

Koers bepalen in tijden van verandering



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
De Raad is klaar om aan de slag te gaan	4
Wat hebben burgers nodig?	10
Compliant én RECHTmatig werken	14
Werken aan gelijkwaardige en transparante sturing	18
Denkwerk voor Tolken in de Toekomst	20
De Raad van de toekomst	22
Quartz/Wsnp is live	28
Interview met de Raad van Advies	32
Jaarverslag Raad van Advies 2018	34
Cijfers, balans en rekening van baten en lasten 2018	36
Adressen en samenstelling Raad voor Rechtsbijstand	40



Hans Gerritsen

‘Door dagelijks contact met burgers en advocaten weet de Raad als geen ander wat er leeft’



Het afgelopen jaar is er veel gebeurd bij de Raad. Naast het uitvoeren van ons werk is het ons bovendien gelukt belangrijke bijdragen te realiseren. Meer hierover leest u in dit jaarverslag.

Terugblik

Zo’n drie jaar geleden lag de focus bij de Raad op het invulling geven aan de adviezen uit het rapport Wolfsen. Daarin werd ook een samenvoeging tussen de Raad en het Juridisch Loket genoemd. Kort daarna trad een nieuw kabinet aan. Ondanks dat dit kabinet de aanbevelingen in haar brief aan de Tweede Kamer overnam, raakte het rapport Wolfsen in de jaren daarna meer en meer buiten beeld. Nadat de commissie Van der Meer een advies had opgesteld

over de beloning van de sociale advocatuur, raakte de minister voor Rechtsbescherming overtuigd van het feit dat het stelsel een grondigere herziening behoeft. De contouren voor een nieuw stelsel worden in de berichtgeving van de minister naar de Tweede Kamer langzaam zichtbaar. Daarin past ook een andere rol voor de Raad voor Rechtsbijstand. Ja, dit bracht en brengt een onzekere periode met zich mee. Tegelijkertijd zie ik voor de Raad mooie nieuwe kansen ontstaan.

Position paper

De onzekere periode leidde tot spanning binnen de organisatie. We probeerden dit zo goed mogelijk te managen. Want een stabiele basis in de organisatie is belangrijk en biedt tegelijkertijd het vermogen om te veranderen. Ik verwacht met de opdrachtbrief van de minister aan de Raad rond de zomer meer helderheid te krijgen over onze rol in het nieuwe stelsel. Onze medewerkers worden vaak geconfronteerd met de vraag wat de Raad van alle ontwikkelingen vindt. In aanloop naar de behandeling van de contourenbrief van de minister in de Kamer heeft de Raad mede daarom een *position paper* gepubliceerd. Hierin staan ons standpunt en visie op de voorstellen voor de stelselherziening.

Verbinding

De Raad wil de verbinding met zijn stakeholders verder verbeteren. Door dagelijks contact te hebben met burgers en advocaten weten de medewerkers van de Raad als geen ander wat er leeft. In het begin was het *commitment* van veel stakeholders bij het ontwerpen van een nieuw stelsel groot, maar gaandeweg werd dit minder. We willen als Raad bijdragen aan het weer vergroten van dit commitment. Dat is mogelijk omdat de medewerkers van de Raad begaan zijn bij

de ontwikkelingen binnen het stelsel. De Raad draagt er actief aan bij. Het afgelopen jaar ontstonden er als vanzelf groepjes collega's die nadachten over het uitwerken van de geschetste contouren. Dat vind ik prachtig om te zien.

Onderling vertrouwen

Uiteraard deelt de Raad ideeën, wensen en suggesties met het departement en de Nederlandse Orde van Advocaten. Eigenlijk met alle partijen die van belang zijn. Zo willen we een wezenlijke bijdrage leveren aan het detailleren van de contouren voor een modern stelsel. Of er verschil van inzicht bestaat tussen de betrokken partijen? Wellicht. Daarom is onderling vertrouwen nodig om uit deze opgave te komen. Hier wil ik met de Raad de komende jaren een belangrijke bijdrage aan leveren.

Integraal werken

Ook namen we het gezamenlijk initiatief te werken aan een vernieuwde organisatie. Ik ben bijvoorbeeld trots op een betere samenwerking met de ondernemingsraad. Als gemeenschappelijke opdrachtgever ontwikkelde ik samen met de ondernemingsraad een business case waarin integraal werken centraal stond. Langs vijf thema's verzamelden we inzichten over financieel toekomstperspectief, overdraagbaarheid van werk, aansturen van het primaire proces, kennisdelen en cohesie tussen collega's en de huisvesting. Dit leidde tot intenties op het gebied van participatie, personeelsplanning, dienstverlening, organisatiestructuur en effectief leiderschap. Mooie uitgangspunten om te concretiseren binnen een nieuwe organisatie.

Grote stappen

Deze heroriëntatie op onze toekomst is niet onbelangrijk. Want jaarlijks neemt het aantal toevoegingen nog steeds af. Dat betekent onder andere dat de Raad minder geld krijgt voor personeel, ICT-infrastructuur en huisvesting. Daarom moeten we scherp blijven op een efficiënt organisatieproces. Zo namen we grote stappen op het gebied van huisvesting. We centraliseerden werkzaamheden en sloten de kantoren Amsterdam en Den Haag. Ook brengen we de werkzaamheden in 's-Hertogenbosch in 2019 onder bij één vestiging.



*De rol van
kenniscentrum past
goed bij de Raad*



Richting en houvast

Het afgelopen jaar gingen we in gesprek met onze ketenpartners over de lange termijnstrategie: wat zijn de ontwikkelingen op het gebied van rechtsbijstand? En wat is de rol van de Raad? Dit geeft ons meer richting en houvast. Zo past bijvoorbeeld de rol van kenniscentrum goed bij de Raad. Want we hebben statistieken van burgers en advocaten en we willen data nog beter ontsluiten, analyseren en beschikbaar stellen. De Raad als data-gedreven organisatie.

Al met al is er genoeg kennis en kunde in huis om een mooie rol voor de Raad te verwezenlijken. Daarbij is het mijn ambitie een stevige organisatie neer te zetten.

Hans Gerritsen
Algemeen Directeur/Bestuurder

DE RAAD IS KLAAR OM AAN DE SLAG TE GAAN

Interview met leden van het directieteam

Achter de schermen van de Raad gebeurde veel het afgelopen jaar. Welke belangrijke thema's kwamen in 2018 aan de orde? Directieleden Marjon Stegeman en Janny Lubbers nemen ons mee terug in de tijd.

"De komende veranderingen van het stelsel vormen natuurlijk de belangrijkste ontwikkelingen", trapt Janny Lubbers af. Zij is manager Productie. "De kaders zijn nog niet uitgekristalliseerd, maar het mag duidelijk zijn dat de veranderingen ook impact gaan hebben op medewerkers. We vragen een flexibele houding van hen om mee te kunnen bewegen met de koers van de organisatie." Manager Dienstverlening, Faciliteiten en Financiën Marjon Stegeman vult aan: "Daarbij willen we dat de onzekerheid niet té lang duurt. Want het vergt veel energie, terwijl de winkel open moet blijven."

Betrokken

Binnen het programma Redesign kijkt het ministerie

met ketenpartners naar mogelijkheden voor een nieuw stelsel binnen de huidige financiële kaders. Lubbers: "Diverse collega's dachten mee bij de ontwerpssessies die gehouden zijn." Stegeman bewondert de aanhoudende betrokkenheid van de collega's. De Raad kijkt niet alleen naar mogelijke veranderingen binnen het complete stelsel, maar richt de blik ook naar binnen. "We organiseren bijvoorbeeld regelmatig een bijeenkomst of brainstorm. Medewerkers denken mee over thema's als *compliance*, huisvesting en integraal werken. Waar zitten knelpunten? En hoe kunnen we werkprocessen beter organiseren?" Lubbers benadrukt: "Het sparren met elkaar levert altijd andere inzichten op. Dus ondanks deze onzekere periode is er genoeg te doen."

“

Het sparren met elkaar levert altijd andere inzichten op

”

Vervolgstappen

Wat passeerde in 2018 nog meer de revue? Stegeman: "We hebben belangrijke vervolgstappen in onze telefonische dienstverlening gezet. Zo zorgden we ervoor dat ruim tachtig procent van de vragen aan de telefoon binnen een gesprek wordt afgehandeld."



Lubbers vult aan: "Daarnaast is op advies van de commissie Van der Meer als *pilot* de zogenaamde Exu-commissie in het leven geroepen. Deze commissie bestaat - in wisselende samenstelling - uit drie rechters of advocaten met een (oud-)rechter als voorzitter. Zij krijgen complexe zaken voorgelegd waarbij ze een advies geven over eventueel toekenning van extra uren. Deze *pilot* wordt in 2019 geëvalueerd."

Innen eigen bijdrage

Een ander onderzoek dat het afgelopen jaar speelde, ging over de haalbaarheid van het innen van de eigen bijdrage door de Raad. "Dat deed de Raad samen met het Centraal Justitieel Incassobureau. Reden was dat het kabinet het voornemen heeft om het innen van de eigen bijdrage niet langer door de advocaten en mediators te laten doen, maar deze taak bij de overheid neer te leggen", zegt Stegeman. "De resultaten van het onderzoek zijn vastgesteld via een uitvoeringstoets."



Ruim 80% van de vragen aan de telefoon wordt binnen een gesprek afgehandeld



Nieuwe applicatie

Naast de diverse onderzoeken en bijeenkomsten werkte de Raad ook aan het verbeteren van de eigen dienstverlening. Stegeman: "We zijn bezig met het vernieuwen van onze ICT-infrastructuur. Het Bureau Wet schuldsanering natuurlijke personen (Wsnp) is eind vorig jaar overgestapt naar de nieuwe applicatie Quartz. Allereerst zijn de bedrijfsprocessen binnen de uitvoering van de Wsnp geoptimaliseerd. Dat legde de basis voor het functionele ontwerp van de applicatie. In deze applicatie beheren bewindvoerders straks zelf hun gegevens, dienen ze subsidieaanvragen in en volgen ze het verwerkingsproces online. Het huidige systeem is aangepast aan de eisen van deze tijd en er zijn verbeteringen doorgevoerd in het declaratieproces. De medewerkers zijn erg tevreden over het resultaat dat er nu ligt." >>



>>

Onder de loep

"Eveneens namen we onze interne organisatie onder de loep", benadrukt Lubbers. "Samen met de ondernemingsraad startten we een project waarbij integraal werken centraal staat. Dit om meer over afdelingsgrenzen heen te kijken en afstemming te verbeteren." Stegeman: "Veel medewerkers participeerden in dit traject. De opbrengst is samengevat in een aantal intenties die we volgend jaar verder uitwerken. Om medewerkers hierbij te begeleiden, is een goed team van leidinggevers nodig. Want zij hebben een sleutelpositie binnen de Raad. Daarom hebben we hen een Management Development-traject aangeboden waarin verbinding een belangrijke rol speelt. Enerzijds moeten zij de visie van de directie goed kunnen vertalen naar de werkvloer. Anderzijds helpen zij medewerkers bij vragen, onduidelijkheden en het ontwikkelen van ambities. Dit alles in een open sfeer van vertrouwen, deskundigheid en verantwoordelijkheid."

Perspectief

"Wanneer er zoveel gebeurt als het afgelopen jaar is het belangrijk om goed overzicht te houden over alle projecten", concludeert Lubbers. "Anders zien mensen door de bomen het bos niet meer. Als directie moeten wij de juiste sturing geven." Stegeman besluit: "Ik hoop dat het komend jaar duidelijk wordt hoe het nieuwe stelsel vorm krijgt. Dat geeft medewerkers perspectief. Daarbij ben ik ervan overtuigd dat er bij deze zoektocht een mooie rol is weggelegd voor de Raad. Waar we een bijdrage kunnen leveren, doen we dat. De Raad is klaar om aan de slag te gaan." ■

“

‘De veranderingen gaan ook impact hebben op medewerkers’



‘Waar de Raad een bijdrage kan leveren, doet hij dat’

”

‘Goed leiderschap leer je vooral van het leven zelf’

De Raad vindt het belangrijk zijn medewerkers goed te begeleiden bij de ontwikkelingen en veranderingen die er spelen. Daarbij is de rol van leidinggevende essentieel. Wobbe Dijkstra en Pieter Bart Giebels stapten afgelopen jaar nieuw in dit vak. Hoe kleuren zij hun functie in? En hoe inspireren zij hun eigen ploeg?

Wobbe Dijkstra begon in 2014 als beschikker allround bij het Financieel Klantencentrum in Leeuwarden. Nu is hij teamleider van het secretariaat Bezwaar en Beroep, en officemanager: “Deze vestiging is hét financiële hart van de Raad. We handelen alle vragen en bezwaren van financiële aard af. Snel en klantvriendelijk. We houden ons bezig met alle financiële en burgergerelateerde processen, zoals de hardheidsclausule in personen- en familierechtzaken, peiljaarverleggingen, inkomensverklaringen, inkomenscontroles, resultaatbeoordelingen en kostenverhaal rechtsbijstand.”

Korte lijnen

“Mijn team bestaat uit vier medewerkers die administratief en voorbereidend werk verrichten voor onze bezwaarmedewerkers”, vervolgt Dijkstra. “Zoals het inboeken van bezwaren, het inplannen van afspraken, notuleren bij in- en externe zittingen van de bezwaarcommissie en het bijhouden van inhoudelijke

dossiers. Op de afdeling werkt ook een stagiaire en als er ruimte is, bieden we bovendien een werkervaringsplaats aan mensen met een bijstandsuitkering. Het contact met de klant verloopt voornamelijk via de telefoon.



Dialogovaardigheden verbeteren is essentieel



Maar uiteraard hebben burgers ook de mogelijkheid persoonlijk hun verhaal te doen. Het team is enthousiast, betrokken en inhoudelijk goed op de hoogte van wat er bij de Raad speelt.”

Stip op de horizon

Dijkstra kijkt graag met een andere bril naar processen. “Zo dachten we afgelopen jaar na over hoe we ons werk nu doen. Wat kan er beter en efficiënter? Daaruit volgde een aantal initiatieven om het proces verder te digitaliseren. Ook vind ik het belangrijk teamleden

te stimuleren zich te ontwikkelen. Zo volgen zij binnenkort een training om dialogovaardigheden te verbeteren. Essentieel, want we staan dagelijks in direct contact met de burger die centraal staat binnen onze dienstverlening. Inmiddels ligt er een overzichtelijke planning van welke projecten er lopen en wat er op ons afkomt. Daarmee maken we de stip op de horizon zoveel mogelijk concreet voor ons dagelijkse werk.”

Koploper

Ook Pieter Bart Giebels is sinds kort teamleider en staat aan het roer van de Centrale Piketafdeling in 's-Hertogenbosch. “Piketadvocaten verlenen onder meer rechtsbijstand aan verdachten van strafbare feiten, vreemdelingen of psychiatrisch patiënten die in bewaring zitten”, aldus Giebels. “Het team bestaat uit zestien personen en is verantwoordelijk voor het genereren, monitoren en verzenden van piketmeldingen. Ook stellen wij het dienstrooster op voor advocaten en handelen de bijbehorende declaraties af. Daarnaast hebben wij een aantal andere taken, zoals evenementenpiket, psychiatrisch patiëntenpiket en het geven van presentaties in binnen- en buitenland. Want op dit specialistisch terrein zijn we koploper in Europa.” >>

>>

Lief en leed

Terugkijkend op het afgelopen jaar, concludeert hij dat het team kundig en ambitieus is en duidelijk stappen wil zetten. "Maar de medewerkers kregen ook het nodige te verduren: zo waren er veel personele wisselingen en was het door onderbezetting behoorlijk druk. Bovendien werd een dierbare collega ziek en overleed een tijdje later. Dit proces van afscheid nemen werd intens met elkaar beleefd. Al met al een roerige tijd. Ondanks dat, hield het team zich gelukkig staande, maar structuur en regelmaat waren gewenst. Dit kregen we voor elkaar door in 2018 een aantal tijdelijke medewerkers in vaste dienst te

nemen en het team iets anders in te richten. Nu vormen drie nieuwe senior medewerkers onder andere de inhoudelijke vraagbaak voor collega's. Zij zijn de schakel tussen mij en mijn team. Ook denken zij mee over complexe projecten."

Software en roosters

"Er was afgelopen jaar een aantal initiatieven om het digitale proces beter te stroomlijnen", vervolgt Giebels. "Zo werkte de software, die de politie gebruikt om ons piketmeldingen te sturen, niet optimaal. Daardoor moesten wij veel gegevens handmatig invoeren. Dat probleem hebben we gelukkig opgelost. Daarnaast is de roostermethodiek versimpeld

om de halfjaarlijkse roosters van advocaten nog beter op elkaar af te stemmen. Dat zijn mooie resultaten."

Doelbewust en weloverwogen

Of de rol van teamleider altijd al op het lijf van deze beide heren geschreven stond? "In het begin was het even wennen", geeft Dijkstra toe. "Want ineens kreeg ik veel verantwoordelijkheden. Dat vraagt nogal wat. Inmiddels gaat het een stuk beter. Ik zette deze stap naar het onbekende doelbewust en weloverwogen. Want de rol van teamleider past bij mij. Ik wil iets betekenen voor anderen, dat kan ik in deze functie. Daarbij zoek ik altijd de verbinding op met anderen binnen de organisatie."

“

‘Ik wil mensen zoveel mogelijk in hun kracht zetten’



‘Ik wil iets betekenen voor anderen, dat kan in deze functie’

”

Giebels knikt: "Ook voor mij was het nieuw om een team te managen. Maar ik ben enorm goed in het zadel geholpen door mijn voorganger. Ik wil mensen zoveel mogelijk in hun kracht zetten. Want alleen dan kunnen ze anderen ook goed begeleiden. Dat doe ik door goed naar hen te luisteren en te kijken naar wat er gebeurt. Als de randvoorwaarden op orde zijn, is er ruimte om het werk zelf in te vullen."

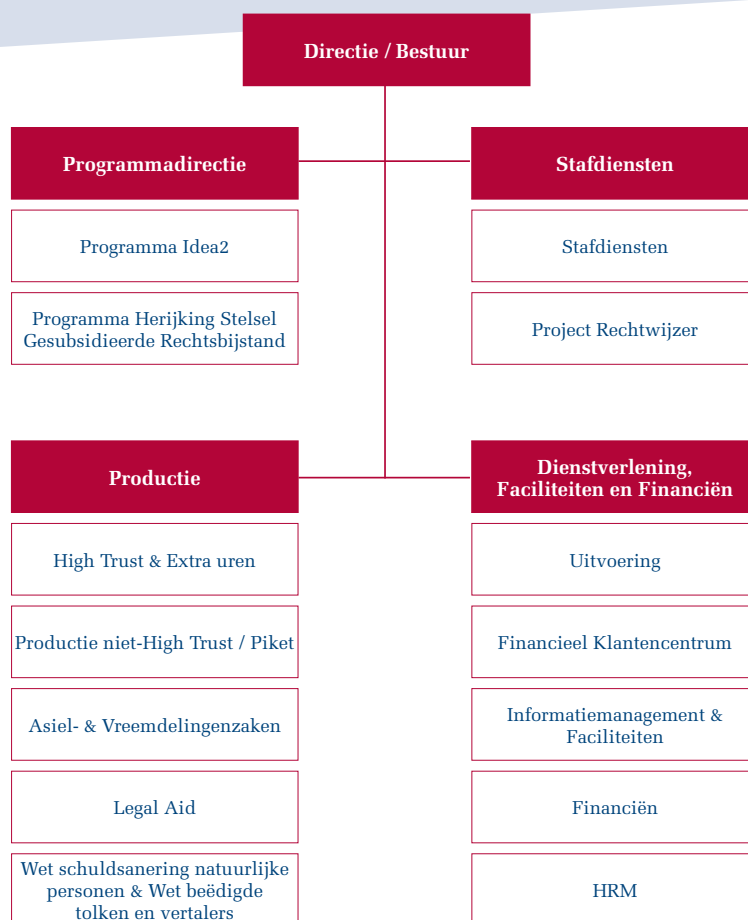
Trainingsprogramma

De Raad begeleidt medewerkers goed bij deze stap in hun carrière. Dijkstra: "Ik kreeg de mogelijkheid het hbo-trainingsprogramma voor startende leidinggevenden te volgen. Deze opleiding gaf mij concrete handvatten om medewerkers op een natuurlijke en prettige manier aan te sturen."

Een blik in de spiegel voor hem? "Jazeker", aldus Dijkstra. "Door het inzicht in mijzelf te vergroten, kan ik mijn team beter begeleiden. Het volgen van deze opleiding is zeker waardevol. Toch doe ik ook veel intuïtief en op gevoel. Goed managen komt niet alleen uit boeken. Goed leiderschap leer je vooral van het leven zelf." ■



Als de randvoorwaarden op orde zijn, is er ruimte om het werk zelf in te vullen



Organogram van de Raad voor Rechtsbijstand

WAT HEBBEN BURGERS NODIG?

Een fors aantal burgers maakt meervoudig gebruik van het recht op rechtsbijstand. Bij hen kan sprake zijn van multiproblematiek. Hoe kunnen we burgers in dit soort situaties beter helpen en tegelijkertijd escalatie van problemen voorkomen? De Raad startte samen met het Juridisch Loket een *pilot* multiproblematiek.

Dat er bij een fors aantal hulpzoekenden sprake is van multiproblematiek werd onderzoekster Susanne Peters zo'n tien jaar geleden duidelijk in de wachtkamer van het Juridisch Loket. Peters: "We stelden bezoekers daar vragen over de

reden van hun komst. Het bleek dat er vaak meer speelde dan alleen de hulpvraag die bekend was bij het Juridisch Loket." In de loop der tijd raakten het stelsel, de politiek en de Raad doordrongen van de problematiek. "Het is voor alle partijen onwenselijk wanneer er vijftien toevoegingen aan één persoon in een korte tijd toegekend worden. Dan blus je het ene brandje met het andere. Voorkomen scheelt geld, maar vooral een hoop ellende voor de rechtzoekende. Al kun je dat nooit ondersteunen met cijfers, simpelweg omdat 'wat als' niet te onderzoeken is."

Patronen in klantreizen

Wat wel te onderzoeken is, is de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers. De Raad gebruikt daarvoor de methode van klantreizen. Peters: "Hoe ervaren burgers de hulp die ze krijgen? Met welke vraag klopten zij aan?



Susanne Peters

'Het is voor alle partijen onwenselijk wanneer er vijftien toevoegingen in een korte tijd aan één persoon toegekend worden'

”

Daarbij gaat het niet om het beoordelen van de juridische dienstverlening, dat vragen we aan onze ketenpartners. Het gaat om het oogpunt van de klant. Het blijkt dat ze vooral gehoord willen worden, dat er naar hen geluisterd wordt en dat er een oplossing wordt gezocht voor hun probleem, of deze oplossing nu juridisch is of niet." Uit al die klantverhalen zijn conclusies te trekken. "Deze verhalen maken duidelijk waar patronen en knelpunten zitten. Je ziet dat ieder rechtsterrein een eigen dynamiek en aandachtspunten heeft. Denk bijvoorbeeld aan het vaker wisselen van advocaat binnen het strafrecht of het moeilijk leggen van contact tussen burger en gemeente wanneer burgers gekort worden op hun bijstandsuitkering. Vervolgens is het aan de Raad, de keten en de politiek om met die uitkomsten aan de slag te gaan."

Eerder herkennen en voorkomen

Hoe help je de burger beter? Dat onderzoekt de Raad onder meer in de *pilot* multiproblematiek. In Roermond startte in januari 2018 de eerste *pilot* van drie maanden samen met Algemeen Maatschappelijk Werk Midden-Limburg, het Juridisch Loket, Wel.kom Jongerencoach, Centrum voor Jeugd en Gezin Midden-Limburg, de Wegwijzer (Sociaal Raadslieden) en de gemeente Roermond. Een goede locatie, aangezien het Juridisch Loket daar een pand met diverse sociale partners

deelde. Nikki Lubeck is manager uitvoering in Limburg van het Juridisch Loket. "Uitgangspunt was om multiproblematiek eerder te herkennen en waar mogelijk te voorkomen door beter samen te werken met sociale netwerkpartners. Ieder vanuit de eigen expertise. Eerder wezen we onze klanten bijvoorbeeld wel op de mogelijkheid van schuldhulpverlening, maar nu zorgen we voor een warme overdracht. Dat verlaagt de drempel. Daarbij beginnen we met het meest dominante of urgente probleem." >>



'Het gemeentelijk landschap is ingewikkeld vanwege diversiteit in demografie, sociaal domein en geschiedenis'

Angelique van der Arend



Nikki Lubeck

'Een warme overdracht verlaagt de drempel voor de burger'



Wat de burger nodig heeft

"Hoe je burgers het beste helpt, staat los van betrokken partijen en hoe zij intern zijn ingericht", legt projectleider vanuit de Raad Angelique van der Arend uit. "Het gaat om de burgers zelf: wat hebben zij nodig? Wel moet één partij de regie pakken zodat de burgers één aanspreekpunt hebben. Stel dat je nu gaat scheiden, dan is er niet zomaar een lijst aan zaken die je af kunt werken. Burgers moeten van alles regelen bij verschillende instanties. Niet iedereen kan dat. Waar nodig, willen we hulp bieden, maar mensen moeten dat wel willen. Ze moeten zoveel mogelijk zelf de regie over hun situatie voeren."

Totaalpakket

Renee Bollen van Maatschappelijk werk Midden-Limburg is enthousiast over de *pilot*. "Ik heb tijdens en na de *pilot* diverse doorverwijzingen gekregen die allemaal terecht waren. De

juridische weg is vaak duidelijk, maar voor een burger is alles om die weg heen persoonlijk. Het Juridisch Loket biedt ondersteuning bij de juridische aanpak, maatschappelijk werk zorgt voor de ondersteuning daaromheen. Het is prettig om samen te werken met andere partijen, mensen naar elkaar door te verwijzen en samen een soort totaalpakket te bieden. We overleggen gemakkelijk met elkaar. Bovendien hebben we elke twee à drie maanden een overleg waarbij we evalueren en casussen bespreken. Ik zie er zeker meerwaarde in voor andere gemeenten."

Gemeentelijk landschap

Na Roermond volgden *pilots* in Weert, Groningen en Utrecht. Van der Arend: "De *pilots* leveren bouwstenen en aandachtspunten voor de toekomst op. Wat we



Renee Bollen

‘Voor een burger is alles rondom de juridische weg persoonlijk’



vooral hebben geleerd is het belang van een warme overdracht. En dat je moet samenwerken vanuit je eigen expertise." Lubeck: "Maar dan nog is de vraag of alle belangrijke partijen wel betrokken zijn. Dat probeerden we natuurlijk wel, maar zou bijvoorbeeld de huisarts niet ook aan moeten sluiten? Bovendien verschilt de sociale kaart per gemeente." "Dat klopt, maar weinig instanties worden landelijk aangestuurd", vult Van der Arend aan. "Duidelijk is geworden dat aansluiting bij het gemeentelijk landschap ingewikkeld is omdat iedere gemeente anders is qua demografie, sociaal domein en geschiedenis. Het zal overal maatwerk zijn." ■

‘Ik voelde me verdwaald’

Mevrouw Abdelrahim kwam in 2005 van Noord-Afrika naar Nederland vanwege het huwelijk met haar man die al in Nederland werkte. Samen kregen ze een dochter. "De stap om te scheiden was groot. Mijn man wilde het niet, mijn familie en vrienden stonden niet achter mijn keuze. Bovendien deed mijn man altijd onze administratie. Ik wist niet hoe ik het financieel aan moest pakken aangezien ik werkeloos ben. Ik voelde me verdwaald." Ze stapte naar het Juridisch Loket en kreeg vervolgens mede dankzij de *pilot* multiproblematiek ook ondersteuning van

Maatschappelijk werk. "Ik ben zo dankbaar voor de hulp die ik daar gekregen heb. Vele keren zat ik te huilen aan het bureau van Renee Bollen, maar ze bleef me geduldig helpen. Ze hielp me bij het invullen en aanvragen van alle papieren, bijvoorbeeld voor een uitkering. Ze ging zelfs een keer mee naar de gemeente omdat ik een vervelende ervaring met een medewerker heb gehad. Sinds de scheiding officieel is uitgesproken in januari 2019 voel ik me vrij. Nu wil ik verder mijn leven opbouwen hier, werk vinden en mijn dochter laten studeren." ■



Rechtwijzer Overheid onder de loep

De Raad onderzoekt de kwaliteit van de dienstverlening van de keten, maar ook die van zichzelf én van nieuwe digitale middelen voor burgers. Zo test bijvoorbeeld een burgerpanel van vier tot zes personen nieuwe of geüpdatete digitale Rechtwijzer *tools* via een *quickscan*. De Raad benadert hiervoor mensen die eerder in aanmerking kwamen voor een toevoeging en die hebben aangegeven mee te willen werken aan vervolgonderzoek. Thijs Merz testte onder meer Rechtwijzer Overheid, een *online tool* voor burgers die een bezwaarschrift willen samenstellen in het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning of de Participatiewet. De *tool* is er voor de burger, maar begrijpt de burger hem ook? Zijn de vragen

en gebruikte iconen duidelijk? Merz: "Ik deed mee aan de *quickscan* vanwege de kleine financiële vergoeding, maar ook omdat ik graag mijn ervaring wil delen en de Raad wil helpen met het verbeteren van de dienstverlening. Ik vond het leuk om te doen. De *tool* werkte wat mij betreft goed en logisch. Het zat in de details: soms konden vragen nog wat concreter geformuleerd worden, zodat ze nog duidelijker worden voor de gebruiker. Ik wist niet dat de Raad ook dit soort *tools* aanbiedt. Wat dat betreft zou het goed zijn als er meer ruchtbaarheid aan gegeven wordt. Mensen moeten het ook kunnen vinden." ■



COMPLIANT ÉN RECHTMATIG WERKEN

De Raad wil *compliance* invoeren als voorwaarde voor deelname aan het stelsel. Daarbij houden rechtsbijstandverleners zich aan wettelijke en beleidsregels. Ook biedt de Raad hen instrumenten om deze manier van werken te organiseren. Wat waren de ontwikkelingen het afgelopen jaar? En waar liggen kansen? In gesprek hierover met Martine Smits en Jaap Le Mair.

De Raad heeft de maatschappelijke taak erop toe te zien dat subsidiegelden rechtmatig en doelmatig besteed worden. "Daarbij is de eigen verantwoordelijkheid van advocaten en mediators steeds belangrijker", weet Martine Smits. Zij werkt bij de Raad voor Rechtsbijstand als projectleider *compliance*. "Compliance is een

belangrijke bouwsteen voor een duurzaam stelsel. Daarom beschouwde de Raad deze werkwijze als de norm. We zien dat rechtsbijstandverleners de regels over het algemeen goed naleven, maar controle blijft belangrijk. Ook op lange termijn willen we rechtsbijstand kunnen garanderen voor mensen die dat

nodig hebben. Want we doen het voor de burger." Hoe kan het beter? "Een operationele doelstelling van *compliance* is het efficiënter inrichten van het primaire proces. Zo gaan we meer risico gestuurd controleren en verwachten we meer verantwoordelijkheid van de advocaat. Deze manier van werken is gebaseerd op de uitgangspunten wederzijds vertrouwen, openheid en begrip."

Het meeste gaat goed

Jaap Le Mair is ook betrokken bij het thema *compliance*. Binnen de Raad is hij medewerker kwaliteit en lid van het projectteam RECHTmatig. Hij onderschrijft dat het in verreweg de meeste gevallen goed gaat. Maar soms gaat het - al dan niet bewust - niet goed. "Voor het vertrouwen in het stelsel is het belangrijk dat we de regels handhaven. In het project RECHTmatig zetten we op een rij wat onrechtmatigheid inhoudt, welke risicogebieden er zijn en welke instrumenten de Raad heeft om te voorkomen dat subsidie onrechtmatig wordt verstrekt. Ook kijken we hoe we moeten optreden als dit is gebeurd."

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

Het realiseren van een duurzaam stelsel is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Le Mair: "De Raad is geen ivoren toren, maar zoekt juist de verbinding met ketenpartners, zoals

“

‘De Raad is geen ivoren toren, maar zoekt juist verbinding met ketenpartners’



‘We willen niet dat advocaten en mediators zich door de regels in een keurslijf gedrukt voelen’

”

Mediatorsfederatie Nederland, de Nederlandse Orde van Advocaten, de lokale Ordes van Advocaten en het ministerie van Justitie en Veiligheid. Zo organiseerde de projectgroep vorig jaar een brainstorm met hen om na te denken over de controle- en handhavinginstrumenten. Door het samen optrekken, ontstaat

meer slagkracht. Dit alles is waardevol voor het Maatregelbeleid dat uiteindelijk gepubliceerd wordt in de Staatscourant.” Smits glimlacht: “We willen niet dat advocaten en mediators zich door de regels in een keurslijf gedrukt voelen. Ons doel is dat iedereen rechtmatig handelt. Op dit moment is de exacte vorm van het

toekomstige stelsel nog onduidelijk. Toch gaan we niet afwachten. Hoewel de uiteindelijke koers het exacte eindbeeld bepaalt, kunnen we al veel doen. Zowel advocatuur als de Raad zetten inmiddels de nodige stappen in deze nieuwe manier van werken. Ook in 2019 gaan we hier volop mee verder.” ■

Online dienstverlening

‘Ik ben groot voorstander van zelfredzaamheid’

Op de Maliesingel in Utrecht bevindt zich het statige pand van Ausma De Jong Advocaten. Dit kantoor heeft al jaren een High Trust-samenwerking met de Raad voor Rechtsbijstand. Wat zijn de voor- en nadelen? Strafrechtadvocaat Willem Jan Ausma vertelt er graag over.

“Vroeger verliep de correspondentie met de Raad alleen via brieven”, herinnert Ausma zich. “Ook als ik een toevoeging aanvraag, moest ik veel papieren stukken meesturen. Dat kostte veel tijd. Door het invoeren van High Trust verloopt de communicatie stukken beter. We spreken elkaar vaker hier op kantoor. De medewerkers zijn deskundig en servicegericht.”

Snel en efficiënt

“Het online platform Kenniswijzer ondersteunt het proces van het aanvragen van gesubsidieerde rechtsbijstand goed. Binnen een paar minuten vraag ik een toevoeging aan of dien ik declaraties in. Ook hoef ik niet alle stukken te sturen en krijgt een cliënt eerder uitsluitel over de toevoegwaardigheid van een zaak.” Maar er is ook een nadeel van High Trust: “Hier werken ruim tien advocaten. Als bij een controle één iemand een vergissing maakt, raakt dit het hele team. Dat levert wel eens gemopper op.”

Online dienstverlening

Ausma is ook te spreken over Rechtwijzer, de applicatie voor burgers. “Via deze *online* tool krijgt men een advies of verwijzing bij het oplossen van conflicten. Ook wij ontwikkelden een platform waarbij cliënten eenvoudig een strafrechtelijke procedure kunnen voeren. Op onze website staan documenten voor bijvoorbeeld het opstellen van een bezwaar- of verzoekschrift of het instellen van hoger beroep of cassatie. Doordat we mensen vooraf goed informeren, is een advocaat niet altijd nodig. Ik ben groot voorstander van zelfredzaamheid.” ■



Willem Jan Ausma

‘Door het invoeren van High Trust verloopt de communicatie stukken beter’

‘Intensieve samenwerking is een verrijking voor het vak’

De Mediatorsfederatie Nederland is eigenaar van het MfN-register en verantwoordelijk voor het kwaliteitsbeleid van mediation en mediators. Om de kwaliteit van deze professionals te garanderen, werkt zij onder andere samen met de Raad voor Rechtsbijstand. Met resultaat? Jazeker.

De mediators in het MfN-register voldoen aan kwaliteitsnormen en vallen onder een onafhankelijk klacht- en tuchtrecht. Zij volgden een erkende opleiding en legden een theorie-examen en assessment af. Ook houden ze kennis en vaardigheden continu op peil. “Niet voor niets”, aldus directeur Judith Simon-Emaus. “Want alleen dan kan de consument vertrouwen op een goede dienstverlening.”

Dezelfde visie

“Ook de Raad werkt met MfN-registermediators op basis van gesubsidieerde rechtsbijstand en binnen de verwijzingsvoorziening in de rechtspraak”, vervolgt Simon-Emaus. “We willen beiden het rechtmatig gedrag van professionals garanderen. Daarbij richten we ons niet te veel op het controleren en handhaven en verliezen we de praktijk niet uit het oog.”

Elkaar inspireren

“Voor het MfN-register trekken we veel op met de Raad. Samen met de Raad en de Expertgroep Maatwerk en Mediaton (rechtspraak) is er meerdere keren per jaar overleg. Dan praten we onder meer over de inschrijfvoorwaarden voor registermediators. Ook denken we mee over projecten bij de Raad. Onze organisaties zijn anders ingericht; wij zijn een private stichting, de Raad is een zelfstandig bestuursorgaan. We ontwikkelden een protocol om informatie met elkaar uit te kunnen wisselen over wat er in het veld speelt en hoe we hiermee omgaan. Een mooi initiatief om de kwaliteit te kunnen borgen en waar nodig verbeteren. Door te brainstormen over vraagstukken inspireren we elkaar. Intensieve samenwerking is een verrijking voor het vak!” ■



Judith Simon-Emaus

‘Door te brainstormen over vraagstukken inspireren we elkaar’



Samenwerken binnen de keten

‘Door kennis te delen, ontstaat synergie’

Jan Frederik Schnitzler is deken van de Orde van Advocaten in het arrondissement Oost-Brabant. Uiteraard is hij als toezichthouder groot voorstander van *compliance*. ‘Dit gaat hand in hand met vertrouwen’.

“Als deken houd ik toezicht op de advocaten in mijn eigen arrondissement Oost-Brabant. Ik zie erop toe dat zij zich aan de voor hen geldende regelgeving houden. Tussen de deken en de Raad voor Rechtsbijstand is er een zogenaamd uitwisselingsprotocol”, aldus Schnitzler. “De Raad beheert publieke gelden. Als advocaten de regels overtreden en er misbruik ontstaat, dan moet men daar iets mee. Dat staat beschreven in het uitwisselingsprotocol.” Ook voert iedere deken jaarlijks een gesprek met de Raad om signalen uit te wisselen. De lijnen met de Raad zijn kort en dat werkt in de praktijk goed. De Raad kan een advocaat uitschrijven en de deken kan bij oneigenlijk gebruik een dekenbezwaar indienen.

Correct

“Een advocaat moet dus correct met de regelgeving voor advocaten omgaan”, zegt Schnitzler. “Als er een signaal volgt, zoek ik dat uit. Zo was er vorig jaar een advocaat in loondienst bij een advocatenkantoor. Naast het ontvangen van de toevoegingsvergoeding liet hij zich ook zwart uitbetalen door zijn cliënten.

Door de voormalig werkgever kwam dit signaal bij mij terecht. Ik diende een dekenbezwaar in en de tuchtrechter legde de maatregel van schrapping op. In deze casus bleef ik in nauw contact met de Raad. Er volgde strafrechtelijke aangifte door de Raad en de toevoegingsgelden werden inmiddels terugbetaald.”

Out of the box

“Het afgelopen jaar organiseerde de Raad een bijeenkomst waarbij ook het ministerie van Justitie en Veiligheid en de Nederlandse Orde van Advocaten aanwezig waren”, vervolgt de deken. “Daar brainstormden we *out of the box* over het toekomstige Maatregelbeleid van de Raad waarop we onze *input* gaven. Als we intensief samenwerken, bereiken we meer. Juist door kennis te delen, ontstaat synergie.” ■



Jan Frederik Schnitzler

‘Als we intensief samenwerken, bereiken we meer’

WERKEN AAN GELIJKWAARDIGE EN TRANSPARANTE STURING

Het ministerie van Justitie en Veiligheid introduceerde in april 2017 een nieuw sturingsmodel voor dertien van zijn grote taakorganisaties, waaronder de Raad voor Rechtsbijstand. Het nieuwe model moet bijdragen aan het verhelderen van de sturingsrelatie met de Raad, zodat die zijn publieke taak doelmatig en doeltreffend kan uitvoeren. "Een nieuw sturingsmodel om de geest te spitsen en daarmee de transparantie tussen departement en Raad te bevorderen."

Het zijn de woorden van plaatsvervangend secretaris-generaal (pSG) Ronald Barendse: "Het sturingsmodel dient verbetering te brengen in de bedrijfsvoering en dan met name de sturingsrelatie met onze taakorganisaties. Dat doel had het departement voor ogen. De focus lag tot dan toe vooral op de inhoud waardoor de zogenaamde

PIOFAH-taken* dreigden onder te sneeuwen. En dat terwijl deze erg belangrijk zijn bij het doelmatig en rechtmatig uitvoeren van onze publieke taken."

Werken aan transparantie en openheid

Voor de invoering van het nieuwe sturingsmodel is drie jaar uitgetrokken. Bij de start in 2017 werden veel vragen gesteld. "Dat heeft de Raad wellicht het gevoel gegeven dat er een nieuwe toezichthouder op het toneel kwam", denkt Barendse. "Dit is niet het geval, maar we pakken een taak op die wat was weggezakt vanuit het departement. Zo denken we bijvoorbeeld met Hans Gerritsen mee over wat het traject van herinrichting van de gesubsidieerde rechtsbijstand betekent voor de Raad." Gerritsen: "Sinds mijn aantreden in 2016 hebben we eigenlijk altijd in alle openheid rapportage gedaan van onze activiteiten, bedrijfsvoering en ICT. Dat doen we graag. Wat dat betreft zie ik de voordelen van het nieuwe sturingsmodel, zoals meer transparantie en openheid vanuit de drie spelers in dit model. Alleen komt dat in

de praktijk nog niet genoeg uit de verf. De samenwerking kan beter. Zo worden we soms verrast door besluiten vanuit het departement, waarbij over de totstandkoming ervan niet altijd duidelijkheid is. Ook komen beleidsvoorstellen van onze kant ondanks de nieuwe overlegstructuur niet altijd op de juiste plek terecht."

Ieder zijn bijdrage

Barendse beaamt dat dit lastig is en geeft aan dat dit zeker niet de bedoeling is van het sturingsmodel. In tegendeel. Het samen doorgronden van de problematiek en mogelijkheden staat voorop. Iets om verder mee aan de slag te gaan dus. "Maar het is niet alleen aan het departement. Het is een gelijkwaardigheidsmodel waarbij ook de Raad zijn bijdrage kan leveren als het gaat om het stellen van eisen aan de sturing, de risico's, uitvoerbaarheid en het benoemen van waar de Raad voor staat." "Daarom zijn we als Raad in toenemende mate al zelf bezig met onze toekomstige rol in de keten", reageert Gerritsen. "Al was het maar omdat een duidelijk kader vanuit het ministerie daarvoor ontbreekt. Ondanks invulling van onze kant blijft de brief van de minister aan de Kamer over de herziening van het stelsel erg open. Dat maakt het moeilijker - maar zeker niet onmogelijk - met voorstellen te komen die passend zijn binnen de verwachtingen van het departement. Het biedt ons mogelijk ook kansen."



'We pakken een taak op die wat was weggezakt vanuit het departement'

Ronald Barendse



* **PIOFAH-taken:** personeel, informatievoorziening, organisatie, financiën, administratieve organisatie, communicatie en huisvesting, een verzamelterm voor activiteiten die een organisatie moet verrichten die niet het primaire proces zijn.

De burger centraal

De Raad heeft de burger centraal staan in zijn dienstverlening. "Dat is belangrijk", erkent Barendse. "Zeker als het gaat over de kerntaak van de Raad, het uitvoeren van de Wet op de gesubsidieerde rechtsbijstand. De burger staat in dat proces centraal." Gerritsen: "Om dat te kunnen blijven doen en tegelijkertijd onze toekomstige rol daarbij te kunnen bepalen, moeten we als zelfstandig bestuursorgaan tussen de verschillende belangen blijven opereren en liefst wegblijven van de politieke discussie over de rechtsbijstand. Maar dat is moeilijk. Er wordt van diverse kanten aan ons getrokken."

Verder bouwen op basis van gelijkwaardigheid

Op de vraag waar de komende tijd nog aan gewerkt moet worden, concludeert Barendse: "Het is belangrijk dat de gelijkwaardigheid als uitgangspunt van het sturingsmodel ook ingevuld wordt, dat we elkaar blijven aanspreken op de kwaliteit van de taakuitvoering en rolvast blijven." Gerritsen beaamt dit: "Toch blijft het voor de Raad op het gebied van rechtsbijstand lastig om met drie verschillende partijen te werken. Ik vind het daarom van belang dat eigenaar en opdrachtgever onderling én met het programma

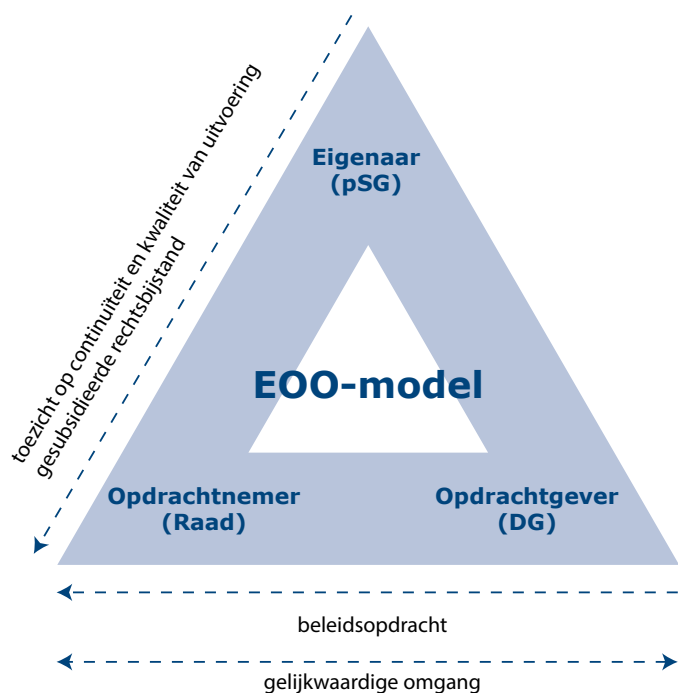


'Een goede afstemming tussen eigenaar, opdrachtgever en programma is essentieel voor de samenwerking met de Raad'



Hans Gerritsen

Herijking Stelsel Gesubsidieerde Rechtsbijstand een goede afstemming realiseren in de samenwerking met de Raad, eventueel via één toekomstig aanspreekpunt." De implementatieperiode van het nieuwe sturingsmodel eindigt eind 2019. Dan vindt er een evaluatie plaats. ■



Het sturingsmodel is gebaseerd op een overleg- en afstemmingsrelatie tussen eigenaar (pSG), opdrachtgever (DG) en opdrachtnemer (de Raad), ook wel het EOO-model genoemd. De pSG ziet als eigenaar toe op de continuïteit en kwaliteit van de uitvoering van de gesubsidieerde rechtsbijstand door de Raad voor Rechtsbijstand. De opdrachtgever is de directeur-generaal (DG), die de beleidsopdracht geeft aan de opdrachtnemer: de Raad voor Rechtsbijstand. In deze werkverhouding staat gelijkwaardige omgang van de Raad en de DG centraal.

DENKWERK VOOR TOLKEN IN DE TOEKOMST

Hoe borg je de kwaliteit van tolken en vertalers beter, zet je hen efficiënt en duurzaam in én zorg je voor een goede werkwijze en manier van aanbesteden? Om die vragen te beantwoorden richtte het ministerie van Justitie en Veiligheid het programma Tolken in de Toekomst op. De Raad is nauw betrokken. Wat hebben we in 2018 gedaan en waar staan we nu?

Aanleiding was het onderzoek van ABDTOPconsult uit 2016 waaruit bleek dat er sprake was van versnippering, verminderde effectieve kwaliteits- en integriteitsborging en van inefficiëntie bij de inzet van tolken en vertalers. Bovendien is per 1 juli 2016 het aanbesteden van tolkdiensten verplicht voor overheidsinstanties. Het project Tolken in de Toekomst is onderverdeeld in de drie

onderdelen kwaliteit, inzet en inkoop. De Raad is betrokken bij alle drie én is uiteindelijk medeverantwoordelijk voor het uitvoeren van de plannen via Bureau Wet beëdigde tolken en vertalers (Wbtv). "De Raad heeft hierdoor een bijzondere positie binnen het project", weet Fouad Kabbouti, projectleider van het onderdeel kwaliteit. "We voelen ons verantwoordelijk om onze kennis, ervaring en inzichten te delen."

“

‘Bureau Wbtv bereidt zich voor op de nieuwe situatie en wil tolken de kans geven datzelfde te doen’



‘Doordat ook IND, OM en politie hun tolkdiensten gaan aanbesteden, wordt de markt groter’

”

Tweede niveau toevoegen

Kabbouti ging in 2018 met een groot aantal partijen om de tafel. Denk aan beroepsverenigingen van tolken, betrokken overheidsinstanties zoals COA, IND en politie, onderwijsinstellingen en intermediairs. "We startten in 2018 met een grove schets en eindigden met een concrete systematiek om de kwaliteit te borgen. Dat doen we door een tweede niveau voor inschrijvingen van tolken in te richten binnen het Register beëdigde tolken en vertalers (Rbtv), met transparante voorwaarden. Naast het huidige taalvaardigheidsniveau C1, voegen we het B2-niveau toe. Grofweg betekent dit dat tolken kunnen aantonen dat zij op eind hbo-niveau (C1) of eind havo-niveau (B2) de vreemde taal beheersen. Zo willen we de vele eigen lijsten van organisaties overbodig maken. Bovendien werken we aan een mechanisme voor uitzonderlijke situaties wanneer een tolk niet beschikbaar is binnen het register. Door een vaste werkwijze af te spreken, willen we ook hier de kwaliteit bewaken. Daarnaast hebben we ons over een goede klachtenregeling gebogen, zodat tolken en vertalers die onvoldoende kwaliteit leveren of niet integer blijken te zijn, aangesproken of uiteindelijk geschrapt kunnen worden. Het was niet altijd gemakkelijk om samen tot een consensus te komen, maar ik merk dat er draagvlak is voor wat er nu ligt."

Een gezonde markt

Dat ziet ook Leonie Peterinck. Zij vertegenwoordigt de Raad in het onderdeel inkoop. "Hier komt alles samen, want inzet en kwaliteit moeten een plek krijgen in hoe de overheidsinstanties gaan aanbesteden. In 2018 spraken we met stakeholders en lieten we onderzoek uitvoeren. Doordat ook IND, OM en politie hun tolkdiensten gaan aanbesteden, wordt de markt groter. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat het register straks beantwoordt aan de vraag? Welke kaders zijn nodig? En hoe zorgen we ervoor dat de markt gezond en competitief blijft en er geen monopoliepositie ontstaat? Die laatste vraag resulteerde

bijvoorbeeld in de conclusie dat de betrokken partijen niet gezamenlijk één aanbesteding moeten doen." Vanuit het onderdeel inzet is bovendien gekeken naar hoe bijvoorbeeld reiskosten van tolken te reduceren zijn. Denk aan videotolken, efficiëntere planning maar ook de inzet van simpele online vertaaltools. "Hoe dat werkt en voor wie welke werkwijze geschikt is moet worden onderzocht, bijvoorbeeld via een *pilot*."

De voorbereiding

Stond 2018 in het teken van denkwerk, 2019 staat voor de implementatie van de plannen. Al startte Bureau Wbtv eind 2018

al met het voorwerk waarvoor de Raad twee projectleiders heeft aangesteld. Eén voor de veranderingen binnen het Rbtv en één voor de ICT daaromheen. Kabbouti: "De gevolgen voor Bureau Wbtv zijn groot. Het register moet opnieuw ingedeeld worden, nieuwe partijen haken aan en een flink aantal nieuwe tolken dat in aanmerking wil komen voor het B2-niveau moet worden getoetst en geregistreerd. Het voornemen is dat per 1 oktober 2019 het gewijzigde Besluit beëdigde tolken en vertalers van kracht wordt. Bureau Wbtv bereidt zich daar met hulp van partners op voor en wil tolken de kans geven om datzelfde te doen." ■

Invulling van het Rbtv

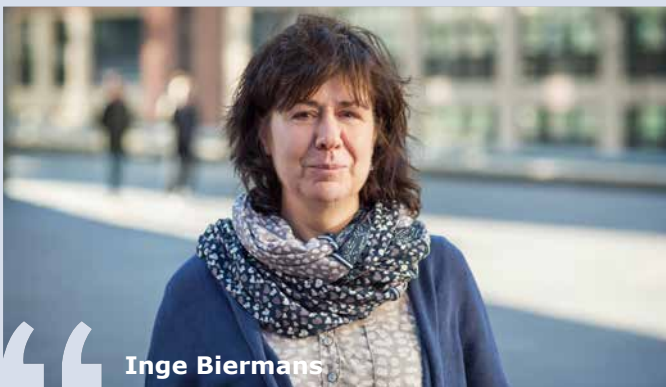
‘Met kennis en ervaring dragen we bij’

"Binnen de IND hebben we veel ervaring en kennis opgedaan de afgelopen jaren met de inzet en inkoop van tolkdiensten", schetst Inge Biermans, tolkencoördinator bij de IND. "Daarom vinden we het belangrijk om bij te dragen aan het vormgeven van Tolken in de Toekomst." Ze is zelf deelnemer in de werkgroep Kwaliteit. Hierbij is de stap van het zelf beheren van een bestand naar het gebruik van een intermediair die volledig uit het Rbtv gaat putten groot voor de IND. "Het is interessant en fijn om

met ketenpartners aan tafel te gaan. Tegelijkertijd was het lastig; zie alle neuzen maar dezelfde kant op te krijgen. Want tussen organisaties zijn zoveel nuanceverschillen."

Beoordelen op portfolio

"Veel tolken leveren kwaliteit. Wanneer dit toch niet het geval is, is het belangrijk om een goed ingerichte klachtenregeling te hebben", vervolgt Biermans. "Het is een voordeel dat het register informatie over tolkdiensten bij verschillende organisaties kan vergelijken. Zo krijgen we beter zicht op de kwaliteit van tolken." Biermans denkt nu verder mee over de invulling van het Rbtv. "Bureau Wbtv heeft vooral ervaring met het registreren van tolken op C1-niveau. De kennis over hoe je B2-tolken meer beoordeelt op basis van hun portfolio, ervaring en verhaal, heeft de IND vooral in huis en die delen we graag met Bureau Wbtv." ■



Inge Biermans

‘Beter zicht op de kwaliteit van tolken’

DE RAAD VAN DE TOEKOMST

Met welke hulp is een burger nu écht geholpen? Waar moet die hulp nu en in de nabije toekomst idealiter aan voldoen? En welke maatschappelijke ontwikkelingen zijn van invloed? De Raad voor Rechtsbijstand nodigde in 2018 zo'n veertig partners uit om mee te denken over de toekomst in een strategische verkenning.

De Belastingdienst, Huurcommissie, Koninklijke Bibliotheek, CIZ, het ministerie van Justitie en Veiligheid: een greep uit de genodigden van de strategische verkenning schuift aan voor dit interview. Projectleider

Corry van Zeeland: "We nodigden bewust andere partijen uit omdat die vanuit net een ander perspectief naar het stelsel en de Raad kijken. Dat is nodig binnen een stelsel dat al jaren op dezelfde manier functioneert." Frits

“

‘Ik vind het heel krachtig dat de Raad zo ver mogelijk vooraan in de keten kijkt’



De Raad moet een intelligente uitvoerder zijn’

”

Haarlemmer, adviseur strategie en regie: "Binnen het stelsel spelen veel veranderingen. Zo was het ministerie bezig met de voorbereiding van het Redesign-traject. We hebben bewust los daarvan naar de ontwikkelingen gekeken. We wilden onze eigen focus en visie bepalen. Daaruit vloeit de strategische koers van de Raad voort. Hierin hebben we neergelegd welke rollen in de toekomst noodzakelijk zijn binnen het stelsel van gesubsidieerde rechtsbijstand. Vervolgens benoemen we welke rol we daarin voor de Raad zien weggelegd. Zo kunnen we ons als Raad positioneren binnen de keten en daarbuiten."

Denken in scenario's

In maart 2018 begon de Raad met een brede verkenning om de factoren die van invloed zijn op geschiloplossing in de toekomst te bespreken. Hoe ziet die toekomst eruit? Denk daarbij aan technische of digitale, politieke, ecologische, economische en juridische trends. Daarna zijn in kleinere groepjes twee toekomstscenario's besproken: één in een zeer individualistische maatschappij, één in een zeer zorgzame maatschappij. Een van de genodigden was Marcel de Krosse, strategisch adviseur van de Raad van Bestuur van CIZ en eerder lid van het High Trust-reviewteam.

Met plezier nam hij deel aan de verkenning. "Het denken in scenario's doe je lekker extreem. Het zijn geen voorspellingen. En wat je ook voorziet; het gaat altijd net anders en mensen zijn creatiever dan je denkt." Hij herkent het belang om een eigen visie te bepalen. "Als zelfstandig bestuursorgaan moet je eigen regie nemen. Het ministerie kan daar zijn voordeel mee doen."

Ter discussie

Centraal staat hoe de burger het beste geholpen is. "Daarbij gaat het niet zozeer om wie wat mag doen, maar om wat je voor die burger kunt betekenen", benadrukt Van Zeeland.

JanfolkerT Muizelaar is raadgever bij het Pilotteam Concerndirectie Innovatie & Strategie dat onderdeel is van de Belastingdienst. "Als je die burger zo goed mogelijk helpt, is de Raad dan wel nodig of gewenst zoals hij er nu is? Het is goed om periodiek zo'n



Karin Bruinenberg

'Naast goede online voorzieningen moet er ook ondersteuning dichtbij zijn'

bestaansvraag te stellen, maar daar is wel lef voor nodig. Het draait niet om de toekomst van de Raad, maar om hoe de Raad van de toekomst eruit ziet. Je moet jezelf als instantie ook ter discussie stellen."

Karin Bruinenberg is adviseur bij de directie Rechtsbestel van het ministerie van Justitie en Veiligheid. "Er zijn hele relevante

vragen gesteld. Hoe denken we dat de toekomst eruit gaat zien? Hoe kunnen we afspraken met elkaar maken om samen te werken en elkaar te versterken? En waar moeten we dat juist los van elkaar doen?"

Verwachtingen

Wat verwachtte de Raad van de strategische verkenning? "We wilden goed zicht krijgen op de ontwikkelingen die de Raad en het stelsel de komende jaren gaan raken. Daarmee kunnen we vervolgens onze organisatie inrichten en bijdragen aan noodzakelijke verbeteringen in het stelsel", reageert Haarlemmer. Van Zeeland vult aan: "We wilden verschillende burgerperspectieven in beeld krijgen, tot nieuwe ideeën voor conflictoplossingen komen en een beeld krijgen van hoe de wereld er straks uitziet. En daarbij in kaart brengen wat dit alles voor kwetsbare burgers betekent." >>



Zelfredzaamheid

Hoewel zelfredzaamheid een belangrijk politiek thema is dat ruimschoots aan bod kwam tijdens de verkenning, is het niet voor iedereen weggelegd. Van Zeeland: "Een grote groep mensen is bijvoorbeeld niet digitaal vaardig. Uit onderzoek blijkt dat de groep kleiner wordt, maar nooit helemaal zal verdwijnen. Daarom moet je kijken hoe je mensen kunt helpen en bijstaan." Haarlemmer: "Het is een gezamenlijke maatschappelijke opgave om te werken aan basisvaardigheden zoals taalbeheersing, digitale en financiële vaardigheden. Daarvoor heeft de Raad de samenwerking gezocht met de Koninklijke Bibliotheek. Zo is er het project 'Hulp om de hoek' om vaardigheden aan te leren en start er een proeftuin in de gloednieuwe

Tilburgse bibliotheek waarbij mensen ter plaatse hulp krijgen bij het gebruiken van Rechtwijzer. Zo maken we goed gebruik van de bestaande infrastructuur van de bibliotheken."

Hulp en les in de bibliotheek

"Gemiddeld gezien zit er een bibliotheek op 1.9 km afstand", vertelt Jos Debeij. Hij is afdelingshoofd van de Stafafdeling Bibliotheekstelsel van de Koninklijke Bibliotheek, die de regiefunctie vanuit de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen op dit bestel heeft. Vanuit de wet en het rapport van de commissie Cohen startten in samenwerking met Stichting Lezen & Schrijven de Taalhuizen voor laaggeletterden; non-formele leerprogramma's taal en digitale vaardigheden. Mooie

programma's, maar ze maken niet iedereen opeens zelfredzaam. Vaak is het voor mensen bijvoorbeeld niet duidelijk waar ze moeten aankloppen met welk probleem. Om die reden hebben we bijvoorbeeld een convenant met de Belastingdienst. In elke bibliotheek kun je hulp krijgen bij het invullen van je aangifte. Die hulp wordt aangeboden door partners. Dat kan een stichting of instantie zijn zoals Sociaal Raadslieden, ouderenbonden, universiteiten of hogescholen. Bibliotheken evolueren op deze manier steeds meer naar een non-formeel kenniscentrum waar mensen terecht kunnen voor educatie en hulp." Hoe garandeer je de kwaliteit van de dienstverlening? "Daarvoor is een certificeringssysteem ingevoerd dat is uitgebreid naar de (nieuwe) functies van de bibliotheek. We monitoren de opbrengsten op bibliotheekniveau. We bekijken bijvoorbeeld hoeveel bijeenkomsten ze organiseren, hoeveel cursussen en hoeveel deelnemers ze daarmee bereiken. Daarnaast meten we ook het effect op het niveau van de deelnemer. Zijn zijn/haar vaardigheden en/of zelfvertrouwen inderdaad toegenomen?"



'We wilden goed zicht krijgen op de ontwikkelingen die de Raad en het stelsel de komende jaren gaan raken'



'Andere partijen bieden met hun perspectief een frisse blik op het stelsel en de Raad'

'Een taalprogramma of cursus digitale vaardigheden maakt niet opeens iedereen zelfredzaam'



Antenne ontwikkelen

"De Belastingdienst heeft het project 'Help de Helper'", geeft Muizelaar als voorbeeld. "Je moet een antenne ontwikkelen om in te schatten hoe zelfredzaam iemand is. Dat is een kunst. Onderzoek van de Belastingdienst wijst bijvoorbeeld uit dat 60 procent van de burgers die digitaal aangifte doet hulp nodig heeft, terwijl 98 procent desondanks digitaal aanlevert." Van Zeeland: "38 procent van de Nederlandse bevolking komt in aanmerking voor gesubsidieerde rechtsbijstand. Binnen die groep is een enorme variatie, van hoog- tot laagopgeleid en van kwetsbaar tot zelfredzaam." "Bovendien weten we uit onderzoek dat capabele mensen onder stress slechte beslissingen nemen", vult Muizelaar aan. "Grote levensgebeurtenissen zoals scheiding, overlijden en het hebben van schulden veroorzaken stress. En we hebben een grote blinde vlek. De mensen die aan tafel zaten tijdens de strategische verkenning hebben allemaal hbo+-niveau, maar zo ziet de doorsnede van de bevolking er niet uit."



Raakvlakken

Vele gesprekken, geschetste toekomstscenario's en discussies later, kon de Raad haar conclusies trekken. Haarlemmer: "Mooi is dat onze toekomstvisie veel raakvlakken heeft met de contouren die de minister in de brief van 9 november 2018 schetst." Ook Bruinenberg ziet dat. "Het valt op. De trajecten liepen tegelijkertijd, maar het ministerie heeft een andere vraag beantwoord. Terwijl de Raad een toekomstvisie bepaalde samen met partners, waarbij gekeken is naar het brede speelveld van juridische dienstverlening, was



'Het draait niet om de toekomst van de Raad, maar om hoe de Raad van de toekomst eruit ziet'

JanfolkerT Muizelaar



de opdracht van het ministerie om aan de slag te gaan met de afspraken uit het regeerakkoord, waaronder de herziening van het stelsel. De overeenkomsten zie je in diverse elementen terugkomen. Bijvoorbeeld in het centraal stellen van de burger en in de variëteit in zelfredzaamheid van die burger. Iedereen heeft toegang tot het recht, we moeten ervoor zorgen dat iedereen die toegang ook kan waarmaken. Dit betekent dat er naast goede online voorzieningen ook ondersteuning dichtbij moet zijn."

Voorkant van het traject

Ook Van Zeeland ziet overeenkomsten. "Beide visies wijzen in dezelfde richting: naar de voorkant van de probleemoplossing, de hulpvraag van de burger vroeg en integraal oppakken. Daarom denken we in oplossingsroutes; hoe kunnen we de burger beter, sneller en eerder helpen?" Muizelaar: "Ik zie het als de triage van een spoedeisende hulp. Wanneer je deskundigheid aan het begin van een route plaatst en burgers dan het juiste pad op stuurt, win je veel. Het is niet 'one size fits all'. Burgers worden geconfronteerd met een diversiteit aan conflicten die verschillen in zwaarte. Daarom moeten er andere oplossingen en routes zijn. Door eerst te verdelen, win je aan efficiency." >>

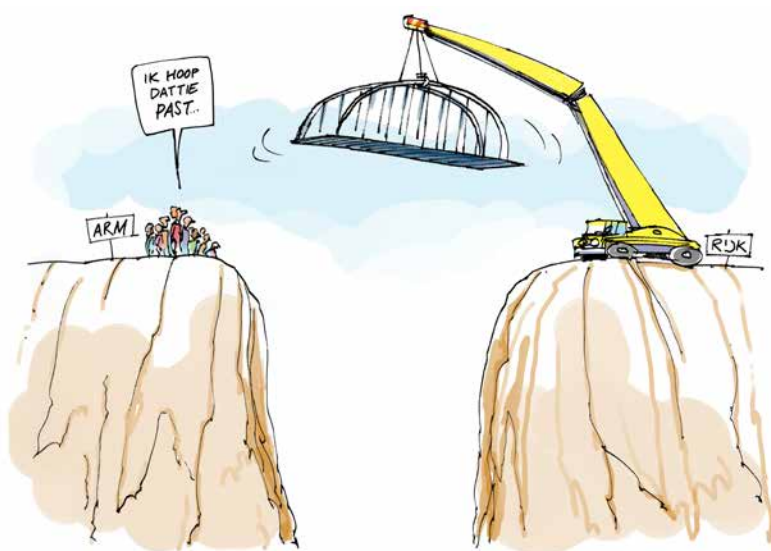
Geschillen voor zijn

"Ik vind het heel krachtig dat de Raad zo ver mogelijk vooraan in de keten kijkt", zegt de voorzitter van het bestuur van de Huurcommissie Anke van Heur. "Ook wij kijken naar de toekomst. We krijgen nu bijvoorbeeld al vragen van verhuurders over hoe zij woningen kunnen verduurzamen en hoe wij daar vervolgens op beoordelen. Dat is belangrijk voor hen, want zo kunnen zij zien of een investering zich terugbetaalt. Maar door de snel veranderende regelgeving op het gebied van energiebesparing en verduurzaming is het lastig voor ons om een positie in te nemen. Dat is jammer want je wilt geschillen voor zijn en goede voorlichting geven." "Het voortdurend veranderen van regels levert geschillen op", herkent Haarlemmer. De Krosse nuanceert: "Al kan een geschil soms ook helderheid geven over de interpretatie van regels."

Kenniscentrum

De rol van de Raad verandert. Haarlemmer: "In de eerste plaats concentreren we ons natuurlijk op onze uitvoerende taak. Daarnaast willen we onze data en informatie ontsluiten voor de rest van de keten, en een kennisinstituut worden." De Krosse: "Je moet een intelligente uitvoerder zijn. Het stelsel verbeteren en behulpzaam zijn voor het ministerie en de ketenpartners. Een voorbeeld is openbare benchmarking." Van Heur: "Ik ben jaloers op alle data en analyses waar de Raad over beschikt. Ze hebben bijvoorbeeld heel goed in beeld welke categorieën burgers aankloppen bij hen. Dat is bij de Huurcommissie niet mogelijk omdat we dergelijke gegevens niet verzamelen. Onze voorziening is laagdrempelig omdat het niet tot rechtszaken komt, maar tegelijkertijd ervaren onze verzoekers, meestal huurders, dat niet altijd zo. Voor hen is het

inschakelen van de Huurcommissie vaak al een grote stap. Hoe kunnen we het nog beter doen? Er zijn veel parallellen met de Raad. Je haalt voor jezelf ook zeker wat uit zo'n verkenning." "Een mooie bijvangst", vindt Haarlemmer. "Je leert van elkaars inzichten." Debeij herkent ook de veranderende rol van de Raad. "De bibliotheek is van kasten met boeken waar je zelf je informatie zoekt gegaan naar verbinder. Wij brengen mens en informatie samen." Bovendien spelen data een steeds grotere rol bij de bibliotheek. "Het CBS heeft een voorstel gedaan om onze data te ontvangen en die langs die van hen te leggen om zinvolle analyses te maken. Dat zou ook kunnen op het gebied van juridische dienstverlening. We zetten voorzichtige stappen want dit is nog onontgonnen gebied en we moeten vanzelfsprekend rekening houden met de regelgeving rondom privacy."



Tekeningen gemaakt tijdens de strategische verkenningssessies door Luuk Poorthuis, illustrator.

Experimenten

Hoe nu verder? "We willen de opbrengsten aan de deelnemers terugkoppelen via de strategische agenda die we nu aan het maken zijn", meldt Van Zeeland.

"Tegelijkertijd loopt er een aantal experimenten zoals een oplossingsroute voor huurconflicten, een *pilot* consumentenzaken en data-dialogen met overheden.

Bij dat laatste gaan we aan de hand van onze data over geschillen tussen burger en overheid in dialoog met bijvoorbeeld gemeenten. Hoewel onze data slechts een klein stukje van de werkelijkheid laten zien, gaat het wel om het stukje waar het schuurt tussen burger en gemeente. Zo fungeren onze cijfers als 'lens' op de uitvoeringspraktijk. Zonder oordeel gaan we in gesprek. Waarom vragen burgers uit een

“

De rol van kenniscentrum past goed bij de Raad

”

kleine gemeente relatief vaak een toevoeging aan? En waarom is dat in een andere gemeente niet zo? Vaak speelt er een waaier van factoren." Over drie jaar weer? Van Zeeland knikt bevestigend. Muizelaar: "Vroeger gingen ontwikkelingen in een lager tempo waardoor je het idee kreeg pauze te hebben aan het eind van een traject. Dat is nu niet meer." ■



QUARTZ/WSNP IS LIVE

Een compleet nieuwe applicatie voor de Wet schuldsanering natuurlijke personen (Wsnp) stond op de agenda voor 2018. Op 21 december 2018 werd Quartz/Wsnp met een druk op de knop in gebruik genomen. In 2019 wordt de applicatie verder ontwikkeld en worden extra functionaliteiten aan de basis toegevoegd.

"Eigenlijk wisten we door het testen wel dat alles werkte, maar het blijft spannend wanneer je iets écht in gebruik neemt", vertelt financieel medewerker Bureau Wsnp Anneke Noyons enthousiast. Zij was betrokken als gebruikers acceptatietester bij het team

van Quartz/Wsnp. Haar collega's Linda Nickel en Pauline van Schie tekenden samen met de *product owner* Pieter Buitenhuis voor het schrijven van de *user stories*. Nickel: "We gaven inhoudelijke input voor de applicatie: wat moet die allemaal kunnen? Wat willen we laten bouwen?" Van Schie vult aan: "De *user stories* baseerden we op de nieuwe procesbeschrijving. Deze beschrijving bevatte de functionaliteiten van het oude systeem CDS plus verbeteringen en nieuwe mogelijkheden."

“

‘Wat voor ons logisch is, is dat niet voor de bouwers’



‘Het was prettig dat Linda en ik konden overleggen over de user stories’

‘Bewindvoerders verwachten tegenwoordig via een portaal te kunnen werken’

”

Logisch werken

Het schrijven van de *user stories* was best lastig. Nickel: "Want hoe zet je duidelijk op papier wat je nodig hebt om je werk te kunnen doen? Wat voor ons logisch is, is dat niet voor de bouwers." Van Schie: "Omdat Linda en ik het samen deden, konden we overleggen. Dat was prettig. Waar plaatsen we bijvoorbeeld een virtuele drempel? Dat is een punt waarop je eerst een actie moet uitvoeren voordat je verder kunt in de applicatie. Ik kwam er deze week een voorbeeld van tegen en was blij om te zien dat het goed werkt. Dan denk je toch: dit hebben wij bedacht." Noyons is al een avond thuis in het nieuwe systeem gedoken. "Ik vind het leuk om te ontdekken wat er allemaal nog meer kan en of alles werkt."

Agile Scrum-methode

Het ontwikkelteam van de applicatie werkte via de Agile Scrum-methode steeds in korte



Je bent continu aan het bijstellen en verbeteren, ook wat betreft je eigen proces

sprints aan een onderdeel van de applicatie. Hoe dat werkt? Het team start met een inventarisatie van wat er die sprint gebouwd moet worden. Dat komt terecht in een *user story*. Vervolgens bepaalt de *product owner* welke *stories* prioriteit hebben. Die worden verfijnd en ingepland. De bouwers gaan ermee aan de slag waarna de testers kijken of alles goed is uitgevoerd. Het proces wordt iedere sprint geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Van Schie: "Je bent continu aan het bijstellen en verbeteren, ook wat betreft je eigen proces: wie moet er bij een overleg aanwezig zijn? Lastig was bovendien dat we op verschillende locaties zaten. Gaandeweg in het proces liepen we ook tegen zaken aan die al eerder hadden gespeeld. Dan ontdek je bijvoorbeeld dat het

handiger was geweest wanneer een bepaalde vraag eerder was gesteld, alleen weet je dat op dat moment niet."

Basisapplicatie

Aan het begin van 2018 telde het project veertien sprints, uiteindelijk werd dit uitgebreid naar zeventien plus een extra sprint voor nazorg en tijdelijk beheer. Halverwege het jaar werd duidelijk dat de oorspronkelijke reikwijdte van het project niet haalbaar was binnen de tijd. Daarom werd de reikwijdte verkleind tot het opleveren van een *minimal viable product*. Dit betekent een basisapplicatie die goed werkt. Het portaal voor bewindvoerders en de automatische koppeling met het financiële systeem Navision worden later gebouwd. >>



Wet rechtsbijstand in Quartz start in 2019

Quartz Wsnp is gebouwd met Microsoft Dynamics CRM 2016 en vervangt hiermee CDS, de oude applicatie die *end of life* is. Al eerder ontwikkelde de Raad, onder het Idea2-programma, een applicatie gebaseerd op Microsoft Dynamics CRM voor de Wet beëdigde tolken en vertalers (Wbtv) en de Inkomensverklaring (Ikv). De voorlopige planning is om met Quartz Wet

op de rechtsbijstand (Wrb) te beginnen wanneer halverwege 2019 de werkzaamheden aan de tweede businessdoelstelling van Quartz Wsnp zijn afgerond. De voorbereidingen hiervoor zijn in volle gang. De lessen uit de eerdere Quartz-projecten worden meegenomen in dat project. ■

>>

Achter de schermen werkt het tienkoppige team van Bureau Wsnp al volop in Quartz. Dat bevalt. "We zijn momenteel extra aanwezig om andere leden van ons team wegwijs te maken in het systeem", legt Nickel uit. "Ook hebben we werkinstructies voor hen geschreven. Voor ons team wordt het in de toekomst makkelijker wanneer de bewindvoerders via het

portaal gaan werken. Nu ontvangen we veel stukken via mail en soms zelfs via de post. Die moeten we vervolgens zelf invoeren." Maar ook voor de bewindvoerders wordt het makkelijker. "Eigenlijk verwachten mensen tegenwoordig via een portaal te kunnen werken", weet Noyons. Het komende half jaar werken de dames samen met het ontwikkelteam nog verder aan

de applicatie. Nickel: "Daarna komen we hopelijk in wat rustiger vaarwater, want er gaat best veel tijd in zitten. Niet alleen voor ons, maar ook voor onze collega's die taken oppakken die wij laten liggen. We zijn heel blij met alles wat zij gedaan hebben. Het is veel werk voor iedereen. Maar leuk, dat is het wel." ■

Projectleider blikt terug

'Toekomstbestendige oplossing van hoge kwaliteit'

Projectleider Quartz Wsnp, Johan van Leenen, kijkt terug op een jaar waarin veel is gebeurd en dat tegelijkertijd is omgevlogen. "Op 1 januari 2018 startten we met de eerste sprint. In een jaar tijd hebben we een toekomstbestendige oplossing van hoge kwaliteit neergezet. Dit dankzij de goede samenwerking met ICTU, Bureau Wsnp en andere partijen. Bovendien hebben we van tevoren keuzes gemaakt, die juist bleken te zijn. De *scope*, de reikwijdte, is misschien niet binnen de tijd behaald, maar straks wél binnen het gestelde budget. Aan

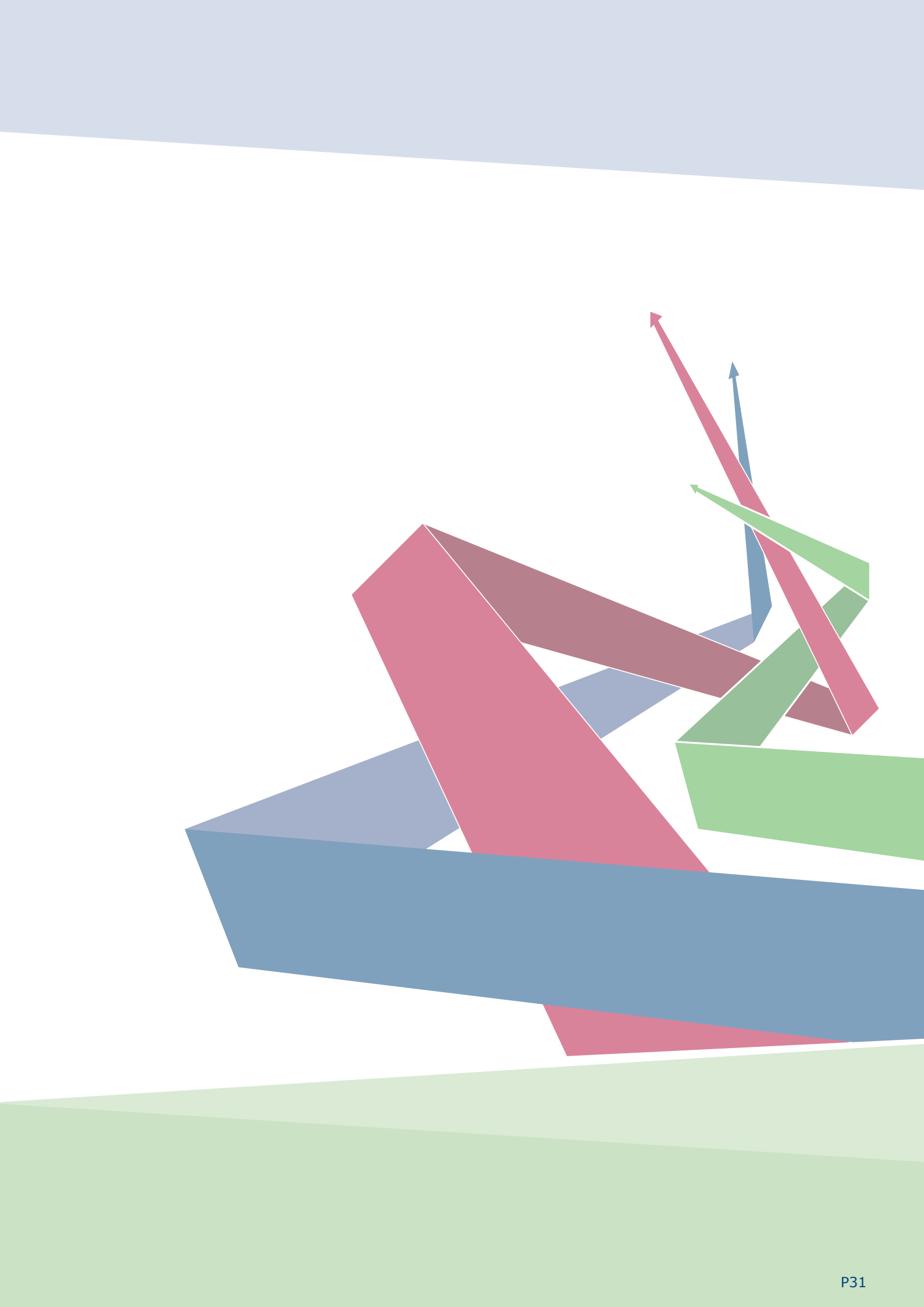
de start van het werken binnen de nieuwe applicatie merken vooral de medewerkers van Bureau Wsnp wat van de veranderingen. Het ziet er anders uit en soms zijn de handelingen of het te volgen proces

anders. Bewindvoerders merken in het begin van 2019 minder van de veranderingen. Dat is pas het geval wanneer het portaal in gebruik wordt genomen." ■



Johan van Leenen

'Binnen gestelde budget gebleven'



'EEN DIKKE PLUIM VOOR DE MENSEN DIE DEZE VERANDERING HANDEN EN VOETEN MOETEN GEVEN'

Interview met de Raad van Advies

Het afgelopen jaar stond binnen de Raad voor Rechtsbijstand de verandering van het stelsel centraal. We gaan hierover in gesprek met drie leden van de Raad van Advies. Wat zagen zij als belangrijke ontwikkelingen? En wat is hun eigen rol bij deze politieke opgave?

"In 2018 lag voor ons de focus op een aantal gebieden", legt Gerard Schouw, voorzitter Raad van Advies, uit. "Allereerst leverden we bij de transitie van de rechtsbijstand input door onze inhoudelijke standpunten op de politieke agenda te krijgen. Daarnaast discussieerden we met de Raad voor Rechtsbijstand en de Ondernemingsraad over hoe je

bedrijfsprocessen nog verder kunt optimaliseren. Denk daarbij aan het hergroeperen van kantoren of het verbeteren van het ICT-netwerk. Ook brachten we onze eigen Raad van Advies op orde, aangezien we vorig jaar twee leden minder hadden. Inmiddels zijn we aan het werven en starten binnenkort in een nieuwe samenstelling."

“

'De Raad van Advies probeert duiding te geven aan de politiek'



'Bij deze transitie is het belangrijk dat je zelf aan de bal blijft'

'Je heb anderen nodig om tot een breed gedragen resultaat te komen'

”

Spelersveld

"Bij deze transitie is het belangrijk dat je zelf aan de bal blijft", vult vice-voorzitter Gert-Jan van der Vossen aan. "Daarom probeerden we bij de verantwoordelijken helder te krijgen wat de koers zou moeten zijn. Want de details zijn nog steeds niet uitgekristalliseerd. Dat maakt het uitermate lastig voor het spelersveld. We denken mee op het moment dat er positie moet worden bepaald. Doordat de Raad van Advies een brede ervaring en heterogene samenstelling heeft, kan hij belangrijke politieke keuzes goed afwegen."

Regisserend partnerschap

Monique de Vries, lid van de Raad van Advies, beaamt dat. "We werkten als het ware aan een zogenaamd 'regisserend partnerschap' met stakeholders als het departement, de advocatuur en het Juridisch Loket. We namen het initiatief lijnen uit te zetten om samen na te denken over een succesvol toekomstig stelsel. Je heb anderen nodig om tot een breed gedragen resultaat te komen."

Open en prettig gesprek

Wat viel de leden van de RvA op? Of wat was een bijzonder moment? Schouw: "Ik vond het waardevol dat minister Dekker afgelopen zomer naar de Raad voor Rechtsbijstand kwam voor een informele kennismaking. Het was een uiterst open en prettig gesprek waarbij hij ons oprecht geïnteresseerd vroeg naar de manier van werken en welke verbeterpunten we zagen."

“

De directie heeft haar leidinggevend blijkbaar goed toegerust om medewerkers te begeleiden

”

Veerkrachtig en positief

"Ik zie het als een enorme prestatie dat het ziekteverzuim binnen de Raad voor Rechtsbijstand het afgelopen jaar niet is opgelopen", vervolgt Van der Vossen. "Juist in een periode van grote onzekerheden. De directie heeft haar leidinggevend blijkbaar goed toegerust om medewerkers te begeleiden." De Vries sluit zich daarbij aan: "De huidige ontwikkeling vraagt veel van medewerkers. Maar ondanks dat blijven mensen veerkrachtig en positief. Een dikke pluim voor de mensen die deze verandering handen en voeten moeten geven."

Ideologisch vraagstuk

"Al met al is er het afgelopen jaar enorm hard gewerkt om deze politieke opgave in goede banen te leiden", concludeert Schouw. "Maar door de trage besluitvorming duurt het proces inmiddels veel te lang. Ook is het bereiken van consensus niet altijd gemakkelijk. Niet onlogisch: want het is een ideologisch vraagstuk, waar veel partijen vanuit hun eigen intrinsieke motivatie bij betrokken zijn. De

Raad van Advies probeert duiding te geven aan de politiek. Ik heb er alle vertrouwen in dat er komend jaar meer duidelijk wordt over hoe het nieuwe stelsel eruit komt te zien. Als Raad van Advies ondersteunen wij daar uiteraard bij." ■

“

We denken mee op het moment dat er positie moet worden bepaald

”

De Raad voor Rechtsbijstand heeft op grond van de wet een Raad van Advies (RvA) die toezicht houdt op de algemene gang van zaken en de algemeen directeur/bestuurder van de Raad en de verantwoordelijk minister adviseert¹.

De Raad van Advies was in 2018 als volgt samengesteld:

- dhr. dr. A.G. (Gerard) Schouw, voorzitter;
- mw. drs. J.M. (Monique) de Vries;
- dhr. R.L. (Rijk) van Marion RA, tot 12 juni 2018;
- dhr. mr G.J.A.M. (Gert-Jan) van der Vossen RC, vice-voorzitter².

In 2018 heeft de RvA vier maal regulier met de algemeen directeur/bestuurder vergaderd. Op de ontwikkelingen binnen de Raad voor Rechtsbijstand is toezicht gehouden door het bespreken van de viermaandelijke tertaalrapportages van de directie. Verder heeft de RvA aan de hand van directiepresentaties de voortgang van het Programma Herijking Stelsel Gesubsidieerde Rechtsbijstand (d.w.z. de uitvoering van de aanbevelingen van de commissie Wolfsen) en het automatiseringsprogramma Idea gevolgd.

Onderwerp van bespreking binnen de RvA zijn verder geweest het nieuwe sturingsmodel van het ministerie, de door de Raad uitgevoerde strategieverkenning en de relatie tot het Juridisch Loket.

Omdat de bekostiging van de Raad voor de uitvoering van de Wet op de rechtsbijstand plaatsvindt op basis van het aantal afgegeven toevoegingen en dit aantal terugloopt, heeft de RvA ook over de bekostigingssystematiek van de Raad gesproken. Deze is inmiddels aangepast. Aan de hand van een voorstel vanuit de Raad zijn door het ministerie besluiten genomen over de wijze waarop flexibel met volumeontwikkelingen kan worden omgegaan. Los van deze nieuwe afspraken past volgens de RvA de kanttekening dat het nodig blijft de bekostigingsprincipes meer fundamenteel te herzien.

In de juni-vergadering is de RvA door het ministerie van Justitie en Veiligheid geïnformeerd over de uitkomsten van het programma Redesign/Rechtsbijstand en heeft daarover een gedachtewisseling plaatsgevonden. Hieraan volgend heeft een aantal malen ad-hoc overleg plaatsgevonden

tussen directie en RvA ten behoeve van de input die vanuit de Raad is gegeven aan het ministerie met het oog op de brief van de minister over de contouren voor de herziening van het stelsel. Raad van Advies en directie hebben begin 2019 in een kort *position paper* het standpunt over de brief van de minister van 11 oktober 2018 verwoord.

De RvA heeft in september advies uitgebracht over het Jaarplan 2019 en de bijbehorende begroting. De RvA heeft aangegeven dat de Raad zich wat de RvA betreft in het jaarplan op het onderdeel regie stevig mag positioneren, zoals ook bedoeld werd in het rapport van de commissie Wolfsen. De RvR overziet het stelsel vanuit zijn expertise en contacten goed. Digitalisering mag wat de RvA betreft als leidend uitgangspunt worden genomen, waarbij uiteraard goede aandacht en dienstverlening nodig zijn voor burgers die op dat vlak niet vaardig zijn.

De RvA heeft in maart 2019 aan de algemeen directeur/bestuurder en het ministerie advies uitgebracht over de jaarrekening 2018. Ook is het extern jaarverslag over 2018 besproken. De RvA heeft met de externe accountant de bevindingen uit de accountantscontrole over 2018 besproken. De aanbevelingen van de accountant zijn eveneens besproken. Deze zijn voldoende opgevolgd en blijven onder de aandacht van de Raad van Advies. Op basis van de rapportages van de directie en de controlebevindingen van de externe accountant concludeert de Raad van Advies dat de administratieve organisatie van de Raad voor Rechtsbijstand voldoet aan de daaraan te stellen eisen. De RvA heeft verder geconstateerd dat het management van de Raad erin is geslaagd om in 2018 veel van de in het jaarplan gekozen doelstellingen te realiseren. ■

¹ Leidraad voor de werkwijze van de Raad van Advies is het vastgestelde reglement. De voorzitter en de leden van de RvA ontvangen een vergoeding volgens de daarvoor vastgestelde regeling <https://www.rvr.org/Informatie-over-de-raad/organisatie/organisatiestructuur/raad-van-advies.html>

² In het licht van een mogelijke samenvoeging van de Raad voor Rechtsbijstand en het Juridisch Loket zijn aanvankelijk de twee vacatures in de RvA niet ingevuld. De reguliere uitvoering van de subsidierelatie tussen de Raad en het Juridisch Loket is met ingang van 1 januari 2019 materieel aan het ministerie overgedragen, dit als een tijdelijke situatie, vooruitlopend op een beoogde formele overgang per 1 januari 2020. Omdat voorlopig geen besluit wordt genomen over samenvoeging van de Raad en het Loket is in december 2018 de werving van de openstaande vacatures in gang gezet.



**CIJFERS, BALANS EN REKENING
VAN BATEN EN LASTEN 2018**

Voor de paragraaf Bedrijfsvoering horende bij het jaarverslag 2018 van de Raad voor Rechtsbijstand, kijk op onze website www.rvr.org.



BALANS PER 31 DECEMBER 2018

Na voorstel resultaatbestemming (in euro's)	31-12-2018	31-12-2017	Na voorstel resultaatbestemming (in euro's)	31-12-2018	31-12-2017
ACTIVA			PASSIVA		
Vaste activa			Egalisatiereserves		
<i>Immateriële vaste activa</i>			Wrb	20.977.200	20.800.750
Investerings Quartz Wsnp	1.773.570	0	Wsnp	552.449	1.927.412
Investerings Idea (in gebruik)	1.085.592	1.809.319	Wbtv	62.250	451.403
	2.859.162	1.809.319		21.591.899	23.179.565
<i>Materiële vaste activa</i>			Bestemmingsreserves Wrb		
Gebouwen/verbouwingen	193.975	244.202	Landelijke automatisering	3.166.089	4.340.058
Inventaris	822.795	1.197.291	Asiel	2.572.361	1.837.795
	1.016.770	1.441.493		5.738.450	6.177.853
<i>Financieel vaste activa</i>			Vervangingsreserve materiële vaste activa	8.696.544	8.229.718
Vordering ministerie van Justitie en Veiligheid	186.634.831	198.922.973	Voorziening reorganisatie	1.372.922	1.623.233
Wsnp vordering lange termijn	766.136	0	Tegenrekening immateriële vaste activa		
Voorschotten advocatuur	483.818	576.910	Investerings Idea (in gebruik)	1.085.592	1.809.319
	187.884.785	199.499.883		1.085.592	1.809.319
Vlottende activa			Langlopende schulden		
Vorderingen op rechtsbijstandverleners	2.323.073	1.165.684	Toevoegingsverplichtingen op lange termijn	25.904.913	28.316.618
Wsnp vordering korte termijn	377.350	0	Kortlopende schulden		
Debiteuren	3.761.306	3.445.424	Rekening-courant rechtsbijstandverleners	3.718.808	2.622.335
Overige vorderingen en overige activa	1.695.338	2.231.184	Verplichtingen Wsnp	0	15.900.166
Liquide middelen	119.213.330	114.180.060	Toevoegingsverplichtingen op korte termijn	209.594.299	229.107.183
	127.370.397	121.022.352	Crediteuren	2.926.842	1.213.811
			Subsidieschuld min. van Justitie en Veiligheid	32.119.213	0
			Overige schulden en overlopende passiva	6.381.632	5.593.246
				254.740.794	254.436.741
	319.131.114	323.773.047		319.131.114	323.773.047

De jaarrekening van de Raad voor Rechtsbijstand is opgesteld op basis van de grondslagen uit Verantwoord Gerapporteerd (ministerie van Justitie en Veiligheid)

REKENING VAN BATEN EN LASTEN 2018

(in euro's)

	Baten	Lasten	Resultaat
Wrb			
Civiele toevoegingen	123.529.000	114.162.453	9.366.547
Bestuur toevoegingen	45.271.000	42.601.091	2.669.909
Asieltoevoegingen	27.683.000	25.804.764	1.878.236
Straftoevoegingen	49.373.000	46.625.356	2.747.644
Ambtshalve straftoevoegingen	63.292.000	59.982.248	3.309.752
Lichte advies toevoegingen	1.685.000	1.664.662	20.338
Piketten	36.968.000	34.979.025	1.988.975
Inning en Restitutie (subsidie)	-1.518.000	0	-1.518.000
Inning en Restitutie	2.813.485	318.247	2.495.238
Verhaalkosten Rechtsbijstand	540.000	816.209	-276.209
Subsidie het Juridisch Loket	25.011.000	24.961.592	49.408
Vernieuwingen / projecten	4.235.000	2.648.282	1.586.718
Overige projecten	1.056.000	921.840	134.160
Overige programmakosten	0	255.151	-255.151
Beheer	20.029.000	20.578.071	-549.071
Reorganisatie	0	23.358	-23.358
Rentebaten	162	0	162
Overige baten	14.579	0	14.579
Wrb - totaal	399.982.226	376.342.349	23.639.877
Wsnp			
Programma	8.120.000	-12.030.846	20.150.846
Beheer	1.873.000	1.230.594	642.406
Wsnp - totaal	9.993.000	-10.800.252	20.793.252
Wbtv			
Beheer	1.273.000	831.896	441.104
Wbtv - totaal	1.273.000	831.896	441.104
Landelijke automatisering			
Lasten	0	2.761.687	-2.761.687
Landelijke automatisering - totaal	0	2.761.687	-2.761.687
Asiel			
Lasten Asiel	14.931.000	14.108.821	822.179
Beheer	1.800.000	1.887.613	-87.613
Asiel - totaal	16.731.000	15.996.434	734.566
Totaal generaal	427.979.226	385.132.114	42.847.112

ADRESSEN RAAD VOOR RECHTSBIJSTAND

Centraal telefoonnummer

088 - 787 10 00

Algemeen postadres

Postbus 70503, 5201 CD 's-Hertogenbosch

Centraal kantoor Utrecht

Bezoekadres

Croeselaan 15
3521 BJ Utrecht

Postadres

Postbus 24080, 3502 MB Utrecht

SAMENSTELLING BESTUUR EN DIRECTIE

Algemeen Directeur/Bestuurder

dhr. mr. drs. J.H. (Hans) Gerritsen

Manager Productie

mw. mr. J. (Janny) Lubbers

Manager Dienstverlening, Faciliteiten en Financiën

mw. drs. J.G. (Marjon) Stegeman

Manager Stafdiensten

dhr. mr. H.J. (Herman) Schilperoort

Programmadirecteur (portefeuille Verandermanagement)

dhr. drs. O.L.A. (Olaf) Wilders MBA MPA

COLOFON

Dit is een uitgave van de Raad voor Rechtsbijstand

Redactie jaarverslag

Raad voor Rechtsbijstand
Melinde Bussemaker Tekst & redactie, Tilburg
Floor Oostveen, De Meern

Coördinatie

Judith Bolder Organiseert, Breda

Vormgeving

Studio Nabuurs, Eindhoven

Fotografie

Ruben Jorksveld, De Bilt

Drukwerk

Intermediately, Leeuwarden

