

HR

Hoge Raad voor de Justitie

CS

Conseil Supérieur de la Justice

Meerjarenplan 2008-2012 van de Hoge Raad voor de Justitie

Goedgekeurd door de algemene vergadering
op 5 november 2008



MEERJARENPLAN 2008 – 2012

goedgekeurd door de Algemene Vergadering op 2008

1. Programma-aanpak

Met het meerjarenplan 2008 – 2012, dat aansluit op het eerste meerjarenplan 2005 – 2008, beoogt de HRJ zijn strategisch plan (“managementplan”) verder uit te voeren. Daarnaast vervult de HRJ zijn doorlopende activiteiten op het vlak van

- aanwerving
- selectie
- benoeming
- klachtenbehandeling
- adviesverstrekking
- en doorlichting.

Het meerjarenplan groepeerd in drie programma’s een geheel van activiteiten die finaal tot doel hebben de dienstverlening van justitie aan de burger te verbeteren en zijn vertrouwen in justitie te versterken:

- (1) Programma “De relatie tussen de burger/de maatschappij en justitie verbeteren”**
- (2) Programma “Verbetering werking rechterlijke organisatie”**
- (3) Programma “Verbetering dienstverlening Hoge Raad voor de Justitie”**

Twee programma’s zijn extern gericht, enerzijds op de relatie burger-justitie en anderzijds op de rechterlijke organisatie. Het derde programma is intern gericht. Daarmee wil de HRJ zijn middelen zo inzetten en zijn organisatie zo uitbouwen dat hij de twee extern gerichte programma’s kan realiseren naast het doorlopend uitvoeren van zijn wettelijk bepaalde activiteiten.

De programma’s beogen innovatie. Kenmerken van een programma zijn: (a) het bestaat uit projecten; (b) de projecten hebben gemeenschappelijke doelstellingen; (c) de projecten hebben betrekking op (strategische) verandering.

2. Bijstelling meerjarenplan

Het meerjarenplan kan op onderdelen worden bijgesteld. Hiervoor is de goedkeuring van de Algemene vergadering nodig.

Tijdens iedere algemene vergadering wordt de voortgang toegelicht van de projecten die in uitvoering zijn.

Aan de Algemene Vergadering wordt door het Bureau minstens eenmaal per jaar gerapporteerd over de globale stand van zaken van het meerjarenplan.

3. Externe communicatie

Over de realisatie van het meerjarenplan wordt gecommuniceerd met de externe belanghebbenden (burger, media, magistratuur, advocatuur, politiek,...). Over de stand van zaken van de diverse projecten en het meerjarenplan in zijn geheel wordt ook tussentijds gerapporteerd.

4. Nieuwe maar ook bestaande projecten

Het meerjarenplan bevat zowel nieuwe als bestaande projecten waarvan een volgende fase wordt aangevat. Het bestaat uit projecten op korte, middellange en lange termijn.

Ieder project moet:

- 1) bijdragen tot de verwezenlijking van de doelstellingen en de subdoelstellingen;
- 2) een wezenlijke verandering teweegbrengen in de relatie burger-justitie, in de rechterlijke organisatie of in de organisatie van de HRJ;
- 3) in 4 jaar effectief resultaat opleveren.

5. Organisatie programma-aanpak

(1) Het Bureau fungeert als programmamanager. Als zodanig is het belast met de uitvoering van de programma's in opdracht van de HRJ.

De taken van het Bureau zijn:

- a. de uitvoering van het meerjarenplan waarborgen en coördineren, en de communicatie verzorgen.
- b. het afleggen van verantwoording aan de Algemene vergadering over de voortgang van de projecten van het meerjarenplan.

De administrateurs ondersteunen het Bureau inzonderheid door de uitvoering en de onderlinge afstemming van de projecten te bewaken.

(2) Voor de realisatie van elk project (en zijn deelaspecten) is één projectteam verantwoordelijk. Elk projectteam is samengesteld uit leden van de HRJ en wordt ondersteund door de administratie. Eventueel wordt het team aangevuld met externe adviseurs en/of experts.

(3) Elk project wordt uitgebouwd rond 10 punten die door het projectteam worden uitgeschreven op een projectfiche. Het Bureau toetst de samenhang en houdt toezicht op de afstemming van de projecten onderling. De uitvoering van een project mag de uitvoering van een ander project niet hinderen.

De 10 onderdelen zijn:

1. Probleem (korte beschrijving ervan).
2. Doel.
3. Resultaten (= scope van het project = wat wordt verwezenlijkt = wat wordt afgeleverd).
4. Afbakening van het project (= wat buiten de scope van het project valt = wat niet wordt verwezenlijkt = wat niet wordt afgeleverd).

5. Samenhang met andere projecten (ook met projecten binnen andere programma's); Verschillende projecten hebben raakpunten of vertonen duidelijk samenhang bij ontwikkeling of uitvoering en vereisen daarom een strikte opvolging. De samenhangen worden vermeld op de projectfiches. Ieder projectteam overlegt met andere projectteams waar en wanneer vereist.
6. Risico's (de risico's worden per project in kaart gebracht zodat tijdens de ontwikkeling ervan aandacht wordt besteed aan wat, waar en wanneer zou moeten vermeden worden). Algemene risico's zijn:
 - Onvoldoende draagvlak voor de initiatieven ;
 - Belasting niet alléén voor de HRJ maar ook voor de andere participanten. Hangt onder meer af van de tijdsruimte voor de realisatie van de projecten;
 - Financiële gevolgen: aanbevelingen aan lokale rechterlijke overheden zullen voor implementatie dikwijls financiële impact hebben. In het bijzonder moet hier gekeken worden naar welke kost lokale veranderprojecten kunnen genereren
 - Projecten die buiten de Hoge Raad ontwikkeld worden kunnen met projecten van het meerjarenplan interfereren (zulks kan gunstig zijn maar ook een belemmering vormen, bijvoorbeeld inzake prioriteit);
 - Gebrek aan informatie en communicatie.
7. Aanpak en te ondernemen activiteiten (waaronder eventueel deelprojecten, fasering, etc.).
8. Projectorganisatie (projectteam, eventueel adviseurs en klankbordgroep).
9. Tijdplan.
10. Communicatie binnen het project en naar het Bureau toe.

(4) Besluitvorming: wanneer het project klaar is wordt het door het orgaan van de HRJ dat formeel de bevoegdheid daartoe heeft in behandeling genomen en overeenkomstig de wettelijk voorziene procedures afgehandeld.

PROGRAMMA'S 2008 - 2012

(1) PROGRAMMA “DE RELATIE TUSSEN DE BURGER/DE MAATSCHAPPIJ EN JUSTITIE VERBETEREN”

Het programma omvat **drie subdoelstellingen**:

(1.1) BEVORDEREN VAN DE DIALOOG TUSSEN DE BURGER/DE MAATSCHAPPIJ EN JUSTITIE

Project “Structureren van de (regionale) dialoog van justitie met de burgermaatschappij” (lopend project)

Doel: Door het versterken van de dialoog de wederzijdse leereffecten tussen justitie en de maatschappij bevorderen. Deze dialoog maakt duidelijk dat ook niet-magistraten mee justitie vormen. De in dit verband opgestarte rondetafels rond de thema's “slachtoffers” en “alternatieve maatregelen” worden verdergezet.

Bevoegd projectteam: Dialoog

Project “Voorbereiden en organiseren van het opinieonderzoek ‘Justitiebarometer 2010’”

Doel: In 2010 de justitiebarometer afnemen (3^{de} opinieonderzoek met dit instrument sinds 2002). Voorafgaandelijk het instrument lichtjes bijsturen opdat de gegevens van zoveel mogelijk geïnterviewde personen kunnen gebruikt worden. De resultaten die werden bekomen ingevolge de aanwending van de justitiebarometer bestuderen en de gedane bevindingen binnen en buiten de HRJ communiceren.

Bevoegd projectteam: Dialoog

(1.2) DE JEUGD VERTROUWD MAKEN MET JUSTITIE

Project “Kennismaken met justitie voor de jeugd”

Doel: Justitie en haar werking begrijpelijk maken voor de jeugd. Daarvoor wil de HRJ een luik “werking van justitie” invoegen in opvoedende activiteiten die door de Koning Boudewijnstichting ten behoeve van scholen worden georganiseerd/gefinancierd.

Bevoegd projectteam: Jeugd en justitie

(1.3) JUSTITIE TOEGANKELIJKER MAKEN

Project “Een toegankelijke justitie door begrijpelijke taal, duidelijke procedures, en financieel laagdrempelig”

Doel: Over volgende aspecten betreffende de toegang van de burger tot justitie een aanbeveling formuleren:

- begrijpelijk taalgebruik
- procedurele toegankelijkheid
- financiële toegankelijkheid.

Bevoegd projectteam: Toegang justitie

(2) PROGRAMMA “*VERBETERING WERKING RECHTERLIJKE ORGANISATIE*”

Het programma omvat **drie subdoelstellingen**:

(2.1) EEN VISIE VOOR DE RECHTERLIJKE ORGANISATIE ONTWIKKELEN

Project “*Hertekenen rechterlijke organisatie*” (lopend project)

Doel: De gerechten willen hun efficiëntie en dienstverlening aan de burger verbeteren. Hiervoor willen de gerechten hun visie op hun toekomstige organisatie (op het vlak van structuur, personele middelen en materiële middelen) ontwikkelen, kenbaar te maken en bespreken met externe belanghebbenden. De HRJ vervult hierbij de rol van facilitator. Ook de afstemming van de reorganisaties van de zetel en het openbaar ministerie wordt in het kader van deze visieontwikkeling behandeld. Bij de parlementaire debatten omtrent de reorganisatie van de rechterlijke organisatie zou deze visie een belangrijke insteek moeten vormen.

Het op 4 september 2008 door de vertegenwoordigers van de zetel goedgekeurde tussentijds rapport omtrent de stand van zaken van de werkzaamheden kan geraadpleegd worden op de website van de HRJ samen met de door het Openbaar Ministerie opgestelde nota “Krachtlijnen voor een strategisch plan voor de modernisering van het openbaar ministerie”

Bevoegd projectteam: Hertekenen RO

Project “*Positieve deontologie*” (2^{de} fase)

Doel: Voor de magistratuur moet deontologie vooral een middel zijn om de maatschappelijke taak ten aanzien van de burger te verbeteren. Tijdens het vorige mandaat werd een positieve deontologie voor de magistratuur gedefinieerd en vanuit verschillende invalshoeken belicht (actoren, ontwikkelingsmethodiek en al dan niet gebruik maken van codificatie). In deze 2^{de} fase worden naast magistraten van de zetel en het parket ook de balie, wetgevingsambtenaren, en griffiers en parketsecretarissen betrokken bij het opzetten van gezamenlijke stappen ter ontplooiing van dit aspect van integrale kwaliteitszorg voor de burger. Daaropvolgend wordt het mogelijks “vastleggen” van positieve deontologische regels onderzocht.

Bevoegd projectteam: Deontologie

(2.2) VERBETERING WERKPROCESSEN RECHTERLIJKE ORGANISATIE

Project “*Observatorium voor de rechterlijke organisatie*”

Doel: Ontwikkelen van een instrument dat toelaat de “good practices” van rechtbanken en parketten in te zamelen en ter beschikking te stellen van de rechterlijke organisatie in haar totaliteit.

Bevoegd projectteam: Observatorium RO

Project “*Interncontrolesysteem rechterlijke organisatie*”

Doel: Stimuleren van het management van een rechtbank of parket om de beheersing van de risico's bij de uitvoering van de management- en operationele activiteiten binnen de organisatie te verbeteren.

Bevoegd projectteam: Audit

Project “Auditing rechterlijke organisatie” (lopend project)

Doel: Verder uitwerken van de methodologie voor interne auditing van de rechterlijke organisatie, wat in essentie neerkomt op een methodologie die het mogelijk maakt om de zwaktes in de risicobeheersing van een rechtbank of parket te identificeren. Deze vorm van audit zorgt tevens voor een versterking van de managementactiviteit door de verantwoordelijken binnen de rechterlijke organisatie zelf.

Ook nagaan in hoeverre de HRJ deze taak niet langer ad hoc uitvoert maar in haar dagelijkse werking inbouwt als een planmatig gestuurde activiteit.

Daarnaast onderzoeken welke vormen van audit voor welke belanghebbenden, die extern zijn aan de rechterlijke organisatie, een meerwaarde kunnen betekenen.

Bevoegd projectteam: Audit

Project “Verbeteren rapportering van rechterlijke organisatie over haar werking en van HRJ over de werking van de rechterlijke organisatie”

Doel: Op volgende drie gebieden een aanbeveling formuleren waardoor de rapportage van rechterlijke organisatie en van de HRJ over de rechterlijke organisatie nuttiger wordt gemaakt:

- (a) de rapportage binnen de rechterlijke organisatie moet vooral haar werking en beheersing ondersteunen
- (b) de externe rapportage van de rechterlijke organisatie aan diverse actoren moet resultaatgericht zijn en op een uniforme en transparante manier gebeuren
- (c) de rapportage door de HRJ over de algemene werking van de rechterlijke organisatie moet bijdragen tot inzicht in essentiële beleids- en beheersprocessen, en informatie aanreiken die benchmarking tussen de diverse entiteiten van de rechterlijke organisatie mogelijk maakt.

Bevoegd projectteam: Audit

Project “Prijs voor innovatie in justitie”

Doel: De rechtbanken en parketten, of andere organisaties, motiveren om innovatieve initiatieven te nemen ten einde de dienstverlening van justitie aan de burger te verbeteren. Na bepaling van de modaliteiten inzake toekenning van de prijs, de nodige organisatorische stappen ondernemen om de prijs voor de eerste maal medio 2010 uit te reiken.

Bevoegd projectteam: Prijs voor innovatie

(2.3) VERBETERING PERSONEELSBELEID RECHTERLIJKE ORGANISATIE
--

Project “Invoeren van human resources management bij de rechterlijke organisatie”

Doel: Ontwikkelen van een concrete visie op human resources management voor de rechterlijke organisatie (magistratuur en ook ondersteunend personeel) ten einde de kwaliteit en de efficiëntie van de dienstverlening aan de maatschappij te verbeteren. Daartoe worden onder meer volgende initiatieven genomen:

- (a) aan de actoren bevoegd voor personeel, andere dan de HRJ, voorstellen met betrekking tot de volgende aspecten formuleren:
 - personeelsplanning (het omschrijven, bepalen en inzetten van de personele middelen, vaststellen van een evenwichtige mix magistraten – ondersteunend personeel)
 - competentie management en loopbaanplanning voor de magistratuur (het gebruik van functiebeschrijvingen en competentieprofielen bepalen, bij de loopbaan rekening houden met organisatievereisten - onder meer opleiding - en persoonlijke ontwikkeling)
 - beloningssysteem (een evenwichtig en aanvaard systeem ontwerpen bijvoorbeeld op basis van functieweging)
 - resultaatgericht evaluatiesysteem

- (b) binnen de HRJ human resources management invoeren in volgende domeinen
- de werving van kandidaat-magistraten (vóór de benoeming): de instroom van magistraten onderzoeken en het beroep aantrekkelijker maken, het benoemen van kwaliteitscriteria ten behoeve van de selectie en bepalen van de middelen om die te toetsen.
 - optimaliseren van de selectie van kandidaten voor vacante betrekkingen (benoeming en aanwijzing): ontwikkelen van een objectieve selectie- en vergelijkingsmethode van kandidaten, vaststellen van normen en criteria die binnen de toegepaste procedures moeten gehanteerd worden, stimuleren van het verbeteren van de adviesverstrekking door externen, verbeteren van de argumentatie bij de vergelijking van de kandidaten.
- (c) standaard functiebeschrijvingen van de magistratuur opstellen.
Bevoegd projectteam: HRM RO

(3) PROGRAMMA “*VERBETERING DIENSTVERLENING HOGE RAAD VOOR DE JUSTITIE*”

Het programma omvat **twee subdoelstellingen:**

(3.1) VERBETERING COMMUNICATIE

Project “*De interne en externe communicatie van de HRJ versterken*”

Doel: Zorgen dat de HRJ voor het verbeteren van zijn werking de communicatie tussen de leden en tussen de leden en de administratie optimaliseert. Anderzijds ervoor zorgen dat de HRJ naar buiten toe (burgers, media, magistratuur, advocatuur, minister/ FOD Justitie, parlement, etc...) op transparante wijze communiceert.

Bevoegd projectteam: Pers en communicatie

(3.2) VERBETEREN VAN DE ORGANISATIE VAN DE HOGE RAAD

Project “*Doelgerichte HRJ*”

Doel: De HRJ moet in de toekomst doelgerichtere resultaten kunnen neerzetten. Daarvoor is het nodig de structuur en de interne werking op zowel korte als lange termijn te herzien, indien nodig met wetswijziging. Kwaliteits- en prestatiedenken vormen hierbij een belangrijk uitgangspunt (bijvoorbeeld gebruik maken van het CAF kwaliteitsreferentiekader, evalueren en bijsturen van het HRJ managementplan, ...).

Bevoegd projectteam: Werking HRJ

Project “*Oprichting van een auditdienst*”

Doel: Binnen de HRJ een professionele auditdienst oprichten. In afwachting van de installatie van een auditfunctie binnen de rechterlijke organisatie verricht deze dienst onder meer interne audits van de rechterlijke organisatie.

Bevoegd projectteam: Audit
