeften van rechtzoekenden.

De Rechtspraak draagt daar ook in 2023 aan bij door op diverse actuele thema's met projecten de toegang tot de rechter zo laagdrempelig mogelijk te houden en daardoor tot een échte oplossing van geschillen te komen. De nadruk ligt in 2023 op de uitbreiding van wijkrechtspraak en de inzet van de schuldenfunctionaris.

De projecten onder de noemer 'maatschappelijk effectieve rechtspraak' zijn in 4 stromingen onderverdeeld: wijkrechtspraak, schuldenaanpak, de eenvoudige civiele procedure en complexe echtscheidingen.



*Wijkrechtspraak* heeft tot doel effectief bij te dragen aan het oplossen van uiteenlopende, meervoudige problemen van mensen in een wijk. De bestaande locaties in Eindhoven, Rotterdam en Amsterdam worden de komende jaren uitgebreid, waarbij wordt aangesloten bij de landelijke aanpak Preventie met gezag. In 2023 gaat de eerste nieuwe locatie wijkrechtspraak Tilburg van start. Op diverse andere locaties worden bekeken op welke wijze wijkrechtspraak ook daar van toegevoegde waarde kan zijn.

Het project met de inzet van de schuldenfunctionaris valt onder de stroming *schuldenaanpak*, waarbij met nieuwe instrumenten wordt geprobeerd mensen eerder hulp te laten zoeken om van hun schulden af te komen en te voorkomen dat zij nieuwe schulden maken. De schuldenfunctionaris fungeert als scharnier tussen de Rechtspraak en gemeentelijke schuldhulpverlening. Daarnaast wordt binnen deze stroming geëxperimenteerd met het bieden van een goedkoper en effectiever alternatief in zaken waarbij burgers betalingsachterstanden hebben bij hun zorgverzekeraar. De eerste ervaringen hiermee zijn positief.

Voorbeelden van lopende pilots in de stroming *de eenvoudige civiele procedure* zijn de Rotterdamse en Zeeuwse regelrechter, de Haagse wijkrechter en Overijsselse overlegrechter. De nadruk ligt hier op snelle, toegankelijke en betaalbare rechtspraak voor civiele geschillen. Wanneer de Tijdelijke Experimentenwet rechtspleging in werking treedt, kan op grotere schaal met de invoering van de nabijheidsrechter worden geëxperimenteerd.

Binnen de stroming die zich richt op *complexe echtscheidingen* en het verminderen van conflicten als mensen uit elkaar gaan, lopen de projecten procedure gezamenlijke toegang ouders (regiolabs) van de rechtbanken Den Haag en Oost-Brabant en de deelgeschillenrechter van de rechtbank Gelderland.

Verder gaat de Rechtspraak op kleine schaal experimenteren met een vorm van *online dispute resolution* als aanvulling op de huidige rechtspraak met als doel de toegang tot het recht te vergroten. In 2023 krijgt dit verder vorm.

## 2.5.2 Samenwerken in netwerken

De Rechtspraak wil actief samenwerken in netwerken. Partners moeten ervan uit kunnen gaan dat de Rechtspraak daarbij een betrouwbare partij is. Deze samenwerking is niet vrijblijvend; de Rechtspraak staat voor de afspraken die zij maakt. Deze betrokkenheid draagt bij aan de groei van het vertrouwen van de samenleving in de Nederlandse Rechtspraak. Vanzelfsprekend staan binnen de samenwerking de onafhankelijkheid en onpartijdigheid voorop.

We beschrijven hieronder de rechtsgebieden en domeinen waarbinnen de Raad en de gerechtsbesturen resultaatafspraken maken. Zij zijn daarop aanspreekbaar en staan open voor inbreng van andere partijen in hun netwerken.

### **In het jeugdrecht**

Vanwege de grote problemen in de jeugdzorgketen blijft de Rechtspraak voortdurend in gesprek met haar partners. Zowel in het civiele jeugdrecht als in het jeugdstrafrecht is 1 van de problemen dat rechterlijke beslissingen niet altijd (goed) kunnen worden uitgevoerd. Daarbij heeft de Rechtspraak ernstige zorgen geuit over het functioneren van de keten en denkt, passend bij haar positie, actief mee over manieren om deze beter te laten functioneren. De Rechtspraak is onder andere betrokken bij het plan om de rechtsbescherming in de jeugdbescherming te verbeteren. Binnen het jeugdstrafrecht wordt nauw samengewerkt met partners om de doorlooptijden te verkorten en is de Rechtspraak een betrouwbare gesprekspartner met als (gezamenlijk) doel de versterking van de jeugdstrafrechtketen.

### **In het vreemdelingenrecht**

De Rechtspraak maakt sinds lange tijd deel uit van de migratieketen. Deze keten wordt in hoge mate, waar het asiel betreft, bepaald door de toestand in de wereld en door Europese afspraken en regelgeving. De Rechtspraak denkt mee hoe door goede afstemming met opvolgende ketenpartners een zo efficiënt mogelijke afdoening van vreemdelingenzaken kan worden georganiseerd. Hierbij staat de onafhankelijkheid van de Rechtspraak voorop en is zij niet verantwoordelijk voor de inhoud en het behalen van de door de staatssecretaris van Justitie en Veiligheid (JenV) vastgestelde beleidsdoelen.

De Rechtspraak streeft ernaar om bij te dragen aan de afstemming op de zogenoemde koppelvlakken, zodat verdere optimalisatie mogelijk wordt. Daarbij kan worden gedacht aan informatievoorziening, zoals het delen van (de inhoud van de) managementinformatie. Hierdoor kunnen de Rechtspraak en haar ketenpartners hun personele capaciteit beter inschatten en inzetten. Gezien de problemen rond de doorstroom in de migratieketen, die in medio 2022 zijn ontstaan, is dit nog meer van belang. Voor de Rechtspraak heeft deze afstemming met name betrekking op de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) omdat deze uitvoeringsorganisatie in dit domein besluiten neemt.

### **In het strafrecht**

Binnen het strafrecht zijn op het gebied van samenwerking in netwerken de afgelopen jaren goede stappen gezet. Dat was nodig, want de grote uitdagingen – het terugdringen van de werkvoorraden, de voorbereiding op de modernisering van het Wetboek van Strafvordering en ondermijnende criminaliteit – vragen om goede samenwerking met de (keten)partners.

#### ***Terugdringen werkvoorraden***

Nadat de coronagerelateerde achterstanden grotendeels waren weggewerkt, is onder andere door herstel van de instroom en personeelstekort de achterstand bij veel strafzaken weer opgelopen. In de Rechtspraak wordt gewerkt aan plannen om deze achterstanden weg te werken. Dat gebeurt onder andere door het planningsproces te verbeteren. Bijvoorbeeld door versterking van de lokale logistieke samenwerking tussen rechtbanken en het Openbaar Ministerie (OM), de zogenoemde 'verkeerstorens'. In 2023 start een landelijk OM-ZM-project om deze verkeerstorens verder te professionaliseren en ervoor te zorgen dat *best practices* sneller gedeeld en toegepast worden bij andere verkeerstorens.

Verder wordt het actieplan strafrecht van het Bestuurlijk Ketenberaad (BKB) uitgevoerd.<sup>7</sup> Onderdeel van dit actieplan is verdere uitbreiding van (super)snelrecht bij politierechterzittingen en verbetering van de doorlooptijden in zedenzaken. De Rechtspraak heeft zich aan deze plannen verbonden en zal hier ook in 2023 aan meewerken. De voortgang zal worden gecontroleerd in het OM-ZM overleg en met de gerechten gedeeld. Overleg binnen het OM-ZM-overleg is belangrijk om te komen tot gezamenlijk optrekken van OM en Rechtspraak bij het maken en aanjagen van deze plannen.

De Rechtspraak zal ook in 2023 gebruikmaken van een landelijk inloopteam voor kantonstrafzaken, dat het hele jaar extra helpt om de voorraden van beroepszaken tegen verkeersboetes weg te werken. Er wordt nauw samengewerkt en afgestemd met het Contact Parket Centrale Verwerking OM (CVOM) om een goed beeld te krijgen van een juiste aanpak en het aantal zaken dat nog op een uitspraak wacht.

Deze intensieve samenwerking op strafrechtelijk terrein met (keten)partners doet de Rechtspraak in de volle overtuiging dat het eindresultaat door uitgekende samenwerking beter is.

### ***Modernisering Wetboek van Strafvordering***

Het Wetboek van Strafvordering wordt gemoderniseerd. De fase van formele consultatie is voor wat betreft het eerste wetsvoorstel afgerond en de Afdeling advisering van de Raad van State heeft in 2022 een advies uitgebracht over het wetsvoorstel. De Rechtspraak heeft tijdens de voorbereiding van het wetsvoorstel meegedacht over de inhoud van het wetsvoorstel en heeft voorafgaand aan en na afloop van het advies actief bijgedragen aan de beantwoording van vragen vanuit de Afdeling advisering van de Raad van State. Er wordt op het gebied van wetgeving nog gewerkt aan de Invoeringswet, die onder meer het overgangsrecht behelst, en aan uitvoeringsbesluiten. Op 1 oktober 2022 is de Innovatiewet Strafvordering in werking getreden. Deze wet maakt het mogelijk om vooruitlopend op de inwerkingtreding van het nieuwe wetboek te experimenteren met een aantal bepalingen.

De onderwerpen waarmee wordt geëxperimenteerd zijn onderverdeeld in 5 pilots die betrekking hebben op audiovisuele verslaglegging, mediation, prejudiciële vragen, gegevens na inbeslagneming en bevoegdheden van de hulpofficier van justitie. Deze pilots zijn nodig om de conceptbepalingen te beproeven en om te bezien welke gevolgen de voorgestelde wijzigingen hebben op de kwaliteit van het strafproces, de organisatie in de strafrechtketen in het algemeen en de Rechtspraak, als laatste in de keten, in het bijzonder. De pilots lopen tot uiterlijk 1 oktober 2024 en worden daarna geëvalueerd.

---

7 Het BKB is een samenwerkingsverband van OM, Rechtspraak, politie, ministerie van JenV en andere organisaties in de strafrechtketen.

2023 zal enerzijds in het teken staan van de verdere uitvoering van de pilots waarbij de Rechtspraak betrokken is, anderzijds zullen de boeken 1 t/m 6 van het vernieuwde Wetboek van Strafvordering naar verwachting aan het eind van het eerste kwartaal, begin tweede kwartaal van 2023, door de minister van JenV worden ingediend bij de Tweede Kamer. De Rechtspraak zal de parlementaire behandeling op de voet volgen. Ten aanzien van de overige boeken, de Invoeringswet, de algemene maatregelen van bestuur en aanvullingswetgeving zal de Rechtspraak (blijven) meedenken bij het wetgevingsproces. De Rechtspraak zal in de preconsultatiefase en indien noodzakelijk in de formele consultatieronde vervolgens advies uitbrengen.

Daarnaast zal de Rechtspraak blijven meewerken aan de ketensamenwerking op het gebied van de vereiste digitaliseringsamenwerking en de eerste opleidingstrajecten (professionele gesprekken, eerste kennismaking met het voorziene nieuwe procesrecht, etc.). De Rechtspraak heeft een programma ingericht ter voorbereiding op het nieuwe wetboek. De digitaliseringsinspanning die de Rechtspraak integraal en in het bijzonder in het strafrecht moet leveren, vergt veel van de organisatie en loopt grotendeels gelijk met de inwerkingtreding van het nieuwe wetboek. Dit vraagt veel aandacht en afstemming binnen de Rechtspraak en binnen de strafrechtketen, de samenwerking binnen de strafrechtketen vindt plaats onder de paraplu van het BKB. Tevens zal al een analyse worden gemaakt van de verschillen (in het werkproces) tussen het huidige en het nieuwe Wetboek van Strafvordering. Daarop zal waar mogelijk en noodzakelijk verder worden voortgebouwd.

Ten slotte zal de Rechtspraak de deelprojecten HRM en huisvesting gaan voorbereiden. Eind 2023 verwacht de Rechtspraak een passend implementatieplan of een ontwikkelagenda te presenteren over het effect van het nieuwe wetboek op thema's als informatievoorziening, huisvesting en opleidingen. Tevens zal de Rechtspraak werkprocessen in kaart brengen in verschillende deelprojecten. De inwerkingtreding van het nieuwe Wetboek van Strafvordering is door het ministerie van JenV voorzien voor 2026. Voor een soepele invoering is belangrijk dat er geen andere grote veranderingen in het strafrecht plaatsvinden in de periode dat het nieuwe wetboek in werking treedt.

### ***Ondermijnende criminaliteit***

De aanpak van ondermijnende criminaliteit is een belangrijk beleidsonderwerp in het strafrecht en ook de Rechtspraak is daarbij betrokken. Hiervoor is extra geld beschikbaar gesteld. Denk hierbij aan wijkrechtspraak voor de preventie van ondermijnende criminaliteit, maar ook aan de beveiliging van zittingszalen, rechters en andere betrokkenen. Bij de planning hiervan en bij de bouw van extra beveiligde zittingszalen, zoals de nieuwe faciliteiten op het terrein van de PI in Vught, en de faciliteiten rondom het horen via videoconferentie, werkt de Rechtspraak samen met haar (keten)partners.

### **In het domein toezicht en incasso en schulden**

Schulden zijn een hardnekkig en toenemend probleem in de samenleving. De energiecrisis en de hoge inflatie zorgen ervoor dat veel mensen niet meer kunnen rondkomen. Schulden zijn vaak een katalysator voor problemen binnen relaties en leiden soms tot criminaliteit. Voor kinderen die opgroeien in een gezin met geldproblemen heeft dit grote gevolgen. Het leidt regelmatig tot buitensluiting en verlaagt schoolprestaties.

De Rechtspraak heeft oog voor de schuldenproblematiek en wil bijdragen aan het terugdringen ervan. Bij de schuldenaanpak heeft de Rechtspraak contact met verschillende organisaties in het toezicht- en schuldendomein. Het afgelopen jaar is bij 4 rechtbanken geëxperimenteerd met de inzet van een zogenoemde schuldenfunctionaris. De rechtbanken zorgen voor een laagdrempelige overdracht aan de gemeente waarna gemeenten zich inspannen om mensen een passend trajectaanbod te doen. Hierdoor komen mensen met schulden in beeld die daarvoor niet in beeld waren. Bij alle rechtbanken zal een schuldenfunctionaris worden ingevoerd. In 2023 start de landelijke invoering.

Ook in 2023 zal de Rechtspraak aansluiten bij landelijke initiatieven om schulden aan te pakken en in contact blijven met branche- en beroepsverenigingen, de ministeries van JenV en Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG).



## 2.6

## ONZE MENSEN

### 2.6.1 Werkdruk en werkplezier

Medewerkers ervaren bij de Rechtspraak zowel werkplezier als werkdruk. Werkdruk is een veelzijdig probleem: de omvang en de oorzaak ervan verschilt per gerecht, per rechtsgebied (regelruimte is een belangrijke verklarende factor) en per persoon (belastbaarheid is niet voor iedereen hetzelfde). Dit betekent voor de aanpak van werkdruk dat verschillende initiatieven kunnen bijdragen aan een vitale organisatie waarbij medewerkers met plezier werken. In 2023 wordt verder geïnvesteerd in het aantrekken van meer rechters en ander personeel en het anders organiseren van werk waardoor op termijn de werkdruk teruggedrongen kan worden. Ook worden de beste ervaringen op dit terrein uitgewisseld tussen de gerechten en landelijke diensten en maken we gebruik van de resultaten van het medewerkerswaarderingsonderzoek dat in 2022 is gehouden.

#### **Loopbaanontwikkeling**

De Rechtspraak heeft goed opgeleide en gemotiveerde medewerkers nodig die de kwaliteit kunnen blijven leveren waarop de samenleving rekt. De Rechtspraak heeft de loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden van gerechtsjuristen in kaart gebracht.

De volgende fase van het project loopbaanontwikkeling richt zich op de administratief medewerkers. Doel van deze fase is duidelijk te maken welke loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden er zijn voor medewerkers binnen de administratie. Door het stimuleren van het gesprek tussen medewerker en leidinggevende wordt duidelijkheid verschaft over de mogelijkheden in loopbaanontwikkeling. Daarnaast wordt op verschillende plekken binnen de Rechtspraak meer inzicht en informatie verschaft over de interne en externe loopbaanfaciliteiten en opleidingsmogelijkheden. Hiermee draagt de Rechtspraak bij aan het vergroten van werkplezier en mogelijk vermindering van uitstroom, en daarmee vermindering van de werkdruk.

### **Traineeprogramma Rechtspraak**

In november 2023 biedt de Rechtspraak 30 jonge juristen de mogelijkheid om deel te nemen aan een traineeprogramma van 2 jaar, waarin leren en oriënteren rond de rechtsstaat en rechtspraak centraal staan. De trainee mag bij de start van het programma maximaal 2 jaar geleden zijn afgestudeerd. Na afloop van het programma hebben de trainees zich ontwikkeld tot hoogwaardige, zelfstandige juridische professionals, met brede maatschappelijke en rechtsstatelijke oriëntatie. Met het traineeprogramma wil de Rechtspraak de eigen positie op de arbeidsmarkt voor jonge juristen versterken en tot meer diversiteit komen in de samenstelling van haar personeel.

### **Arbeidsmarktbeleid en -communicatie**

De Rechtspraak heeft, net als veel andere sectoren, te kampen met forse personeelstekorten. De personele capaciteit blijft de komende jaren onder druk staan door de vergrijzing en daarmee samenhangende uitstroom van rechters, maar ook door de gevolgen van de coronacrisis (long covid). In 2020 is de Rechtspraak begonnen met het werven van meer rechters in opleiding (rio's), van circa 80 naar 130 per jaar. Daarmee wordt de komende jaren niet alleen het vertrek van rechters wegens pensionering opgevangen, maar komen er ook nieuwe rechters bij. In 2023 zal de rechtercapaciteit hierdoor beperkt toenemen, maar pas in 2025 wordt een echte toename van het aantal rechters verwacht.

De hoge uitstroom, diversiteit en krapte op de arbeidsmarkt zijn binnen de Rechtspraak belangrijke thema's in de plannen voor 2023. De Rechtspraak investeert daarom in de ontwikkeling van arbeidsmarktcommunicatie en haar zichtbaarheid op de arbeidsmarkt. In 2023 wordt de algemene werkgeverscampagne 'De Rechtspraak werkt voor iedereen' gelanceerd. Deze campagne heeft als doel voldoende medewerkers te blijven aantrekken op een steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Om de juiste nieuwe medewerkers te werven en te behouden, zullen ook diverse (doelgroep) campagnes worden ontwikkeld.

### **Bijdrage vanuit HR-projecten aan prioriteiten van de Rechtspraak**

Het prijsakkoord biedt de mogelijkheid om verder te investeren in de diverse uitvoeringsactiviteiten als gevolg van de investeringen in de projecten Digitale Toegang (DT), Digitaal Werkdossier (DWD) en Tijdige rechtspraak. De HR-projecten die in 2023 lopen, zoals het versterken van de leidinggevenden en het versterken van de HR-functie, zijn met name gericht op de bijdrage aan deze implementatie. Niet alleen vraagt de realisering van deze projecten om leiderschap, ook zal worden bezien hoe leidinggevenden kunnen worden ondersteund bij het vormgeven van de noodzakelijke organisatieveranderingen als gevolg van DT, DWD en Tijdige rechtspraak.

## 2.6.2 Diversiteit en inclusie

De Rechtspraak wil een divers samengestelde organisatie zijn die zorgt voor inclusiviteit. Dat wil zeggen dat wij ervoor zorgen dat iedereen zich thuis voelt in de organisatie en daarin zichzelf kan zijn. Daarom worden in 2023 inclusie-activiteiten, zoals de lunchgesprekken, nieuwsbrieven en het bevorderen van samenwerking met 'SER diversiteit in Bedrijf', voortgezet. Nu de gerechten het diversiteitscharter hebben ondertekend en de Nederlandse Inclusiviteitsmonitor (NIM) hebben uitgevoerd, ligt de nadruk in 2023 op het opstellen van plannen om de aanbevelingen uit de NIM uit voeren. Ook zullen gerechten gesprekken voeren met een inclusieregisseur om te bezien hoe de inclusiviteit in de organisatie versterkt kan worden. Daarnaast maken diversiteit en inclusie deel uit van de *Uitvoeringsagenda 2023-2025*.

## 2.6.3 Veiligheid

Dreigingen vanuit criminele organisaties en statelijke actoren jegens de Rechtspraak hebben een structureel karakter gekregen. Ook is een maatschappelijke trend zichtbaar waarbij het uiten van ongenoegen met beslissingen, door middel van fysiek geweld en online bedreigingen, tegen gezagsdragers ernstigere vormen aanneemt. Dit heeft consequenties voor rechters en andere procesdeelnemers bij zaken met een verhoogd risico en locaties waar hoog risicozittingen plaatsvinden. Het wordt daarom steeds belangrijker om dreigingen in een vroeg stadium te onderkennen en preventieve beveiligingsmaatregelen te nemen. In 2023 krijgt de structurele samenwerking met ketenpartners zoals het OM, de Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (AIVD), de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (CTV) en de Nationale Politie verder vorm.

Gezien de toegenomen cyberdreigingen is ook informatiebeveiliging een steeds belangrijker onderwerp binnen de Rechtspraak geworden. In 2023 wordt verder invulling gegeven aan het zekerstellen van dit vakgebied. Onderdeel hiervan is het vormgeven van een meer geüniformeerde werkwijze voor het melden van datalekken door gerechten. Dit zal gebeuren in afstemming met alle betrokken partijen. Ook het benodigde bestuur voor de behandeling van vraagstukken op het vlak van privacy, en het waar nodig herstructureren van de processen om privacy binnen de Rechtspraak optimaal te kunnen waarborgen, krijgt de noodzakelijke aandacht. Als dat nodig is worden bestaande handboeken en procedures herzien.

Het project voor het landelijk toewijzingssysteem van risicovolle zittingen wordt dit jaar afgerond. Ook worden de voorbereidingen van de bouw van 2 nieuwe justitiële complexen voortgezet en is er recentelijk besloten tot de bouw van een kleine zittingszaal op het terrein van de PI Vught. Deze projecten komen voort uit een toename van het aantal complexe liquidatie- en ondermijningszaken. Om de weerbaarheid van rechters en andere medewerkers binnen de Rechtspraak te verhogen, komt er extra aandacht voor het onderwerp *security awareness*. Doelstelling hiervan is, naast het verhogen van bewustzijn op het vlak van fysieke- en informatiebeveiligingsrisico's, medewerkers binnen de Rechtspraak handelingsperspectief te geven op het moment dat zij worden geconfronteerd met (be)dreiging.



## 2.6.4 Een sociaal veilig werkklimaat

Een sociaal veilig werkklimaat is een onderwerp dat landelijk en lokaal blijvend aandacht verdient. In 2022 zijn daarover landelijk en lokaal verschillende activiteiten ontplooid. Zo hebben de bestuurders binnen de Rechtspraak gezamenlijk gesproken over grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen. Hoe voorkom je het, hoe herken je het en hoe ga je ermee om? Ook zijn alle initiatieven op het gebied van inclusieve diversiteit en bevordering van tegenspraak van groot belang.

Eind 2022 is een Rechtspraakbreed medewerkerswaarderingsonderzoek gehouden. Daarin is onder andere gevraagd naar sociale veiligheid en ongewenste omgangsvormen. Op 2 februari zijn de resultaten bekend gemaakt. Op basis daarvan wordt dit jaar bekeken welke aanvullende acties landelijk, lokaal en op teamniveau nodig zijn.

# FINANCIËN

## 3.1 FINANCIERING VAN DE RECHTSPRAAK

Het ministerie van JenV stelt jaarlijks een bijdrage beschikbaar aan de Rechtspraak. Ongeveer 60 procent van het ter beschikking gestelde bedrag betreft een bijdrage voor het primaire proces van de Rechtspraak. De Rechtspraak ontvangt een bijdrage gebaseerd op aantallen zaken en bijbehorende prijs. Deze productiegerelateerde bijdrage is gebaseerd op de door het ministerie van JenV en de Raad opgestelde meerjarenprognose van de capaciteitsbehoefte in de justitiële ketens op basis van het Prognosemodel Justitiële Ketens (PMJ). Voor de vreemdelingenzaken is deze bijdrage gebaseerd op de Meerjaren Productie Prognose (MPP) in de vreemdelingenketen.

Per type zaak spreken de Raad en de minister voor Rechtsbescherming een prijs af. Deze zaakprijzen gelden voor een periode van 3 jaar. De Raad verdeelt het budget dat hij van het ministerie van JenV ontvangt over de gerechten. Dit gebeurt in grote lijnen volgens de hierboven beschreven systematiek. Voor de bepaling van het budget van een gerecht worden ruim 70 soorten zaken (zaakcategorieën) met bijbehorende prijzen onderscheiden. Het gerecht ontvangt een bijdrage op basis van het verwachte aantal zaken per zaakscategorie.

De overige 40 procent van de middelen van de Rechtspraak wordt lumpsum gefinancierd. Deze middelen zijn onder andere bedoeld voor lokale en landelijke overhead, huisvesting, ICT, megazaken in het strafrecht en bijzondere zaken die in 1 gerecht voorkomen. Deze bijdrage ligt in principe ook voor 3 jaar vast.

## 3.2 FINANCIËEL BEELD 2023

De bijdrage die de Rechtspraak voor 2023 ontvangt, is gebaseerd op de begroting 2023 van het ministerie van JenV en het in de zomer van 2022 afgesloten prijsakkoord voor de prijsperiode 2023-2025. De Rechtspraak ontvangt een oplopende reeks van 122 miljoen euro in 2023 tot ongeveer 155 structureel vanaf 2025 extra. Dit is inclusief de op de begroting van het ministerie van JenV gereserveerde middelen voor 'preventie met gezag' (wijkrechtspraak). Daarmee kan allereerst de basis op orde worden gebracht. Dat betekent geld om meer rechters en ander personeel aan te trekken, waardoor de doorlooptijden kunnen worden verkort en het overwerk op termijn kan worden teruggedrongen. Maar ook ontvangt de Rechtspraak per zaak meer geld ter compensatie van de werklastgevolgen van wetsvoorstellen en beleidswijzigingen die het kabinet heeft gedaan maar die nog niet in de prijzen waren verwerkt.

Verder worden meer middelen ter beschikking gesteld voor de kwaliteit van rechtspraak. Hiermee kunnen onder de noemer maatschappelijk effectieve rechtspraak en wijkrechtspraak meer initiatieven worden ontplooid om het recht dichterbij mensen te brengen en komt er tijd voor reflectie. Ook in de strijd tegen ondermijning wordt geld uitgetrokken om onder meer de toename van megazaken in het strafrecht op te vangen. Daarnaast komt geld beschikbaar voor digitalisering en innovatie. Deze middelen zijn niet alleen bedoeld voor het bevorderen van de digitale toegankelijkheid ten behoeve van de rechtzoekenden en het verbeteren van de data dienstverlening, maar ook voor het op orde brengen van de processystemen. Hierdoor kan het digitaal werken in het primaire proces beter worden ondersteund. Ten slotte wordt extra geld beschikbaar gesteld voor de afgelopen 3 jaar gestegen bedrijfsvoeringsuitgaven.

In totaal ontvangt de Rechtspraak in 2023 bijna 1,3 miljard euro op basis van de bij begroting van het ministerie van JenV overeengekomen aantallen en overige gemaakte afspraken. Voor verdere specificatie van de bijdrage en de te verwachten kosten, zie paragraaf 3.4.

## 3.3 PROGNOSE INSTROOM EN PRODUCTIE 2023

### Totstandkoming prognoses

De prognose van de productie aan zaken bij de Rechtspraak is allereerst gebaseerd op beleidsneutrale prognosemodellen van de instroom (prognoses bij onveranderd beleid en gelijkblijvende voorraden). Deze worden vervolgens aangevuld met te verwachten beleidseffecten. Dit zijn (voorgenomen) wijzigingen in beleid en wet- en regelgeving die een substantieel effect hebben op de instroom.

De prognosemodellen zijn door het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) en de Raad opgesteld. Dit zijn verklaringsmodellen en houden rekening met de invloed van (regionale) maatschappelijke (economische, demografische) ontwikkelingen op de instroom van zaken bij de rechter in voorgaande jaren. Daarnaast zijn prognoses van economische en demografische ontwikkelingen van instanties als het Centraal Planbureau (CPB) en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) in de modellen verwerkt.

### Productieafspraken

De productieafspraken voor 2023 tussen het ministerie van JenV en de Raad zijn conform de ontwerpbegroting 2023 van het ministerie. De productieafspraken zijn afgeleid van de productieprognoses van het PMJ, en kunnen (licht) verschillen. Dit heeft onder andere te maken met het moment van raming. De onderstaande productieprognoses voor 2023 zijn recenter dan de productieafspraken 2023 en met de door de minister gemaakte keuzes in de financiering van de Rechtspraak.

Tabel 1. Productieprognose en productieafpraak met ministerie van JenV 2022-2023

	2022		Afspraak productie	2023	
	Prognose instroom	Prognose productie*		Prognose productie (PMJ)	Afspraak productie
<b>Rechtbanken</b>					
Kanton	875.399	841.327	996.027	882.511	923.145
Civiel handel	50.138	54.854	67.166	49.228	58.364
Civiel familie	173.790	174.815	184.383	174.778	175.614
Straf	154.026	152.735	178.169	174.604	182.393
Bestuur	32.397	33.826	38.580	32.710	33.913
Vreemdelingenkamers	29.862	27.654	40.280	48.600	40.280
Belasting	27.086	28.865	29.824	28.683	25.501
<b>Gerechtshoven</b>					
Civiel handel	6.105	6.234	8.046	6.114	6.585
Civiel familie	4.498	5.044	5.507	4.675	4.705
Straf	26.132	26.333	30.819	34.144	30.829
Belasting	9.142	6.006	5.807	8.914	4.337
<b>Bijzonder college</b>					
Centrale Raad van Beroep	4.130	5.106	5.939	4.515	4.558
<b>Totaal</b>	<b>1.392.705</b>	<b>1.362.799</b>	<b>1.590.546</b>	<b>1.449.475</b>	<b>1.490.225</b>

\* Prognose instroom en productie 2022 zijn gebaseerd op de realisatie van januari t/m november 2022 en een inschatting van december 2022.

\*\* De aantallen weergegeven bij de categorie 'bestuur (Vreemdelingenkamers)' vinden hun oorsprong in de MPP en niet in het PMJ en zijn instroomprognoses.

Tabel 1 toont de productieafspraken voor het merendeel van de rechtszaken die de Rechtspraak afdoet. Een aantal bijzondere rechtszaken is hierin niet opgenomen, bijvoorbeeld de zaken die het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) behandelt. Deze zaken worden anders gefinancierd (lumpsum) en zijn geen onderdeel van de hierboven gehanteerde prognosemodellen.

## 3.4 BESCHIKBARE MIDDELEN EN VERWACHTE KOSTEN 2023

### Beschikbare middelen

De onderstaande tabel toont een specificatie van de middelen die het ministerie van JenV bij begroting in 2023 aan de Rechtspraak ter beschikking stelt.

#### Verwerving van middelen

Middelen Rechtspraak (x € 1.000)	2023
Bijdrage ministerie van JenV	1.250.944
Overige bijdrage ministerie van JenV	31.538
Overige opbrengsten	10.687
Netherlands Commercial Court (NCC)	1.000
Rentebaten	0
Bijdrage meer/minder werk	0
<b>Begroting 2023 ministerie van JenV</b>	<b>1.294.169</b>

### Verwachte kosten

In dit deel van de bijlage worden de verwachte kosten (1.294 miljoen euro) van de Rechtspraak in 2023 toegelicht. Deze kosten worden onderscheiden in:

- A. Verwachte kosten van gerechten;
- B. Verwachte kosten in centraal beheer;
- C. Verwachte gerechtskosten;
- D. Overige kosten;
- E. Kosten van taken die die buiten het Besluit financiering rechtspraak (Bfr) 2005 zijn geregeld.

#### A) Kosten van gerechten

De kosten van gerechten betreffen de verwachte kosten die door de gerechten worden gemaakt. Deze kosten bestaan uit 2 delen. Allereerst de kosten die samenhangen met het primair proces van rechtspraak. Dit zijn vooral personeelskosten van rechters en juridisch en administratief medewerkers. Daarnaast zijn er de kosten die gerechten maken op het gebied van overhead (ondersteunende processen) en huisvesting.

#### (A) Kosten van gerechten

(x € 1.000)	2023
Kosten primair proces	678.804
Kosten ondersteunende processen	212.140
<b>Totaal kosten gerechten</b>	<b>890.944</b>

### **B) Kosten in centraal beheer**

De kosten in centraal beheer zijn de kosten die de Raad op centraal niveau maakt ten behoeve van de gerechten (huisvesting, ICT-kosten van de Rechtspraak, opleidingen, shared services en het bureau van de Raad).

#### **(B) Kosten centraal beheer**

(x € 1.000)	2023
Huisvestingskosten	113.969
Kosten centraal in beheer	219.554
- ICT	136.881
- Opleidingen	15.124
- Bureau Raad voor de rechtspraak	14.925
- Overige kosten centraal in beheer	52.624
<b>Totaal kosten centraal beheer</b>	<b>333.523</b>

### **C) Gerechtskosten**

Tot gerechtskosten behoren de gevallen waarbij de wet de rechter de bevoegdheid geeft om bij de behandeling van een voorgelegde zaak iets door een derde te laten doen en waarbij uitdrukkelijk is gesteld dat de kosten daarvan ten laste van de staat komen (bijvoorbeeld het inschakelen van een tolk). Gerechtskosten hebben alleen betrekking op bestuursrechtzaken en civiele zaken. Gerechtskosten van strafrechtzaken worden door het OM betaald.

De gerechtskosten zijn voor rekening van de Rechtspraak. In 2023 worden de gerechtskosten geschat op ongeveer 3 miljoen euro. Gerechtskosten worden door middel van een openeinderegeling vergoed door het ministerie van JenV.

#### **(C) Verwachte gerechtskosten**

(x € 1.000)	2023
Gerechtskosten in civiele zaken	1.219
Gerechtskosten in bestuurszaken	1.740
<b>Totaal verwachte gerechtskosten</b>	<b>2.959</b>

#### D) Overige kosten

Met de term 'overige bijdragen' worden in het Bfr 2005 de kosten voor megazaken in het strafrecht (zaken met een zittingstijd van meer dan 15 uur, inclusief de zaken op grond van de Wet internationale misdrijven), de kosten van de bijzondere kamers (bijvoorbeeld Ondernemingskamer, Douanekamer), het Netherlands Commercial Court (NCC) en de kosten van het CBb bedoeld.

Het grootste deel van deze kosten betreft de megazaken in het strafrecht. Voor een megastrafzaak is veel meer behandelingstijd nodig dan voor een reguliere strafzaak in een meervoudige strafkamer. Daarom worden deze megazaken als een aparte categorie behandeld. Een kleiner deel van de overige kosten heeft betrekking op de kosten van de bijzondere kamers. Het gaat hierbij om bij wet aan gerechten opgedragen taken.<sup>8</sup>

#### (D) Overige kosten

(x € 1.000)	2023
Megazaken strafrecht	24.990
College van Beroep voor het bedrijfsleven	10.390
Netherlands Commercial Court	1.000
Bijzondere kamers Rechtspraak	13.143
<b>Totaal overige uitgaven</b>	<b>49.523</b>

#### E) Kosten voor taken niet-Bfr 2005

Behalve voor de in het Bfr 2005 geregelde taken, maakt de Rechtspraak kosten voor andere activiteiten. Het gaat hier onder andere om kosten in verband met tuchtrecht, kosten van de commissies van toezicht voor het gevangeniswezen en de kosten van parketpolitie.

#### (E) Taken niet-Bfr 2005

(x € 1.000)	2023
Tuchtrecht	4.903
Commissies van toezicht voor het gevangeniswezen	6.191
Overige	6.126
<b>Totaal taken niet-Bfr 2005</b>	<b>17.220</b>

8 Het gaat om de Douanekamer (gerechtshof Amsterdam, rechtbank Noord-Holland), de Ondernemingskamer (gerechtshof Amsterdam), de kamers voor het kwekersrecht (gerechtshof Den Haag), de octrooikamer (gerechtshof Den Haag, rechtbank Den Haag), de Merkenwetkamer (gerechtshof Den Haag), zaken in verband met de Wet administratiefrechtelijke handhaving verkeersvoorschriften (gerechtshof Arnhem-Leeuwarden, rechtbank Noord-Nederland), adviezen ingevolge de Wet overdracht tenuitvoerlegging, (gerechtshof Arnhem-Leeuwarden), Penkamer (gerechtshof Arnhem-Leeuwarden), de Centrale Grondkamer (gerechtshof Arnhem-Leeuwarden), liaisonrechter (rechtbank Den Haag), de kamer voor bijzondere competentiezaken bestuurszaken en de Maritieme kamer (rechtbank Rotterdam).

# RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

## Risicobereidheid

De samenleving verandert snel en stelt de Rechtspraak steeds weer voor nieuwe uitdagingen. In de missie en visie is verwoord waarvoor de Rechtspraak op de langere termijn staat.

De Rechtspraak beschermt rechten en vrijheden, komt op voor de democratische rechtsstaat, zorgt voor een goede toepassing van het recht en voor beslissingen door onafhankelijke, onpartijdige, integere en deskundige rechters.

De Rechtspraak is rechtvaardig, toegankelijk, tijdig en transparant en speelt in op maatschappelijke ontwikkelingen.

De Rechtspraak heeft een agenda geformuleerd waarin zij aangeeft welke (verander) thema's prioriteit hebben.

De risicobereidheid van de Rechtspraak kan als 'risiconeutraal' worden getypeerd. De Rechtspraak is bereid risico's te lopen als de kans op risico's beperkt is en/of de middelen om die risico's te beheersen niet beschikbaar zijn. Met ketenpartijen wordt afgestemd over risico's.

Voor het rechtspreken heeft de Rechtspraak een kwaliteitssysteem ontwikkeld over risico's. Voor de Rechtspraak zijn onafhankelijkheid, onpartijdigheid, integriteit en deskundigheid belangrijke kernwaarden. Die kernwaarden vertalen zich ook in de bedrijfsvoering.



## Rechtvaardig

Risico	Beheersmaatregel
<b>Onvoldoende rechtsbescherming</b> - Onvoldoende rechtsbescherming bieden door het afdoen van minder zaken, het ontbreken van een instrumentarium voor maatwerk of beperkte middelen.	- Vanuit de Agenda van de Rechtspraak bestuurlijke prioriteit leggen bij rechtvaardige rechtspraak en van daaruit activiteiten ontplooiën gericht op het bieden van voldoende rechtsbescherming
<b>Onvoldoende rechtsbescherming</b> - Als gevolg van de behandeling van zaken waarbij het overheidsoptreden door de samenleving kritisch wordt gevolgd, kan de onafhankelijkheid van de Rechtspraak onder druk komen te staan doordat de Rechtspraak vaker door de burger als onderdeel van het systeem van de uitvoerende macht wordt gezien.	- In- en extern de kernwaarden van de Rechtspraak uitdragen. - Gesignaleerde problemen in de uitvoering van wetgeving bespreekbaar maken in gesprekken tussen staatsmachten. - Reflecteren, intervisie en het hanteren van professionele standaarden.
<b>Besluiten Hoge Raad en Europese hoven</b> - Besluiten van Hoge Raad of Europese hoven met effect op rechtspraak(processen).	- Kritisch ontwikkelingen volgen en indien nodig de hogere kosten als gevolg van deze uitspraken claimen bij het ministerie van JenV.
<b>Ambities Rechtspraak zoals vastgelegd in afspraken met het ministerie van JenV</b> - Niet kunnen voldoen aan de ambities van de Rechtspraak zoals beschreven in de begroting (digitalisering, verduurzaming, achterstanden, doorlooptijden).	- Via overleg- en rapportageafspraken het ministerie van JenV op de hoogte houden en tijdig signaleren en waar mogelijk bijsturen.
<b>Integriteit</b> - Integriteitsschendingen.	- In opleidingen wordt hiervoor regelmatig aandacht gevraagd. - Uitvoeren integriteitsbeleid, met o.a. afleggen eed of belofte, benoemen vertrouwenspersonen en rapporteren in jaarverslag over integriteitsschendingen. - Gerechtsbesturen zijn opgeroepen om het register nevenfuncties actueel te houden. - In primair proces: code zaaktoedeling en wraking.

## Toegankelijk

Risico	Beheersmaatregel
<b>Onvoldoende voortgang digitale toegang</b> - Het project Digitale Toegang heeft onvoldoende voortgang, waardoor digitale toegang voor rechtzoekende onvoldoende voortgang heeft.	- Sturen volgens de reguliere IV-governance en werkwijzen.
<b>Dreigingsniveau</b> - Toenemend dreigingsniveau richting medewerkers en gebouwen van de Rechtspraak.	- Maatregelen geformuleerd voor een passend beveiligingsniveau t.a.v. personen, gebouwen en bezoekers van gebouwen. - Regelmatige risico- en dreigingsanalyses.
<b>Cybersecurity</b> - Risico's in de cybersecurity, bijvoorbeeld op het gebied van IT general controls (ITGC), Information Security Management (ISM).	- De Chief Information Security Officer (CISO)-functie wordt verder vormgegeven. - De Rechtspraak is overgestapt op toepassing van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) in plaats van een eigen normenstelsel.

## Tijdig

Risico	Beheersmaatregel
<p><b>Ziekteverzuim</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toenemend ziekteverzuim leidt tot minder beschikbare capaciteit en door hogere werkdruk bij de andere collega's tot langere doorlooptijden of toename achterstanden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De Raad vraagt in bestuurlijke overleggen met de gerechtsbesturen expliciet aandacht voor de ontwikkeling van het ziekteverzuim.</li> <li>- Het medewerkerswaarderingsonderzoek laat op afdelingsniveau zien waar dit het meest speelt. Op basis daarvan worden gerichte acties ondernomen.</li> <li>- Aanbieden van een mentale gezondheidstest.</li> </ul>
<p><b>Risico opbrengsten: minder instroom van zaken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalende uitstroom van zaken als gevolg van verminderde instroom van zaken.</li> <li>- Het niet tijdig kunnen aanpassen van de organisatie aan dalende instroom.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de advisering over wetgeving expliciet aandacht besteden aan werklastergolven</li> <li>- Kritisch volgen van werklastereffecten van de grotere wetswijzigingen.</li> <li>- Gerechtsoverstijgende personeelsplanning.</li> <li>- Gebruiken van mogelijkheden voor het schuiven van zaken over gerechtsgrenzen heen.</li> </ul>
<p><b>Overschrijding redelijke termijn</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkvoorraden leiden tot toename van het aantal zaken waar termijnen worden overschreden die door de Rechtspraak gecompenseerd moeten worden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programma Tijdspraak heeft als doel om doorlooptijden terug te brengen en werkvoorraden weg te werken.</li> <li>- Monitoren ontwikkeling van ORT-claims (overschrijding redelijke termijn).</li> </ul>
<p><b>Risico opbrengsten dalende productiviteit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalende productiviteit als gevolg van diverse redenen (toename verlof, meer nadruk op zorgvuldigheid door externe druk etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoren productiviteit.</li> <li>- Ontwikkelen van nieuwe werkwijzen, bijvoorbeeld roosteren en plannen</li> <li>- Afspraken met het ministerie van JenV over tarieven.</li> <li>- Afspraken met keten (bijvoorbeeld actieplan OM/ZM).</li> </ul>
<p><b>Onvoldoende capaciteit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De Rechtspraak is onvoldoende in staat om tijdig te beschikken over medewerkers met de juiste kwaliteiten voor de toekomstige Rechtspraak-organisatie;</li> <li>- Onvoldoende instroom in de opleiding tot rechter en raadsheer en daarmee een toenemend tekort.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitvoeren van HR-projecten waaronder gerechtsoverstijgende personeelsplanning en versterken arbeidsmarktbeleid- en communicatie. Hierdoor ontstaat inzicht in toekomstige bezettingscijfers en schaarse doelgroepen en kan hierop tijdig worden ingespeeld.</li> <li>- Versterken van de opleidingscapaciteit en verdeling van de Rechtspraak.</li> <li>- Aanvullende maatregelen, waaronder inzet van rechter-plaatsvervangers en overdracht van werkzaamheden aan juridisch medewerkers.</li> <li>- Vergroten van aantal rechters en raadsheeren in opleiding waardoor kan worden ingespeeld op een mogelijk tekort aan rechters.</li> <li>- Starten traineeprogramma.</li> </ul>

## Transparant

Risico	Beheersmaatregel
<b>Fraude</b> - Risico op frauduleuze handelingen.	- Maatregelen op het terrein van integriteit, informatiebeveiliging, functiescheiding en interne controle.
<b>Privacy</b> - Niet voldoen aan privacy compliance (bijvoorbeeld AVG/WJSG).	- Via een borgingsplan en een AVG-IT-programma zijn diverse verbeterprogramma's in gang gezet. - Het Key Control Dashboard dient als basis voor de interne controle t.a.v. privacy vanaf 2020. - Opstellen van een planning van het aanpassen van de primaire processystemen. - Implementeren van privacy management tooling.
<b>Wet open overheid (Woo)</b> - Niet tijdig kunnen voldoen aan informatieverzoeken	- Uitbreiding personele capaciteit. - Stroomlijnen werkwijzen. - Inzet tooling.
<b>Risico opbrengsten: onjuiste registratie</b> - Als gevolg van een onvolledige of onjuiste registratie van zaakgegevens bestaat het risico dat een te hoge of te lage financiering wordt verkregen.	- Het uitbreiden van de data-analyse met betrekking tot zaakgegevens naar het rechtsgebied strafzaken en het doen van gegevensgerichte controles op de zaakaantallen.
<b>Materiële kosten</b> - Juridische claims van burgers en bedrijven met financiële consequenties.	- Beoordelen van ingediende juridische claims door de afdeling juridische zaken van de Raad en door de landsadvocaat en het treffen van een voorziening.
<b>Financiële onrechtmatigheid</b> - Financiële onrechtmatigheid, bijvoorbeeld inkoop en declaraties, naleving fiscale regels.	- IC-structuur en interne bedrijfsvoeringsregels bijv. m.b.t. functiescheiding.
<b>Afhankelijkheid compliance externe partijen</b> - Dit geldt vooral voor P-Direkt (salaris en HR-administratie) en Leonardo (financiële administratie).	- Beheersverslag van betreffende organisaties met bevindingen ADR. - Bewaken verbeterpunten beheersverslag P-Direkt. - Kritisch volgen van overige ontwikkelingen bij de betreffende organisaties.

## Maatschappelijk

Risico	Beheersmaatregel
<p><b>Verwachtingenmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niet kunnen voldoen aan de verwachtingen van partijen, derden of de maatschappij.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputatieonderzoek.</li> <li>- Bij individuele rechtszaken tijdig communiceren over diverse aspecten van de rechtszaak.</li> <li>- Klantwaarderingsonderzoek (vierjaarlijks).</li> <li>- Uitspraken motiveren in klare taal.</li> </ul>
<p><b>Onvoldoende vernieuwing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het absorptievermogen van de Rechtspraak kan onvoldoende zijn om de vernieuwing op het terrein van informatievoorziening te kunnen realiseren.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In de planning van vernieuwing rekening houden met het absorptievermogen van de gerechten.</li> <li>- De kwaliteit van de implementatieplannen en de uitvoering daarvan bewaken.</li> </ul>
<p><b>Nieuwe regelgeving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Invoering van nieuwe wet- en regelgeving met gevolgen voor rechtspraak(processen), zonder voldoende voorbereidingstijd of financiering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de advisering over wetgeving expliciet aandacht besteden aan werklastgevolgen</li> <li>- Kritisch volgen van werklasteffecten van de grotere wetswijzigingen.</li> </ul>
<p><b>(On)aantrekkelijk werkgever</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veranderde voorkeur voor de Rechtspraak als werkgever, waardoor mensen de Rechtspraak niet meer als werkgever in overweging nemen.</li> <li>- Ontevredenheid bij juridisch medewerkers over de beperkte interne doorgroeimogelijkheden en positie op de arbeidsmarkt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nader inzicht verwerven in arbeidsmarktpositie.</li> <li>- Herpositioneren en vernieuwen arbeidsmarktcommunicatie en -beleid: ontwikkelen employer branding strategie.</li> <li>- Invoeren loopbaanbeleid voor juridisch medewerkers.</li> <li>- Vergroten van de aandacht voor inclusieve diversiteit.</li> <li>- Uitvoeren van een 'exitmonitor' om beter inzicht te krijgen in de redenen van vertrek.</li> </ul>

# STRATEGISCHE EVALUATIE AGENDA

Voor de tweede keer heeft de Rechtspraak een *Strategische Evaluatie Agenda* (SEA) opgesteld. Met deze Strategische Evaluatie Agenda wil de Rechtspraak meer en beter inzicht krijgen in haar doelmatigheid en doeltreffendheid. Dit inzicht kan worden gebruikt om de processen van de Rechtspraak te verbeteren, en op die manier de maatschappelijke waarde van de Rechtspraak te vergroten. De Rechtspraak streeft naar een evaluatiestelsel waarbij de verkregen inzichten gebruikt kunnen worden om te leren en haar beleid en uitvoering te verbeteren. Hierdoor kan de Rechtspraak leren van (en eigen ervaringen delen met) andere organisaties. Ten slotte geeft de *Strategische Evaluatie Agenda* een overzicht van de vele evaluaties die door de Rechtspraak worden uitgevoerd. Hiermee kan de samenhang tussen de verschillende onderzoeken in kaart worden gebracht en mogelijk versterkt.

## Leren, bijsturen en verantwoorden

In deze strategische agenda worden proactief weloverwogen keuzes gemaakt over welke vraagstukken wanneer, en op welke manier, gecontroleerd en/of geëvalueerd gaan worden. In de SEA staan alle onderzoeken ten behoeve van het produceren van bruikbare inzichten voorleren en verantwoorden:

- a. *Leren*: ervoor zorgen dat de noodzakelijke kennis en inzichten voor het ontwerpen, bijsturen en verbeteren van beleid en uitvoering tijdig beschikbaar zijn en leren mogelijk maken.
- b. *Bijsturen en verantwoorden*: ervoor zorgen dat per thema zo goed mogelijk inzicht wordt verkregen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid en de uitvoering daarvan. Hierdoor wordt het mogelijk om tijdig bij te sturen. Hierbij staan de maatschappelijke effecten van rechtspraak centraal.

## Missie, visie en agenda van de Rechtspraak

De Strategische Evaluatie Agenda sluit aan op de missie, visie en agenda van de Rechtspraak. Volgens deze visie is de Rechtspraak rechtvaardig, toegankelijk, tijdig, transparant en speelt ze in op maatschappelijke ontwikkelingen. Deze 5 doelen zijn de komende jaren leidend bij het formuleren van beleidsdoelen en bestuurlijke afspraken met gerechten. Om de realisatie van deze visie te ondersteunen, worden er op elk gebied evaluaties verricht (zie tabel 2).

De verkregen inzichten kunnen worden gebruikt om de uitvoering van de 5 doelen bij te sturen. In tegenstelling tot vorig jaar is nadruk aangebracht in de Strategische Evaluatie Agenda door deze te beperken tot (strategische) evaluaties. Hierdoor zijn (wetenschappelijke) onderzoeken en meer operationele en intern gerichte onderzoeken en audits niet meer in dit overzicht opgenomen. De wetenschappelijke onderzoeken die door de Raad worden gefinancierd of uitgevoerd, worden reeds periodiek gepubliceerd in de Agenda voor Onderzoek en Kennisdeling.

Evaluaties binnen de Rechtspraak hebben vooral betrekking op ex durante en ex post evaluaties. In ex durante evaluaties wordt tijdens de uitvoering van beleid gekeken of het noodzakelijk is om het beleid, of de uitvoering daarvan, bij te sturen op basis van kennis, analyse, inzichten en ervaringen. Een ex post evaluatie van de uitkomsten van beleid is vaak gericht op verantwoording over de gerealiseerde doeltreffendheid en doelmatigheid van dat beleid. Hierbij staat de vraag centraal in hoeverre beleidsdoelen zijn behaald. Ten slotte zijn ex ante evaluaties mogelijk waarin vooraf wordt bezien welke beleidsinstrumenten het best kunnen worden ingezet om tot doeltreffend en doelmatig beleid te komen.

**Tabel 2: Strategische Evaluatie Agenda Rechtspraak**

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Rechtvaardige rechtspraak</b>					
Visitatie Rechtspraak		✓	✓		
Evaluatie opleiding van r(h)io's (rechters en raads-heren in opleiding)				✓	
Evaluatie werving en selectie van r(h)io's				✓	
<b>Toegankelijke rechtspraak</b>					
Klantonderzoek Rechtspraak		✓			
Evaluatie strategische IV governance Rechtspraak	✓				
<b>Tijdige rechtspraak</b>					
Evaluatie programma Tijdige rechtspraak			✓		
Tussentijdse evaluatie inloopkamers	✓				
<b>Transparante rechtspraak</b>					
Tijdsbestedingsonderzoek		✓			✓
Accountantscontrole jaarverslag Rechtspraak en financial IT-audit	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Rechtspraak speelt in op maatschappelijke ontwikkelingen</b>					
Reputatieonderzoek		✓		✓	
Onderzoek huisvesting en duurzaamheid	✓	✓	✓		
Evaluatie coronapandemie (IVO)	✓				
Medewerkerswaarderingsonderzoek			✓		

\* Binnen de onderzoekslijnen maatschappelijke determinanten en prognoses van het beroep op de rechter, effectiviteit van rechtspraak en rechterlijke vonnissen en veranderende rol en domein van de rechter vinden meerdere onderzoeken plaats.

Dit jaarplan is een uitgave van de Rechtspraak (februari 2023).

