

TREMA

Ledenmagazine | Nummer 14, voorjaar 2026



Nederlandse
Vereniging voor
Rechtspraak



**HOE
HOOG**
LIGT DE
LAT?

*Professionaliteit, plichtsbesef
en perfectionisme van magistraten*

**KWALITEIT IS EEN
COLLECTIEF BEGRIP**

**DENK VOORUIT, KIES
SLIM, NEEM REGIE**

**HET MASKER VAN
ONZEKERHEID**



Wij zijn de NVvR

De NVvR is dé beroepsvereniging en vakbond voor elke rechter en officier van justitie, waarbij bijna 80% van alle magistraten is aangesloten. Magistraten krijgen zo een stem in het publieke en politieke debat. De NVvR bewaakt de kwaliteit en toegankelijkheid van de rechtspraak en komt op voor de (collectieve en individuele) belangen van de leden. Wij vinden het belangrijk actief samen te werken met onze leden en zoveel mogelijk beroepsgenoten te mogen vertegenwoordigen. Dit maakt onze en uw stem krachtig. Op www.nvvr.org leest u meer over de NVvR.

Waarom lid worden van de NVvR?

Samen sterk voor een betere rechtspraak

- ✓ Bevordering van vakmanschap en kwaliteit
- ✓ Verlaging werkdruk
- ✓ Borging professionele standaarden
- ✓ Diversiteit en inclusie
- ✓ Veiligheid van togadragers
- ✓ Borging van onze (inter)nationale rechtsstaat

Altijd paraat voor hulp en adviezen

- ✓ Rechtshulp bij conflicten
- ✓ Ondersteuning rechtspositie
- ✓ Ontwikkeling van de arbeidsmarkt
- ✓ Onderhandelingspartner arbeidsvoorwaarden
- ✓ Inschalingsbeleid magistratuur
- ✓ Verlofregelingen
- ✓ Pensioenontwikkelingen

Door en voor leden. Dus praat en bepaal mee!

- ✓ Ledenraad
- ✓ Cao-team
- ✓ Commissie Rechtspositie
- ✓ Wetenschappelijke Commissie
- ✓ Commissie Internationaal
- ✓ Ledenraadplegingen
- ✓ Werkgroepen
- ✓ Themabijeenkomsten (on-/offline)
- ✓ Gerichte informatie en standpunten
- ✓ Actuele nieuwsvoorziening
- ✓ Netwerk voor magistraten



Lid worden?

Bent u lid van de rechterlijke macht, maar nog geen lid van de NVvR? Of kent u een collega die lid wil worden? Nieuwe leden ontvangen de eerste 6 maanden kosteloos een kennismakingslidmaatschap, zonder verdere verplichtingen. Meldt u zich eenvoudig op www.nvvr.org.

☎ 088 316 13 00

✉ info@nvvr.org

EERSTE HALF JAAR GRATIS!



VOL VAN VERHALEN

Mijn eerste maanden in uw midden waren vol van verhalen. Ik hoorde ze in de gerechten en parketten die ik bezocht, in de zittingen die ik bijwoonde en in de gesprekken die ik voerde met collega's en relaties van de NVvR. Ze ademen stuk voor stuk een grote betrokkenheid bij de rechtszoekenden, de rechtsstaat en de samenleving. Ik zuig de verhalen op, niet nieuw in de wereld van het recht maar wel in die van de NVvR.

Zo kwam op mijn pad mr. Hannah Huizenga, familierechter in de Rechtbank Rotterdam. Hannah schreef mij over één van de eerste vrouwelijke rechters van Nederland, mr. Josephine Kroesen. *“Mr. J.H. Kroesen kwam uit een gecompliceerde familie en had geen man of kind. Mijn oma raakte bevriend met haar en dat was bijzonder, omdat mijn oma uit de ‘lagere’ klasse kwam. Josephine Kroesen heb ik een aantal keren bij mijn opa en oma thuis ontmoet. Ze was heel klein en zei fascinerende dingen, zoals: “Wees geïnteresseerd in plaats van interessant.” Zo probeer ik het nu op mijn beurt ook uit te dragen. Je hoeft het niet te doen zoals zoveel mensen het doen en denk vooral niet dat het zo hoort. Je moet je eigen kracht vinden en daar je leven van maken. Als dat lukt, is dat een fantastisch cadeau, niet alleen voor jezelf maar ook voor wat je voor anderen kunt doen.”* Ik wilde haar even noemen. Ze is inmiddels ‘vergeten’, want ze heeft geen nageslacht. Maar ze was zo bijzonder.”

In dit verhaal schuilt wat mij betreft veel schoonheid. Het citaat van mr. Kroesen en de inspiratie die mr. Huizenga tot op de dag van vandaag aan haar voorganger ontleent, zijn treffende voorbeelden van de professionele lat die ik bij de NVvR en haar achterban aantref.

Professionaliteit, plichtsbef en perfectionisme zijn de kernwoorden in deze Trema. In boeiende interviews lezen we hoe deze op het eerste oog abstracte begrippen concrete vorm krijgen in de praktijk. En hoe één zin een verhaal in zichzelf kan zijn: ‘Kwaliteit is niet synoniem aan geen fouten mogen maken, maar aan de vrijheid om authentiek en menselijk recht te blijven spreken met oog voor wat goed is; goed voor de rechtszoekenden, de maatschappij en de magistratuur zelf.’ Hartelijk dank aan iedereen die voor het maken van deze Trema met ons in gesprek ging.



Installatie van mr. J.H. Kroesen / Rechtbank Amsterdam, 1955

Ik sluit af met een laatste verhaal. Nadat ik een zitting had bijgewoond van een bestuurslid van de NVvR werd ik voorgesteld aan een rechter verderop in de gang. Zij hief haar handen juichend in de lucht en kwam mij dansend tegemoet met de woorden “Ik ben fan van de NVvR!” Daar doen we het voor. Denkt u daar anders over? Of hetzelfde? Ik hoor graag van u.

Namens het team van de NVvR wens ik u veel leesplezier.

Marianne van den Bosch
Directeur
m.vandenbosch@rechtspraak.nl

INHOUD

KWALITEIT IS EEN COLLECTIEF BEGRIP

Wat is kwaliteit en hoe organiseer je het?

6

KRAMPACHTIGE KWALITEIT

Waar ligt de lat binnen de rechtspraak?

12

DENK VOORUIT, KIES SLIM, NEEM REGIE

Het tastbaar en zichtbaar maken van kwaliteit

16

HET MASKER VAN ONZEKERHEID

Meer aandacht voor ondersteuning en teamgevoel

18

GEEN GEWONE AMBTENAREN

De NVvR-Rechterscode herzien en geformuleerd in klare taal

22

IN HET NIEUWS

Terugblik op actualiteiten

4

STANDPUNT

Luid en duidelijk

10

COLUMN

Marc Fierstra, voorzitter NVvR

25

LEZERSONDERZOEK

Leden trouw aan Trema

26

BESTUUR EN BUREAU NVVR

28

OVER DE NVVR

Commissies, activiteiten en prioriteiten

30

Colofon

Nummer 14, voorjaar 2026

Trema (Tijdschrift voor de Rechterlijke Macht)

is een uitgave van de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR).

Redactie: Miek Smilde en Sandra Wewer
Eindredactie: Sandra Wewer
Teksten: Miek Smilde en Sandra Wewer
Met dank aan: alle geïnterviewden
Foto's: Miek Smilde, Patrice Börger, Simone Heeren, Bas Kijzers, Jack Tillmanns
Vormgeving: FIRM Creative Agency, Driebergen
Druk: Van der Perk Groep, Groot-Amers

Wilt u contact opnemen met de redactie?

Stuur uw bericht naar s.wewer@rechtspraak.nl.

IN HET NIEUWS

In deze rubriek een terugblik op onderwerpen en ontwikkelingen waarmee de NVvR zich in de afgelopen periode heeft beziggehouden. Meer informatie hierover is ook te vinden op www.nvvr.org.



Aanvraagtermijnen verlof onverminderd lang

Uit de resultaten van de jaarlijkse NVvR-ledenenquête (najaar 2025) bleek dat slechts een beperkte groep leden structurele verbetering van de aanvraagtermijnen voor verlof ervaart. De meerderheid van de respondenten gaf aan dat verlof 6 tot 8 maanden van tevoren moet worden aangevraagd. Het aandeel leden dat aangeeft meer dan 8 maanden vooraf verlof te moeten aanvragen, is ongewijzigd gebleven. Het aantal respondenten met kortere aanvraagtermijnen (minder dan 6 maanden) blijft beperkt en laat slechts kleine verschuivingen zien. In totaal reageerden 304 leden (van wie 87% behoren tot de ZM en 13% tot het OM), tegenover 271 respondenten in 2024 (van wie 80% behoren tot de ZM en 20% tot het OM). Het iets lagere aandeel OM-respondenten hangt mogelijk samen met de IT-problemen binnen het OM tijdens de uitvraagperiode. De NVvR heeft voor de uitkomsten van de enquête aandacht gevraagd in het SORM (Sectoroverleg Rechterlijke Macht) en in de bestuurlijke overleggen met de Raad voor de rechtspraak en het OM.



Nieuwe rechterscode NVvR

In januari introduceerde de NVvR een nieuwe rechterscode. Deze is gebaseerd op vijf kernwaarden – onafhankelijkheid, onpartijdigheid, integriteit, deskundigheid en professionaliteit – en is in klare taal geformuleerd. Een werkgroep, bestaande uit rechters uit verschillende gerechten en generaties en de voorzitter van de NVvR, boog zich het afgelopen jaar over de formulering van een nieuwe code. De code bevat geen afdwingbare regels, maar is een handvat voor reflectie en dialoog tussen rechters over de betekenis van het rechterschap en een goede uitoefening van hun vak. Daarnaast is de code bedoeld om aan anderen te laten zien welk gedrag zij van rechters mogen verwachten. Lees meer over de rechtscode en onze kernwaarden op pagina 22.



NVvR start werkgroepen AI en adjunct-officieren

Het rechtelijk en juridisch domein krijgen steeds meer te maken met AI: voor het plannen van zaken, inroosteren van magistraten, doorzoeken van dossiers en jurisprudentie en het wegen van echtheid van bewijsmiddelen. De NVvR heeft een werkgroep in het leven geroepen om in kaart te brengen waar de grenzen liggen in de mogelijkheden en het gebruik van AI.

Daarnaast is de NVvR een werkgroep gestart met adjunct-officieren. Met hun inzet en expertise vormen zij onmisbare pijlers onder het dagelijks functioneren van het OM. Doel van deze werkgroep is aansluiting te houden met deze functiegroep, met elkaar mee te denken en ervaringen met elkaar te delen.



Kamervragen leiden tot media-aandacht

In februari kwam de rechtspraak in het nieuws na een reactie van de NVvR op Kamervragen van Tweede Kamer-lid Henk Vermeer (BBB) over de onafhankelijke positie van een rechter. Aanleiding was een vonnis van de Rechtbank Den Haag in een geschil tussen Greenpeace en de Staat over klimaatverandering op Bonaire. In maart kwam de onafhankelijke positie van de rechter opnieuw in het nieuws na Kamervragen van JA21 naar aanleiding van een interview van een asielrechter in de NRC. De NVvR riep Kamerleden op te blijven bij hun rol in de Tweede Kamer en maatschappelijke thema's, wetgeving en beleid op inhoud te bespreken, zonder zich te focussen op de persoon van de rechter. Beide kwesties leidden tot media-aandacht in dagbladen, op sociale media en in het actualiteitenprogramma Nieuwsuur.



Oordeel CRM over discriminatie vrouwelijke rechters

Begin maart oordeelde het College voor de Rechten van de Mens dat de Staat vrouwelijke rechters in opleiding door het inschalings- en beloningsbeleid tussen 1994 en 2023 heeft gediscrimineerd. In een andere procedure hierover erkende de Staat tijdens een zitting medio maart het bestaan van ongelijke beloning. De NVvR herhaalde haar eerdere oproep aan de Staatssecretaris van Justitie & Veiligheid tot erkenning van en compensatie voor vrouwelijke rechters en officieren in opleiding die in het verleden ten onrechte ongelijk zijn beloond. De Tweede Kamer heeft aan de Staatssecretaris een bedrag van 5 miljoen euro beschikbaar gesteld voor een compensatieregeling, waarmee een blijk van erkenning mogelijk gemaakt kan worden. Er is (bij het ter perse gaan van deze editie van Trema) nog geen duidelijkheid over de wijze waarop en wanneer de Staatssecretaris invulling zal geven aan de besteding van dit bedrag.



Evert van der Molen benoemd tot lid van verdienste

Na een lange loopbaan als NVvR-bestuurder, voorzitter van de Commissie Rechtspositie (CRP), CAO-onderhandelaar en inmiddels gepensioneerd als kantonrechter in de Rechtbank Amsterdam, zwaaide Evert van der Molen in januari af. Tijdens zijn afscheid werd Evert benoemd tot lid van verdienste van de NVvR. In de afgelopen jaren was hij onder meer betrokken bij de totstandkoming van arbeidsvoorwaardenakkoorden voor de rechterlijke macht. Hij staat bekend als iemand met een goed humeur, scherpe beschouwingen en een haarfijn gevoel voor bestuurlijke verhoudingen. Met humor en relativiseringsvermogen maakte hij van menig onderhandelingstraject een succes voor de NVvR en haar leden. De NVvR dankt Evert van harte voor zijn jarenlange betrokkenheid.



Website NVvR opgefrist

Naar verwachting stapt de NVvR eind mei met haar website over op een nieuw systeem. Dit brengt aan de 'voorzijde' geen grote wijzigingen met zich mee. De trouwe bezoekers merken slechts kleine verschillen. Zo vindt u de toegang tot alles over de NVvR nu helemaal bovenaan de pagina. Aan de 'achterzijde' betekent het voor het bureau van de NVvR een efficiënter en kostenbesparend werkproces in combinatie met de nieuwsbrieven en ledenberichten die u van ons ontvangt. Bekijk onze website via www.nvvr.org.

Beeld: Bas Kijzers

'KWALITEIT IS EEN COLLECTIEF BEGRIP'

Kwaliteit. Het is een onderwerp dat in elk visiedocument en elk jaarplan terugkomt. 'Cultuur en Kwaliteit' is ook een prioriteit van de NVvR. Maar waar hebben we het dan eigenlijk over?



Organisatie, kwaliteit, leiderschap, cultuur. Samenwerking, regie, proces, professionele standaard. De echo van deze woorden weerklinkt in alle rapporten, documenten, visies, projecten en programma's die de afgelopen vijftig jaar verschenen over de rechterlijke organisatie. Het begon met de instelling van de staatscommissie rechterlijke organisatie in 1976. Het eindigde voorts nog bij het laatste visitatierapport *Kwaliteit van rechtspraak (2023)* en de reactie daarop van het zogeheten team Samen in Beweging (zie kader onder dit artikel). Volgens de visitatiecommissie bevindt de Rechtspraak in Nederland 'zich midden in de transitie van klassieke professionaliteit naar organiserende en verbindende professionaliteit'. Nodig is een overkoepeld kwaliteitsbegrip waarmee iedereen in de rechtspraak uit de voeten kan; rechters en bestuurders.

De commissie schrijft:

'In een transitie naar organiserende en verbindende professionaliteit blijft de rechterlijke autonomie op inhoud van de individuele zaak onaangetast, maar wordt van rechters verlangd dat ze met en via anderen werken aan de organisatie van kwaliteit. Iedereen heeft daar vanuit zijn eigen rol een verantwoordelijkheid in. Zo is het aan rechters om hiervoor ruimte te creëren in hun opvatting over rechterlijke professionaliteit en rechterlijke autonomie en de organisatorische, beleidsmatige en maatschappelijke context in hun professionele handelen te betrekken. En is het aan bestuur en management om dit proces te stimuleren en te faciliteren.' (p.44)

Hoe organiseer je kwaliteit? En wat is het eigenlijk, kwaliteit? Saskia Sicking, sinds 2026 rechterlijk bestuurslid van de Raad voor de rechtspraak en oud-president van de rechtbank Oost-Brabant, vindt het even ingewikkelde als uitdagende vragen. 'Kwaliteit is voor mij op de eerste plaats datgene doen wat de maatschappij van ons vraagt,' zegt ze. 'De rechtspraak is er voor de samenleving en de rechtzoekende, niet voor de organisatie zelf.'

Wat vraagt de maatschappij van de Rechtspraak?

'Dat heeft het team Samen in Beweging (zie kader onder dit artikel) onderzocht. Het team vroeg aan medewerkers van de rechtspraak en aan buitenstaanders wat zij verstonden onder het begrip kwaliteit. Alle genoemde begrippen, in- en extern, werden in zogeheten woordwolken gezet om te bepalen waar het nou eigenlijk om gaat. Dat leverde een kwaliteitskompas met zeven kernelementen op: onafhankelijkheid, rechtvaardigheid, deskundigheid, zorgvuldigheid, toegankelijkheid, voortvarendheid en begrijpelijkheid. Daarmee zijn we er nog niet, want elk voor zich zijn dit containerbegrippen waaronder iedereen weer iets anders verstaat. We willen daarom al deze elementen koppelen aan concrete doelen en instrumenten, waardoor uiteindelijk het vertrouwen in de rechtspraak wordt verstrekt.'

Kun je een concreet doel noemen?

'Neem begrijpelijkheid. Uit onderzoek blijkt dat de individuele rechtzoekende vooral gehoord en gezien wil worden. Mensen willen hun verhaal kunnen vertellen aan een mens van vlees en bloed en willen niet te lang wachten op een uitspraak. Om die reden

ben ik een voorstander van mondelinge uitspraken in begrijpelijke taal. Een mondelinge uitspraak is per definitie begrijpelijk, omdat de rechter direct kan zien of de boodschap overkomt.'

Is begrijpelijkheid belangrijker dan juridische gedetailleerdheid?

'Ja, ik vind van wel. We zijn er niet voor de Hoge Raad en ook niet voor de wetenschap. Die instituties zijn heel belangrijk en wij moeten zeker ons werk doen op een manier zodat zij hun werk ook kunnen doen.

Maar wij zijn er primair voor de samenleving en de rechtzoekende. En als die het niet begrijpen wat wij aan het doen zijn, hebben we een probleem.'

'Mensen willen hun verhaal kunnen vertellen aan een mens van vlees en bloed en willen niet te lang wachten op een uitspraak'

Mondeling uitspraak doen gaat ook sneller.

'Nou, dat is dan mooi meegenomen. Mij gaat het primair om wat de uitspraak doet met mensen. Het heeft ook iets heel afstandelijks hè, als een rechter op zijn kamer een prachtig vonnis schrijft, maar nooit merkt wat het effect is van zijn uitspraak. Bij de

INTERVIEW

mondelinge uitspraak zie je dat wel. En ja, we hebben ook iets te doen op snelheid en we moeten ook iets doen aan het feit dat we meer werk hebben dan de mensen aan kunnen. Dus als zo'n instrument daaraan bijdraagt: heel fijn.'

Hoe verhoudt het streven naar een overkoepeld kwaliteitsbegrip zich tot het rechterlijk domein?

'Het rechterlijk domein is ontzettend belangrijk, want elke rechter moet zich bij het nemen van elke beslissing volstrekt vrij weten en zich niet onder druk gezet voelen. Dat betekent dat we rechters niet alleen op individueel niveau onafhankelijk moeten plaatsen, maar ook op organisatorisch en institutioneel niveau. Het betekent niet dat rechters zich nergens iets aan gelegen hoeven te laten liggen. We moeten vrij zijn om de juiste beslissing te nemen, maar we moeten wel rekening houden met de afspraken die we hebben gemaakt. Die kaders wat de juiste beslissing is. En ook hebben we ons rekenschap te geven van hoe lang het mag duren voor er een beslissing is.

In de professionele standaarden hebben rechters zelf vastgelegd wat er nodig is om tot een beslissing te komen. In de doorlooptijdstandaarden hebben we zelf bepaald wat acceptabele doorlooptijden zijn. Afspraken over doorlooptijden zijn niet in beton gegoten, maar het zijn wel afspraken waaraan wij ons als rechters dus in principe hebben te houden. En ik zeg bewust 'wij', want ik voel mijzelf ook echt nog rechter. De eerste professionele standaarden voor het civiele recht ontstonden in de tijd dat ik lid was van het Landelijk Overleg Vakinhoud (LOV). Wij hebben er toen expliciet voor gekozen om de werklustnormen niet in de standaarden te verwerken en ik sta nog steeds achter die keuze. De vraag hoeveel tijd je besteedt aan je werk, levert altijd een spanningsveld op. Geen enkele rechter krijgt de tijd die hij eigenlijk aan een zaak zou willen besteden. We moeten het optimum vinden tussen genoeg tijd om de zaak recht te doen en om verantwoord bezig

te zijn. Want er ligt nog een hele stapel zaken te wachten, hè.'

Samen in Beweging heeft zeven kernbegrippen geformuleerd waarover in april een speciale kwaliteitsdag is georganiseerd. Het PRO beslist in de zomer wat er verder gaat gebeuren en hoe het 'organisatie-kwaliteitsbegrip' en het 'inhoudelijke kwaliteitsbegrip' meer bij elkaar gebracht kunnen worden. Leidt dat tot aanpassing van de professionele standaarden?

'Het visitatierapport heeft een aantal aanbevelingen gedaan op het terrein van de professionele standaarden. Wat ik heel graag wil - en dat lees ik terug in het visitatierapport - is dat we er een coherent stelsel van maken. Dat de verschillende initiatieven om kwaliteit te bevorderen goed aan elkaar gelinkt zijn. Maar bestuurders blijven van de standaarden van de rechters af. Het is niet zo dat bestuurders gaan zeggen: "Dit moet er in de standaard, want dat staat in het kwaliteitsbegrip." Dat kan natuurlijk niet.'

En wat bedoel je dan met coherent?

'Dat er geen gaten vallen en dat er geen verschil van inzicht is. Dat we vanuit een gedeelde visie op kwaliteit werken. Dat niet iedereen kwaliteit zo invult dat het past bij zijn eigen opvatting. En begrijp me goed: de professionaliteit zit echt bij de rechters. Zij zijn degenen die recht spreken. Wat niet betekent dat zij elk hun eigen gereide gang kunnen gaan. Kwaliteit is een collectief begrip. Van bedrijfsvoering en vakinhoud. Ik zou heel graag ophouden met de discussie "wat is van jou en wat is van mij". Want dan gaan we tegenover elkaar staan. Ik wil mensen aan tafel die hardcore het rechterlijk domein vertegenwoordigen, maar ook mensen van andere expertises, zoals bedrijfsvoering.

Ik wil samen op zoek naar het antwoord op de vraag wat wij als rechtspraak te doen hebben voor die samenleving, voor die rechtzoekende.'



Naast de ontwikkeling van een eenduidig kwaliteitsbegrip is de Rechtspraak bezig met de vraag hoe de organisatie wendbaar en slagvaardig kan worden. Is stabiliteit niet juist belangrijk voor een instituut als de rechterlijke macht?

‘De rechtspraak moet een constante factor in de samenleving zijn, daar ben ik het mee eens. Betrouwbaar, niet met alle winden meewaaien. Maar dat neemt niet weg dat wij binnen onze opgave, die echt groot is, wel iets meer flexibiliteit kunnen gebruiken. De afgelopen decennia hebben we onder de druk om efficiënt te werken een heleboel gestandaardiseerd en dat helpt. Maar misschien moeten we inmiddels wel weer meer variatie brengen in de manier waarop we zaken behandelen. Moeten alle zaken in dezelfde mal passen? Past misschien een andere procesvorm? Daarom hecht ik er ook aan dat rechters in principe generalisten zijn, zoals ook in het nieuwe rechtersprofiel – dat nu nog een concept is – naar voren komt. Generalisten kunnen beter schakelen en dat is mijn ideaal; dat zaken die met elkaar te maken hebben ook eerder samen worden opgepakt. Stel dat je als familierechter wordt geconfronteerd met een onder toezichtstelling en op zitting merkt dat er ook grote schulden zijn. Of dat er klappen vallen in het gezin. Hoe mooi zou het zijn als we die problemen er dan meteen bij konden pakken? Dat is wat mij betreft wendbaarheid.’

Kan wendbaarheid ook betekenen dat de rechtspraak sommige dingen niet meer doet?

‘Dat is een spannende vraag, maar ik vind dat we die vraag wel onder ogen moeten zien en daar met elkaar een antwoord op moeten formuleren. Het visitatierapport spreekt niet voor niets over het maken van ‘drastische keuzes’. Ik vind het belangrijk dat “at the end of the day” elke rechtzoekende bij een rechter terecht kan. Maar dat betekent niet dat iedereen meteen voor van alles en nog wat naar de rechter moet stappen. Mijn ideaalplaatje is om eerst, via zogeheten voorportalen, te onderzoeken of een conflict op een andere manier kan worden opgelost. Eerst informatie geven aan mensen, vervolgens bemiddelen, andere deskundigheid inroepen, en als dat allemaal niet werkt de rechter erbij

‘De rechtspraak moet een constante factor in de samenleving zijn, daar ben ik het mee eens’

halen. Dat gedachtengoed vind ik veelbelovend. Net als de idee dat we als rechtspraak meer gebruik kunnen maken van andere expertises. In de adviserende sfeer zijn er inmiddels forensisch en pedagogisch medewerkers. Hartstikke goed. Ik denk dat rechters ontzettend

goed hun eigen beperkingen kennen, maar ze zijn wel dag in dag uit bezig met oordelen en dat biedt weinig ruimte aan twijfel. Zo worden we in een zekere stelligheid gevormd die we lang niet overal hebben.’

Kwaliteit is voldoen aan wat de samenleving van ons vraagt, zei je. Tegelijk is de onafhankelijke rechterlijke macht een van de pijlers van de democratische rechtsstaat. Hoe behoud je het evenwicht tussen beide?

‘De rechtsstaat is op dit moment niet zo’n rustig bezit en het is goed dat we daar goed over nadenken. In mijn laatste installatiezitting heb ik daarover drie dingen gezegd. Ten eerste: we moeten in onze relatie met de andere staatsmachten blijven benadrukken hoe belangrijk ieders rol in de rechtsstaat is. Ten tweede: we moeten hulptroepen inschakelen en allianties smeden met andere instituties die ook onder druk staan, zoals de pers en de wetenschap. Niet om “bondjes” te smeden, maar wel om voor elkaar in de bres springen als dat nodig is. En op de derde plaats: wij moeten ons werk goed doen, kwaliteit leveren. En dat betekent allereerst: luisteren. We kunnen wel vertellen waarom de rechtspraak zo belangrijk is, maar als wij niet leveren, kunnen we dat verhaal net zo goed achterwege laten. Ons werk goed doen, dat is het belangrijkste.’

Het team Samen in beweging (SiB) is opgericht om aanbevelingen uit het visitatierapport *Kwaliteit door samenwerken* verder uit te werken. Het team bestaat uit vertegenwoordigers van het Strategisch Bedrijfsvoeringsoverleg (SBO), het Kwaliteit Portefeuillehoudersoverleg (KPO) en het Gezamenlijk LOV Overleg (GLO) en heeft zich de afgelopen tijd speciaal gebogen over het kwaliteitsbegrip. In- en extern werden vragenlijsten uitgezet om meer grip op het begrip te krijgen. Dat leidde tot een concept-kwaliteitskompas dat op de zogeheten kwaliteitsdag op 15 april is besproken. Het interview met Sicking vond voor deze datum plaats.

Op INTRO staat dat de kernelementen onafhankelijkheid, rechtvaardigheid, deskundigheid, zorgvuldigheid, toegankelijkheid, voortvarendheid en begrijpelijkheid ‘gekoppeld zullen worden aan concrete doelen, zoals het verbeteren van klanttevredenheid en processen’. In juni komt het kwaliteitsbegrip ter vaststelling op de agenda van het PRO.

Chrisje Zuur | Raadsheer Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden en bestuurslid NVvR



Luid en duidelijk

Rechters moeten tegen een stootje kunnen. Maar rechters mogen ook een stootje uitdelen. Vroeger leek het motto van de rechtspraak op dat van het Britse koningshuis, *don't complain, don't explain*. Tegenwoordig gaat dat niet meer op. Zeker niet wanneer de onafhankelijkheid van de rechtspraak onder vuur ligt. De publieke ondermijning van het gezag en de positie van de rechter vragen in deze tijd om actieve repliek.

Wie daarvoor inspiratie zoekt, leest de citaten van rechters in de Verenigde Staten die zich in hun vonnissen, en soms in het publieke debat, steeds meer over de muren van de rechtszaal naar buiten richten.

Verenigde Staten

Begin dit jaar waarschuwde US District Judge Fred Biery in zijn vonnis tegen de gevaren van de *"would-be authoritarian king"*, in de zaak van het 5-jarige jongetje Liam dat wereldwijd aandacht trok toen hij door ICE werd gedetineerd. De rechter wijdde een snoeiharde overweging aan de machtswellust van de staat: *"observing human be-*

havior confirms that for some among us, the perfidious lust for unbridled power and the imposition of cruelty in its quest know no bounds and are bereft of human decency. And the rule of law be damned."

Met meer terughoudendheid sprak opperrechter John Roberts zich een jaar eerder uit in reactie op een oproep van Trump om een rechter te ontslaan na een onwelgevallig vonnis. *"For more than two centuries, it has been established that impeachment is not an appropriate response to disagreement concerning a judicial decision. The normal appellate review process exists for that purpose."* Roberts zei dit in een uitzonderlijke publieke verklaring.

Sta-in-de-weg

Terwijl we geschokt kunnen toekijken hoe aan de ander kant van de oceaan getracht wordt om de *rule of law* ondergeschikt te maken aan de decreten van de Witte Huis, realiseren we ons dat deze praktijk ook in Nederland dreigt. Ook hier wordt de rechterlijke macht geregeld weggezet als linkse activisten die op de stoel van de staat zouden willen zitten. Of als ongewenste sta-in-de-weg voor de politieke agenda van

autocraten. Dit gaat vaak gepaard met desinformatie.

Deze desinformatie en politieke framing botsen radicaal met de rechtsstatelijke cultuur in Nederland.

Bouche de la loi

Door bij het publiek een verwrongen beeld van de rechtspraak te kweken, van "linkse" wereldvreemde rechters, wordt het vertrouwen in de rechtspraak aangetast. Hierdoor ontstaat een voedingsbodem voor wetgeving die de rechterlijke macht aan banden legt.

Dat uit zich bijvoorbeeld in voorstellen tot schrapping van de grondwettelijke toetsing aan Europese verdragen of afschaffing van de collectieve actie waardoor de toegang van de burger tot de rechter wordt beperkt. Dit leidt er uiteindelijk toe dat de rechter slechts *bouche de la loi* (de rol van de rechter als spreekbuis van de wet) wordt in plaats van *bouche du droit* (de rol van de rechter binnen de rechtsstaat).

Als rechters zullen wij de samenleving duidelijk moeten (blijven) maken wat dit betekent.

Wij zullen moeten uitdragen dat recht niet alleen wordt gesproken

door wetten toe te passen, maar dat dagelijks invulling moet worden gegeven aan talrijke open normen, zoals alleen al de begrippen redelijkheid en billijkheid, opportuniteit en subsidiariteit en wat maatschappelijk betaamt, beginselen van behoorlijk bestuur, et cetera.

TikTok

Naast actieve voorlichting over wat we als rechter doen, zullen we een krachtig tegengeluid moeten laten horen, tegen het valse narratief over rechters en de rechtspraak.

Dat kan in een vonnis, zoals Fred Biery deed, of in het publieke debat. Dat laatste betekent niet (alleen) een opiniestuk in het NJB, maar juist ook aanwezigheid, voorlichting en krachtige statements op de kanalen waar dat valse narratief wordt verspreid, zoals X, TikTok, Instagram, LinkedIn en in talkshows. Terughoudendheid is dan ongewenst.

Het Europees Hof voor de Rechten van de Mens heeft meest recent in *Żurek vs Polen* en *Danileț vs Romania** duidelijk gemaakt dat aan rechters een grote vrijheid van meningsuiting en forumkeuze toekomt als het gaat om deelname aan het publieke debat over rechtsstatelijke vraagstukken, zoals de rechterlijke onafhankelijkheid.

Natuurlijk betekent dat niet dat alle rechters zich moeten laten horen in vakliteratuur of social media. Niet iedere rechter voelt zich daar prettig bij en niet iedere rechter wil of kan zichtbaar zijn. Vrijheid van meningsuiting is ook de vrijheid je niet of op andere wijze te uiten.

Pareren

Betekent dit nu dat wij als rechter op elke publiek verwijt moeten reageren? We moeten ons uiteraard blijven realiseren dat rechtspraak geregeld tot commotie leidt, dat

sommige beslissingen weerstand oproepen en uitleg vereisen. Wij moeten kritiek kunnen incasseren, maar aanvallen moeten we pareren. En dat laatste bij voorkeur luid en duidelijk. Dat past wat mij betreft bij de cultuur en kwaliteit van onze rechtspleging.

**Het Europees Hof voor de Rechten van de Mens heeft geoordeeld dat de maatregelen die tegen de Poolse rechter Waldemar Żurek waren genomen - die zich had uitgelaten over de rechterlijke hervorming - een schending vormden van zijn recht op vrijheid van meningsuiting. Nadat hij zich in zijn professionele hoedanigheid had uitgelaten over controversiële hervormingen in Polen, is hij als rechter uit verschillende functies verwijderd, geconfronteerd met tuchtrechtelijke onderzoeken en onderworpen aan financiële audits en prestatiebeoordelingen. In het arrest werden benadrukt het publieke belang van de onderwerpen waarover Żurek zich had uitgesproken en de noodzaak van bescherming van de onafhankelijkheid van de rechtspraak tegen maatregelen die haar onafhankelijkheid aantasten.*

In Danileț vs Romania was sprake van een soortgelijke (over)weging. In deze zaak had de rechter Danileț zich in twee facebook berichten uitgelaten over onderwerpen van algemeen belang, waaronder de onafhankelijkheid van bepaalde onderdelen van de Staat en het functioneren van het justitiële systeem.



In januari 2020 vond de Mars van de 1000 toga's plaats in het Poolse Warschau, waarmee magistraten uit verschillende Europese landen aandacht vroegen voor het behoud van de Europese rechtsstaat en voor de afglijdende situatie in Polen.

Beeld: Simone Heeren

Krampachtige kwaliteit

Binnen de rechtspraak levert niemand halfproducten.
Maar ligt de lat soms niet te hoog?





Moeten. Voor Iris Wilschut (38) was het jarenlang het werkwoord dat haar professionele gedrag bepaalde. Ze moest een goede jurist zijn. Ze moest lijken op wie zij zelf als haar meest briljante collega beschouwde. Ze moest vooral niet door de mand vallen. 'Ik werkte extreem hard om aan een ideaalbeeld te voldoen dat ik mijzelf onbewust had opgelegd. Daaronder smeulde de angst dat ik eigenlijk een "selectiefout" was. Dat ik nooit tot de RIO-opleiding toegelaten had mogen worden. Dat ik nooit goed genoeg zou zijn.'

Goed genoeg

Nooit goed genoeg zijn, altijd beter willen worden. Veel rechters en officieren van justitie zullen de ambitie herkennen. Juristen zijn geneigd te oordelen, wat hun vak is. Goed en fout, beter, best. Ze leggen hun werk langs de lat van hun eigen morele, juridische en grammaticale standaarden. Daarna volgen de standaarden van anderen, de hogere rechter, de Hoge Raad. Met het spreekwoordelijke rode pennetje in de hand kan elk concept nog net wat scherper worden geformuleerd. 's Avonds en in het weekend doorwerken is vanzelfsprekend. Goed genoeg is zelden genoeg.

'Veel mensen denken dat perfectionisme vooral gaat om het beste, het scherpste, het mooiste. Maar perfectionisme gaat over veel meer.'

Dat gedrag, en de cultuur waarin dat gedrag kan floreren, lijkt op perfectionisme, maar is het niet, benadrukt oud-rechter en perfectionisme-coach Iris Wilschut. 'Perfectionisme is niet gelijk aan het streven naar de hoogste kwaliteit,' legt ze uit. 'Veel mensen denken dat perfectionisme vooral gaat om het beste, het scherpste, het mooiste. Maar perfectionisme gaat over veel meer.'

Het is een complex stelsel van gedragingen en overtuigingen dat in de kern neerkomt op de angst niet oké gevonden te worden zoals je bent. Er ligt dus een angst voor afwijzing onder, die maakt dat je het gevoel hebt dat je "goed" naar de normen van de groep moet presteren om je plek te verdienen. Mensen die last hebben van perfectionisme, hebben daarom over het algemeen een grote behoefte aan bevestiging, diep van binnen een laag zelfbeeld, controledrang en faalangst, ze vertonen uitstelgedrag of willen juist alles meteen afmaken, ze piekeren en denken veel, ervaren een enorm verantwoordelijkheidsgevoel en gaan altijd maar door.'

De perfecte look

Niet kunnen stoppen was ook een van de dingen waar Iris zelf tegen aan liep. Na een studie rechten in Tilburg en een korte carrière als advocaat werd ze, zevenentwintig jaar oud, toegelaten tot de RIO-opleiding. Ze vond het 'fantastisch', als kind wilde ze al rechter worden. Maar eenmaal benoemd, sloeg de twijfel toe. Die onzekerheid compenseerde ze door hard en steeds harder te gaan werken. Dat ze leed aan wat ze later als perfectionisme zou herkennen, kwam niet in haar op.

'In mijn persoonlijk leven legde ik de lat helemaal niet zo hoog als het bijvoorbeeld ging om het huishouden of de perfecte look. En mijn werk zag ik ook als verre van perfect. Ik dacht dat ik gewoon beter mijn best moest doen. Ik keek vooral naar wie ik zelf mijn beste collega vond, concludeerde daarna wat ik allemaal nog niet kon en ging weer aan de slag om mezelf en mijn werk te verbeteren.'

Je meten aan een ander kan een valkuil worden voor een rechter. Het vak vraagt immers om het vormen van een eigen oordeel, maar de neiging om 'in de pas te lopen' is groot. Al dan niet terecht veronderstelde verwachtingen van de hoger beroepsinstanties kunnen de eigen professionele intuïtie overvleugelen. Iris merkte dat ze als bestuursrechter soms uitspraken deed waarvan ze achteraf buikpijn had, omdat ze krampachtig de juridische redenering van de heersende rechtspraak wilde volgen, maar in een concrete zaak haar gevoel van rechtvaardigheid negeerde.



'Ik dacht dat ik het vooral goed moest doen volgens de normen van de organisatie en de rechtspraak en luisterde niet naar wat in mijn ogen goed was voor de rechtzoekenden.'

De cultuur binnen de rechtspraak hielp niet erg mee. 'Er heerst een onuitgesproken norm dat elk concept dat wordt aangeleverd foutloos moet zijn,' weet Iris. 'Niemand levert een halfproduct aan; de lat ligt onbenoemd zo hoog dat velen proberen aan een extreem kwaliteitsniveau te voldoen, zonder dat er expliciet wordt besproken wat er van iemand wordt verwacht en wanneer het voldoende is. Wat dat betreft zit de rechtspraak wel een beetje in een collectieve kramp; vrijwel niemand durft echt kwetsbaarheid te tonen en over deze kwaliteitsdruk te praten.' De hoge werkdruk versterkt het probleem. 'Hoewel de sfeer informeel is, is er weinig tijd voor echte connectie; mensen lopen minder makkelijk bij elkaar binnen uit angst de ander te storen in hun strakke schema's en drukke werkzaamheden. Ik moet eerlijk bekennen dat ik ook liever mijn werk afmaakte dan dat ik iemand echt ruimte bood voor een gesprek. Tijd voor een kopje

koffie gunde ik mezelf bijna nooit en ik werkte graag thuis, omdat ik daar ongestoord kon werken.'

Creativiteit en innerlijke rust

Zelf had Iris het geluk dat een van haar leidinggevendenden het patroon van hard en steeds harder werken herkende. Ze gunde Iris graag een 'lichter leven' en raadde een perfectionisme-coach aan die ook werkzaam was als raadsheer. 'Het voelde heel oprecht en ik wilde zelf ook heel graag lichter leven, dus ging ik ervoor.' Iris maakte kennis met een methodiek die ervan uitgaat dat elke persoonlijkheid uit drie delen bestaat: een vrij deel, een prestatiedeel en een beschermingsdeel. Het vrije deel staat in het moment, brengt creativiteit, zelfvertrouwen en innerlijke rust. Het prestatiedeel helpt je een plek te krijgen in de maatschappij en zorgt voor structuur, controle en verantwoordelijkheid. Het beschermingsdeel probeert afwijzing te voorkomen. 'Bij mij waren die drie delen uit balans,' weet Iris inmiddels. 'Ik was de creativiteit die ik van nature bezat helemaal kwijt en ervoer alleen nog maar druk. Door de coaching leerde ik om ruimte te geven aan wie ik ten diepste ben. Ik durfde weer vanuit vrijheid een eigen



mening te hebben en ook naar mijn gevoel te luisteren, in plaats van alleen maar binnen de lijntjes te kleuren.' Ze besepte dat ze door deze ontwikkeling eigenlijk een betere rechter werd; ze durfde op zitting twijfelpunten openlijk te bespreken en vaker een eigen, gewogen oordeel te vellen dat afweek van de eerder in de rechtspraak gekozen lijn. 'Uiteraard wel binnen de ruimte die het recht daartoe bood.' Desondanks besloot ze vorig jaar de rechterlijke macht te verlaten. Ze verlangde naar meer autonomie en vrijheid dan het strakke rooster van de rechtbank toeliet en besloot zelfstandige

'Vrijwel niemand durft echt kwetsbaarheid te tonen en over deze kwaliteitsdruk te praten'

te worden. Inmiddels begeleidt ze als perfectionisme-coach rechters en andere rechtspraakmedewerkers om hoofd en hart beter in balans te brengen en minder

krampachtig met uitgesproken en onuitgesproken verwachtingen van de ander en zichzelf om te gaan. 'Dat zou ik eigenlijk de hele rechtspraak gunnen,' vertelt de oud-rechter, reden waarom ze ook reflectie-bijeenkomsten over perfectionisme geeft.

'Ik gun alle rechtspraakmedewerkers bij het prachtige en belangrijke werk dat zij doen wat meer mildheid voor zichzelf en compassie. Door kwetsbaarheid te tonen en openlijk te praten over onzekerheid en de enorme druk die mensen elkaar en zichzelf opleggen, kan er weer lucht in de organisatie komen. De onzekerheid is er en mag er ook zijn. Erkennen wat er is en daarvoor ruimte maken, helpt al. Een goede rechter is niet iemand die krampachtig probeert een foutloos vonnis af te leveren, maar iemand die met een vrij en ontspannen gemoed recht durft te spreken, natuurlijk binnen het juridisch kader én met oog voor rechtsontwikkeling. Ook de organisatie zou erbij gebaat zijn als kwaliteit niet langer synoniem is aan geen fouten mogen maken, maar aan de vrijheid om authentiek en menselijk recht te blijven spreken met oog voor wat goed is; goed voor de rechtszoekenden, de maatschappij en de magistratuur zelf.'

Beeld: Miek Smilde



DENK VOORUIT, KIES SLIM, NEEM REGIE

Koos Plooi was ruim tien jaar kwaliteitsofficier bij het Landelijk Parket en een van de opstellers van de professionele standaard voor officieren van justitie. Zijn doel: kwaliteit tastbaar en zichtbaar maken.

Hoe voorkom je tunnelvisie? Wanneer durf je je uit te spreken als het fout dreigt te gaan? Hoe zorg je ervoor dat een zaak niet te groot wordt of te lang duurt? En wat is er nodig om de inhoud voorop te blijven stellen in plaats van het proces? Vragen die Koos Plooi, sinds enige tijd recherche advocaat-generaal bij het ressortsparket in Amsterdam, zichzelf nog altijd regelmatig stelt. Als kwaliteitsofficier bij het Landelijk Parket stond Plooi in 2017 aan de wieg van het project *Meester in je eigen zaak* dat tot doel had om de doorlooptijden van grote dossiers terug te brengen. 'Zaken bij het LP sleepten zich soms jarenlang voort, wat zorgde voor onzekerheid in de strafrechtsketen,' zoals Plooi zich herinnert. 'Dat moest echt anders. Wij wilden dat de officier minder afhankelijk werd van anderen en zelf meer grip kreeg.'

Kern van het project werd de drieslag "denk vooruit, kies slim, neem regie". Dat betekent allereerst anticiperen op de mogelijke gevolgen van keuzes die je als officier maakt, legt Plooi uit. 'Neem getuigenverhoren. Door die in overleg met het kabinet van de rechter-commissaris eerder te plannen, boek je tijdswinst. En dat geldt ook voor bijvoorbeeld het beperken van de tenlastelegging. Omschrijf een feit op zo'n manier dat het werkbaar blijft en tijdrovende onderzoeken voorkomen kunnen worden. 'Neem regie'

ten slotte betekent dat de officier een actieve houding moet aannemen, zowel in de richting van de politie als de rechter en de verdediging. 'Zorg er bijvoorbeeld voor dat onderzoekwensen van de verdediging schriftelijk en vooraf worden besproken, wat de zittingstijd aanzienlijk kan verkorten. Ik kan mij zelfs voorstellen dat er afspraken worden gemaakt over de omvang van stukken en de maximale spreektijd, zoals in het civiele recht al gebruikelijk is.'

Alles beter weten

Het project *Meester in je eigen zaak* was indirect de opmaat tot het formuleren van de professionele standaard die geldt voor elke officier van justitie en in 2021 werd gepubliceerd. Doel van de standaard is niet om een dichtgetimmerde checklist te bieden van *do's and don'ts*, maar eerder een kader waarbinnen het professionele gesprek kan plaatsvinden. 'De professionele standaard is een levend document dat uitnodigt tot dialoog over concrete dilemma's waardoor de samenwerking binnen teams kan verbeteren,' vindt Plooi.

'De standaard bevat bijvoorbeeld richtlijnen voor het geven en ontvangen van opbouwende feedback. Dat is essentieel in ons vak, dat van nature erg oordelend is; de standaard dwingt collega's om keuzes bespreekbaar te maken en zich daardoor open te stellen voor kritiek.' Een veilige werkomgeving is dan wel een voorwaarde, benadrukt Plooi. De kwaliteitsofficier heeft daarbij een bijzondere taak. 'De kwaliteitsofficier moet ervoor zorgen dat iedereen zich tijdens een teamoverleg veilig genoeg voelt om vragen te stellen. Van oudsher was het OM een organisatie waarin de juridische

professionals zelf altijd alles beter wisten. Wij hoopten met de professionele standaard bij te dragen aan een cultuur waarin gezamenlijke groei voorop staat.' Of dat gelukt is? Plooi twijfelt. 'Zoiets kost tijd. Een instrument als de professionele standaard kan helpen om kwaliteit tastbaar te maken. Door de standaard te baseren op de inhoud van het vak in plaats van op louter efficiëntie of processen, wordt de onderlinge betrokkenheid van medewerkers vergroot, denk ik. Samen werken aan producten waar je trots op bent, dat is toch wat we willen.'

Maar, toegegeven, binnen een hiërarchische organisatie als het Openbaar Ministerie kan een instrument als de professionele standaard ook verkeerd worden gebruikt. Te veel sturing van bovenaf en te veel nadruk op eenduidige en uniforme kwaliteitsnormen kan de motivatie van medewerkers ondermijnen. Als de invulling van een nieuw begrip als 'strafvorderlijk vakmanschap' top-down zou worden opgelegd, kan verzet ontstaan, weet Plooi. 'Kwaliteitsinitiatieven landen niet of minder als ze vanuit het Parket-Generaal worden gedicteerd,' zoals de AG het formuleert. Liever ziet hij initiatieven van onderop ontstaan. 'Te veel hiërarchie en sturing van bovenaf kan leiden tot een eenvormige aanpak die geen recht doet aan de complexiteit van het vak. Het OM moet geen organisatie zijn waarbinnen officieren enkel nog opdrachten van anderen uitvoeren in plaats van hun eigen professionaliteit te gebruiken. Elke standaard draagt het gevaar van een afvinklijstje in zich, waardoor medewerkers zich eerder blindstaren op processen in plaats van de inhoud van het vak. Het vakmanschap van een officier van justitie is onlosmakelijk verbonden met een zekere mate van vrijheid, denk ik. Een te grote inperking van die vrijheid gaat ten koste van kwaliteit en werkplezier.'

Kwaliteit en procesafspraken

Kwaliteit moet geen loos begrip zijn, maar zorgen voor tastbare verbetering van het officierswerk binnen de strafrechtketen, vindt Plooi. Een actueel voorbeeld daarvan zijn procesafspraken die in de huidige praktijk nog te vaak 'hapsnap' zijn. Recherche- en kwaliteitsofficieren hebben de taak om hierin meer lijn te brengen. Vooral in de beginfase van de behandeling van een zaak in eerste aanleg zijn procesafspraken het meest effectief, denkt Plooi. De winst zit dan vooral in het optimaal benutten van zittingscapaciteit en het sneller afdoen van zaken. 'Procesafspraken moeten geen noodgreep worden, maar een strategisch en professioneel instrument dat kan helpen om zaken sneller en effectiever af te doen. Ik noem dat een kwaliteitsimpuls. Als tot de procesafspraken behoort dat er geen hoger beroep wordt ingesteld, boeken we enorme winst. Een zaak afdoen in twee in plaats van in vijf jaar maakt het werk ook inhoudelijk veel bevredigender. Zelfs rechters suggereren OM en verdediging steeds vaker om procesafspraken te maken, om te voorkomen dat zaken een gebed zonder eind worden. Het kan altijd (nog) beter, preciezer, zorgvuldiger, *more lean and mean* met zo min mogelijk vermorsing van kostbare tijd en zittingsruimte.'



Beeld: Jack Tillmanns / NVvR

Het masker van ONZEKERHEID



Naomi Ellemers is sociaal psycholoog en universiteitshoogleraar aan de Universiteit Utrecht. Ze doet al ruim dertig jaar onderzoek naar cultuur en gedrag in organisaties en is in het bijzonder geïnteresseerd in vraagstukken op het gebied van diversiteit en inclusie. Ellemers was onder andere lid van de Onderzoekscommissie gedrag en cultuur omroepen die in 2024 het rapport *Niets gezien, niets gehoord en niets gedaan* uitbracht en maakte in 2022 als commissievoorzitter voor de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW) een gids over sociale veiligheid. Daarnaast is zij onder andere lid van de Group of Chief Scientific Advisors van de Europese Commissie en kroonlid van de SER.

De cultuur van een organisatie wordt vooral bepaald door informele omgangsvormen. Leidinggevenden vertrouwen vaak op officiële instructies, protocollen, aanwijzingen en codes, maar uiteindelijk wordt in de dagelijkse praktijk bepaald waar het echt om gaat. 'Leidinggevenden vinden dit vaak ongrijpbaar, omdat zij denken dat een duidelijke richtlijn genoeg is,' weet hoogleraar Naomi Ellemers. 'Ze onderkennen de kracht van die informele normoverdracht niet. Terwijl hun eigen gedrag daarbij wel een rol kan spelen. Als zij vooral medewerkers belonen die inhoudelijk goed werk leveren, maar geen voorbeeldgedrag vertonen, concluderen medewerkers al snel dat dat gedrag er blijkbaar niet toe doet. Informele normen klinken veel luider dan formele regels.'

Dat geldt ook voor een moeilijk af te bakenen begrip als sociale veiligheid. Uit het medewerkersonderzoek dat de rechtspraak eind 2025 hield, bleek bijvoorbeeld dat vooral gerechtsjuristen zich niet altijd even vrij voelen om feedback te geven. Van alle functiegroepen scoorden zij het laagst op het onderdeel sociale veiligheid. 'Wat iemand als onveilig ervaart, heeft veel meer te maken met wat iemand feitelijk meemaakt dan met het bestaan van een gedragscode of vertrouwenspersoon,' licht Ellemers toe. 'Als een rechter tegen een gerechtsjurist zegt dat hij of zij altijd bij hem of haar terecht kan, maar bij een kritische vraag of opmerking alleen maar terug brult, is het snel afgelopen met die openheid.'



Bedreiging en angst

Cultuurverandering wordt daarmee een zaak van lange adem. Dat bleek ook uit het onderzoeksrapport naar de cultuur bij de publieke omroep. Terwijl iedereen wist dat sommige presentatoren en leidinggevenden ongenadig hard konden uitvallen tegen medewerkers en seksistische opmerkingen op sommige redacties eerder regel dan uitzondering waren, veranderde er jarenlang niets. Nieuwkomers die zich verwonderden over de omgangsvormen, kregen te horen dat bepaald gedrag 'er nou eenmaal bij hoorde'. Ellemers wijt dat gebrek aan veranderingsgezindheid binnen een organisatie voor een deel aan angst. 'Zelden vraagt iemand aan nieuwkomers wat zij in een eerdere functie

hebben geleerd of hoe het misschien anders kan. Dat komt vooral omdat de "meerderheidsgroep" zich snel bedreigd voelt. Alsof vragen om een frisse blik automatisch betekent dat de oude manier van werken niet deugt. Dat hoeft helemaal niet.' Cultuurverandering begint wat dat betreft vaak met een geruststelling, zegt Ellemers. 'Waardeer mensen om het werk dat ze doen, en suggereer niet dat morgen alles anders moet, maar stimuleer tegelijk nieuwsgierigheid. Kijk wat er allemaal mogelijk is op het gebied van samenwerken, delegeren van werkzaamheden of het geven van feedback. En kijk niet meteen naar andere organisaties, maar zoek ook in eigen huis naar afdelingen waar het beter lijkt te lopen: hoe pakken zij het aan, en wat kun je daarvan leren?'

BINNEN EN BUITEN



Rode vlag

Het zijn precies deze onderwerpen die ook binnen de rechtspraak en het Openbaar Ministerie op de agenda staan. Aan de samenwerking met gerechtsjuristen en parketsecretarissen besteedde de NVvR eerder aandacht in Trema nummer 12 (voorjaar 2025). Uit de gesprekken destijds kwam al naar voren dat het leveren van feedback best ingewikkeld kan zijn in een hiërarchische verhouding. Maar ook tussen officieren of rechters onderling blijkt het vaak lastig om echt met elkaar te praten over cultuur en gedrag. In achtereenvolgende visitatierapporten over de gerechten constateerden de onderzoekers niet voor niets dat ‘collegialiteit in termen van “leren van elkaar” en “samenwerken” nog in een pril stadium verkeert’.

Ellemers herkent deze patronen uit de universitaire wereld. Onder de noemer ‘academische vrijheid’ kunnen wetenschappers jarenlang veranderingen tegenhouden of bestuurders (en elkaar) het leven zuur

maken, ook al snakken medewerkers naar zoet. Binnen de rechtspraak is het begrip ‘onafhankelijkheid’ wat dat betreft omstreven. ‘Mensen verschuilen zich vaak achter de kenmerken van hun beroep,’ weet de hoogleraar. ‘Een rechter is nu eenmaal onafhankelijk, klinkt het dan. Maar zodra mensen “nu eenmaal” zeggen, is dat voor mij een rode vlag. Ik kan mij voorstellen dat het werk als rechter eigenlijk best eenzaam is. Wat dat betreft mag er binnen de rechtspraak en het OM meer aandacht zijn voor ondersteuning en teamgevoel in plaats dat onafhankelijke magistraten alleen hun eigen zelfverzekerdheid moeten bewijzen. Bij ingewikkelde problemen kan zelfverzekerdheid ook onzekerheid maskeren.’

Feminisering en diversiteit

In een opzicht heeft de rechterlijke macht zich als organisatie positief onderscheiden van andere professionals, namelijk op het gebied van feminisering.

Zeventig procent van alle rechters is inmiddels vrouw. Volgens Ellemers had de rechterlijke macht vanaf de jaren negentig echt een voorbeeldfunctie. De werk-omstandigheden waren gunstig: er waren (en zijn) veel mogelijkheden om thuis zaken voor te bereiden, eigen tijd in te delen en zelfstandig te werken. De combinatie tussen werk en gezin werd daardoor vergemakkelijkt. Nadeel daarvan was wel dat de informele hiërarchie tussen juristen bleef bestaan. 'Waar het grote geld wordt verdiend, zie je vaak minder vrouwen,' weet Ellemers. 'Het is wrang dat de (financiële) waardering van een beroepsgroep vaak omlaag gaat wanneer er meer vrouwen in komen'. Een ander nadeel van (te)veel vrouwen in de organisatie is het risico van een tanend maatschappelijk vertrouwen. Zeker in een tijd dat



'Het lukt de rechterlijke macht nog niet voldoende om mensen met verschillende achtergronden aan zich te binden.'

(Beeld: gegenereerd door AI)

maatschappelijke instituties onder druk staan, is het goed de balans tussen mannen en vrouwen, maar ook tussen mensen met een verschillende culturele achtergrond extra in de gaten te houden, vindt Ellemers. 'Voor het gevoel van rechtvaardigheid is herkenning cruciaal,' meent de hoogleraar. 'Als mensen zich niet gerepresenteerd voelen door de groep die over hen oordeelt, is het veel moeilijker om een oordeel te aanvaarden. Vooral voor de onderkant van de samenleving is de rechter het gezicht van de autoriteit. Als mensen zich daarin niet herkennen, voelen ze zich minder gezien en begrepen.'

Toch lukt het de rechterlijke macht nog niet voldoende om mensen met verschillende achtergronden aan zich te binden. Het argument dat beheersing van de Nederlandse taal daarbij een rol speelt, noemt Ellemers 'een smoes'. 'Taal wordt vaak als excuus gebruikt om te zeggen dat iemand ergens niet past. Feit is dat zelfs migranten van de tweede of derde generatie die in Nederland zijn opgeleid nog altijd meer moeite hebben om een baan te vinden. Het gaat met andere woorden echt niet alleen om taal, maar vooral om de bestaande informele cultuur. Die is niet inclusief en zo leer je als organisatie ook niets van nieuwe perspectieven.'

Gefeliciteerd, u bent een mens

En dan is er nog de mogelijke onbewuste vooringenomenheid van rechters ten opzichte van verdachten met een andere culturele achtergrond. De eerste berichten daarover in De Groene Amsterdammer leverden aanvankelijk vooral ontkenning op, maar inmiddels begint de reflectie in te dalen. Is bias een cultuurverschijnsel en zo ja, is er wat aan te doen? 'Als iemand last van bias heeft, zeg ik: gefeliciteerd, u bent een mens,' concludeert Ellemers nuchter. 'Het idee dat je als rechter "objectief" of "onafhankelijk" moet zijn, kan juist tegen je werken, omdat het dan moeilijker is om vooroordelen bij jezelf te herkennen. Terwijl dat als eerste stap nodig is, voordat je de negatieve effecten ervan kunt tegengaan. Wij adviseren als sociaal- en organisatiepsychologen meestal om niet aan de voorkant, maar aan de achterkant van een proces mogelijke vooringenomenheid te corrigeren. Dus niet krampachtig bij de behandeling van een zaak denken "als ik nu maar niet bevooroordeeld ben", want dat helpt toch niet. Wel kun je achteraf bespreken of sprake geweest kan zijn van bias en hoe je dat kunt corrigeren. Gebruik een tweede-ronde-correctiemechanisme: laat iemand anders nog eens naar een vonnis kijken bijvoorbeeld, of bespreek een aantal zaken achteraf open met elkaar, zodat je terugkerende patronen kunt herkennen en de werkwijze kunt bijstellen als dat nodig blijkt. Dat werkt beter dan krampachtigheid of schaamte, want iedereen vindt dit moeilijk.'

Beeld: Miek Smilde



Geen gewone ambtenaren

De NVvR heeft haar eigen rechterscode herzien en opnieuw geformuleerd in klare taal.

‘De rechter heeft een onafhankelijke positie in ons staatsbestel en is geen gewone ambtenaar. We hebben een eigen code om precies dat te benadrukken.’ Hans Hofhuis en Nicolien Verkleij, respectievelijk oud-rechter (en oud-president van de rechtbank Den Haag) en kantonrechter in de rechtbank Den Haag, kunnen er kort over zijn. Beiden waren lid van de werkgroep Herziening Rechterscode, die bestond uit een tiental rechters uit verschillende gerechten en van diverse leeftijden. In een tijdspanne van een klein jaar discussieerden zij over kernwaarden, cultuur en kwaliteit en de manier waarop dergelijke abstracte begrippen toch enigszins concreet vorm kunnen krijgen. Het resulteerde in de NVvR-Rechterscode 2026, waarmee de Ledenraad in januari van dit jaar instemde.

De Rechterscode gaat uit van vijf kernwaarden die zowel interne als externe werking hebben. Intern normeert de code aan welke uitgangspunten rechters zich zouden moeten houden en welk gedrag daarbij hoort. Of, zoals in de code zelf staat: ‘Het gaat niet om afdwingbare regels, maar om een leidraad voor professioneel handelen binnen en buiten de rechtszaal. De code is een handvat voor reflectie en dialoog tussen rechters over de betekenis van het rechterschap en een goede uitoefening van hun vak.’ Daarnaast is de code bedoeld om aan anderen te laten zien welk gedrag zij

van rechters mogen verwachten. ‘Dat betekent dat je rechters hier ook op kan aanspreken,’ zegt Hofhuis. ‘De code is geen vrijheid, blijheid, want we normeren onszelf.’

‘Neem de kernwaarde onafhankelijkheid,’ gaat Verkleij verder. ‘Die onafhankelijkheid is niet onbeperkt. Onafhankelijkheid betekent volgens deze code dat rechters op de inhoud van een zaak geen enkele bemoeienis dulden. Maar we functioneren niet in het luchtledige. We hebben juist geformuleerd dat rechters bijvoorbeeld ook medeverantwoordelijkheid dragen voor de organisatie van het werk. Partijen hebben aanspraak op een degelijke beslissing binnen een redelijke termijn en daarin speelt de rechter zelf een belangrijke rol.’

Dit is meteen een van de redenen dat de kernwaarde “autonomie” in deze herziene code is vervallen. Bij de totstandkoming van de vorige NVvR-Rechterscode leverde dat begrip veel discussie op. ‘Het is voldoende om bij de kernwaarde “onafhankelijkheid” te vermelden dat de rechter zelfstandig beslissingen in individuele zaken neemt en geschillen beslecht, los van druk vanuit de organisatie of van buitenaf,’ legt Hofhuis uit. ‘Het begrip “autonomie” kan de onjuiste indruk wekken dat rechters in een soort isolement werken en zich niets gelegen hoeven te laten liggen aan wat collega-rechters vinden of aan het gegeven dat zij in een organisatie werken.’



De derde staatsmacht

Hoewel de code gedrag reguleert, heeft de NVvR het expliciet over een rechterscode en niet over een gedragscode. Daarmee wordt ook meteen het onderscheid duidelijk tussen de Gedragscode Rechtspraak (2024), die is geschreven voor iedereen die bij de gerechten werkt, en de NVvR-Rechterscode, die uitsluitend voor rechters geldt. 'Rechters zijn geen gewone ambtenaren, maar vormen de derde staatsmacht,' motiveert Hofhuis deze keuze. 'Rechters staan in geen enkele ambtelijke gezagsverhouding tot wie dan ook en zijn aan niemand ondergeschikt. Dat is een groot verschil met rechtspraakmedewerkers.' 'Wat niet wil zeggen dat onze code geen gedrag reguleert,' vult Verkleij aan. 'En dat betekent op de eerste plaats dat van rechters mag worden verwacht dat zij respectvol met iedereen omgaan, met justitiabelen, andere togadragers, met de mensen in hun gerecht en met het publiek. Ik heb in het verleden best bot gedrag gezien van rechters. Deze code benoemt expliciet dat respect voor iedereen de norm is.'

Rechter is een dienstbaar beroep. Daar past geen arrogantie bij.' Hofhuis: 'Rechters hebben macht. En het gevaar van elke macht is dat iemand er teveel van krijgt. Daarom hoeft elke macht tegenmacht. Deze code helpt om de macht van rechters enigszins te beteugelen. Om elkaar te kunnen aanspreken.'

Klare taal

Hofhuis en Verkleij realiseren zich dat een code als deze soft law is en daarmee niet afdwingbaar. Dat kan ook niet de opzet zijn van een dergelijke code, omdat rechters een hoge mate van vrijheid hebben bij de uitoefening van hun werk. Wel kan de code behulpzaam zijn om invulling te geven aan bepaalde waarden die de beroepsgroep zelf belangrijk vindt. Hofhuis trekt de vergelijking met andere beroepscode, zoals die van journalisten. 'De Raad voor de journalistiek kan geen bindend juridisch oordeel geven, maar in een eventueel rechtsgeding dat later volgt, kan de rechter wel degelijk rekening houden met uitspraken die de Raad eerder heeft gedaan. Een code kan behulpzaam zijn bij de uitleg van open normen in het commune recht.'

En dan is er nog de klare taal waarin de rechterscode is geschreven. Dat is met name te danken aan Verkleij, die eerdere concepten van de code – er waren er in totaal zeven – in klare taal herschreef. 'Degenen om wie het gaat, moeten wel begrijpen waarover we het hebben,' vindt Verkleij. 'En uit onderzoek blijkt dat de leesvaardigheid in Nederland behoorlijk is gekelderd.'

Ik hecht eraan dat burgers die met de rechtspraak te maken krijgen, kunnen volgen wat er gebeurt. Dat betekent ook dat rechters hun best moeten doen ervoor te zorgen dat mensen hun teksten snappen.'

De vijf kernwaarden uit de NVvR-Rechterscode

1 **Onafhankelijkheid**

Rechters nemen zelfstandig beslissingen in individuele zaken en beslechten zo geschillen. Zij vormen hun eigen oordeel op basis van het recht en de feiten die partijen aandragen of die algemeen bekend zijn. Zij kunnen afwijken van wat andere rechters eerder hebben beslist, maar moeten dat wel goed motiveren. Rechters bieden weerstand aan eventuele druk van buitenaf (maatschappelijke organisaties, pers, politiek) of van binnenuit (collega's, teamvoorzitters, gerechtsbestuur).

2 **Onpartijdigheid**

Onpartijdigheid wil zeggen dat een rechter geen (persoonlijke of nauwe) banden heeft met een partij die bij de rechtszaak betrokken is en niet bij voorbaat en zonder wederhoor een duidelijke voorkeur heeft voor (het standpunt van) een van de partijen. Rechters behandelen geen zaken waarin zij zelf twifelen aan hun onpartijdigheid of de schijn van partijdigheid zouden kunnen oproepen. Zij trekken zich terug als een van de partijen gerechtvaardigd twijfelt aan hun onpartijdigheid. Zij behandelen alle procespartijen gelijkwaardig en zijn zich ervan bewust dat ook zijzelf vooroordelen hebben. Partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat rechters neutraal zijn en zich niet laten leiden door persoonlijke overtuigingen of voorkeuren.

3 **Integriteit**

Omdat rechters toezien op de naleving van regels door anderen, rust op hen de plicht om het goede voorbeeld te geven. Integer gedrag is belangrijk om het gezag in de samenleving en het vertrouwen van burgers te behouden. Dat betekent dat rechters zich aan de wet houden, niet omkoopbaar zijn en geen misbruik maken van de macht die hun is toebedeeld. Rechters gaan vertrouwelijk om met informatie waarvan zij kennis nemen in de uitoefening van de rechterlijke taken en houden zich aan hun geheimhoudingsplicht. Zij laten zich in het openbaar niet uit over hun eigen zaken of over zaken van collega's. Uitzonderingen zijn mogelijk, bijvoorbeeld in het kader van onderwijs of voorlichting, maar ook dan is de rechter zich bewust van de noodzaak terughoudend te zijn. Op actuele zaken kunnen zo nodig persrechters een nadere toelichting geven. In concrete zaken brengt integriteit mee dat de rechter alle partijen met respect behandelt. Integriteit betekent ook openstaan voor advies en commentaar op het eigen handelen en collega's durven aanspreken op houding en gedrag die niet bij rechters horen.

4 **Deskundigheid**

Rechters houden hun juridische vakkennis op peil en scholen zich regelmatig bij op het gebied van gedrag en vaardigheden. Ze overleggen met collega's over de ontwikkeling van het recht en hebben oog voor de maatschappelijke context en sociale verhoudingen. Rechters zijn zich bewust van het belang van rechtseenheid, maar kunnen vaste jurisprudentie ter discussie stellen als daarvoor naar hun oordeel voldoende grond bestaat. Zij zijn bereid om zich te specialiseren als de inhoudelijke kwaliteit binnen een gerecht daarmee is gediend.

5 **Professionaliteit**

Rechters werken nauwgezet, voortvarend en met toewijding. Zij wegen de inhoudelijke kwaliteit van de uitspraken zorgvuldig af tegen het belang van tijdige rechtspraak. Op de zitting zorgen zij voor een heldere procesvoering. Rechters communiceren duidelijk en respectvol en garanderen hoor en wederhoor. Zij motiveren hun beslissingen, mondeling of schriftelijk, op zo'n manier dat de partijen en andere geïnteresseerden die kunnen begrijpen.

Leden van de werkgroep

Margriet van Bruggen (Rechtbank Overijssel)
Marc Fierstra (Hoge Raad)
Lydia Heuveling van Beek (Rechtbank Den Haag)
Hans Hofhuis (oud-president Rechtbank Den Haag)
Sytse Kooistra (Rechtbank Noord-Nederland)
Miek Smilde (adviseur NVvR)
Jan-Paul Verboom (Rechtbank Midden-Nederland)
Nicolien Verkleij (Rechtbank Den Haag)
Ronny van de Water (Rechtbank Amsterdam)



De volledige tekst van de NVvR-Rechterscode vindt u hier (scan QR-code).

Ruimte voor tegenspraak

Marc Fierstra
Voorzitter NVvR

Hoe zou president Trump hebben geslapen de nacht voordat hij de aanval op Iran begon? Zou hij hebben gedacht: 'ik hoop dat ik het gelijk van de geschiedenis aan mijn zijde krijg?', zou hij zichzelf hebben afgevraagd: 'zal het verlies aan mensenlevens opwegen tegen het resultaat?'. Belangrijker nog: zijn deze (en andere) twijfels door hem met het team dat hem omringt besproken voordat hij besloot deze militaire activiteiten te starten? Als ik zijn publieke optredens zie, ben ik er niet gerust op dat de cultuur in zijn entourage er een is waarin iemand die tegensprekt niet wordt gezien als een tegenstander, maar als iemand die bijdraagt aan de kwaliteit van besluitvorming. Een cultuur waarin kritische vragen niet worden gezien als teken van wantrouwen, maar als bewijs voor betrokkenheid. Een cultuur waarin men weet dat geen enkele professional onfeilbaar is en dat samenwerken, elkaar aanvullen

en corrigeren wanneer dat nodig is, het fundament is voor een goed besluit. Bij beslissingen die zo ingrijpend zijn, krijgt zorg om de kwaliteit van het besluitvormingsproces een breed zichtbare urgentie.

Ook voor rechtzoekenden die van ons werk afhankelijk zijn, zal deze zorg herkenbaar zijn. Daarom is dit ook voor ons relevant. Kennis en ervaring zijn belangrijk in ons vak, tegelijkertijd weten wij dat veel van onze keuzes worden bepaald door wat psychologen wel 'systeem 1' noemen: het automatisch werkend brein dat wordt gevoed door ervaringen en waarmee de complexiteit die ons omringt snel overzichtelijk wordt gemaakt.

Dit is onze feilbaarheid; makkelijk sluipen stereotyperingen in en worden vooral dingen herkend die wij eerder meemaakten. Tunnelvisie is een reëel risico. Daarom moeten

wij ruimte maken voor vragen, voor twijfel en voor het uitspreken van een ander perspectief. Moeten wij de ruimte koesteren om ons te laten verrassen. Dat kan in raadkamer, in collegiaal overleg, in reflectie achteraf of in intervisie. Het vraagt om een open houding, luisteren voordat wij oordelen en steeds bereid zijn om aannames te onderzoeken.

Deze editie van Trema gaat over cultuur en kwaliteit. Kwaliteit ontstaat niet alleen door regels en protocollen. Kwaliteit ontstaat vooral ook door cultuur. Een cultuur waarin professionals zich veilig voelen om zich uit te spreken, ook wanneer dat ongemakkelijk is. Waarin we elkaar niet alleen waarderen om deskundigheid, maar ook om de moed om kritische vragen te stellen.

✉ NVvR.voorzitter@rechtspraak.nl



Lezersonderzoek: **LEDEN TROUW AAN TREMA**

Twee keer per jaar – in het voor- en najaar – publiceren wij ons ledenmagazine Trema. Thematisch brengen wij hierin onderwerpen onder de aandacht die rechters en officieren van justitie in hun dagelijks werk raken.

De uitgaven bevatten geen ‘snel’ nieuws, maar visies, standpunten, verdiepende interviews, praktijkverhalen, bespiegelingen en analyses van gehouden ledenenquêtes. Omdat de NVvR graag naar de toekomstige verschijningsvorm van Trema kijkt, hebben wij in december 2025 en januari 2026 een lezersenquête gehouden.

In de huidige verschijningsvorm is Trema viertien keer gepubliceerd. Onze lezers en leden zijn dus inmiddels vertrouwd met de huidige verschijningsvorm. In ons onderzoek hebben wij lezers gevraagd naar hun mening over onder andere de inhoud, stijl en verschijningsvorm van Trema. Ook konden zij suggesties geven voor een mogelijk aangepaste opzet van het magazine. Zo’n 250 leden hebben meegewerkt ons onderzoek. Het merendeel van de respondenten is 45 jaar en ouder. Daarvan is tweederde werkzaam in de rechtspraak en eenderde bij het OM.

Belangrijkste resultaten

Uit de reacties op de huidige verschijningsvorm kwam naar voren dat Trema een trouwe en tevreden groep lezers heeft, die zich goed geïnformeerd voelt door het magazine. 43% leest Trema altijd, 41% af en toe. Daarbij leest het merendeel van de respondenten (85%) Trema nog steeds in gedrukte vorm. Zij die Trema niet lezen, komen hieraan voornamelijk niet toe vanwege tijdgebrek of zij halen hun informatie uit andere publicaties

(waaronder die van de NVvR). Bijna 60% voelt zich goed geïnformeerd door Trema en voelt zich via het magazine betrokken bij de NVvR. Over de inhoud zijn de lezers van Trema tevreden. 92% vindt de content goed of deels goed aansluiten op hun vakgebied. Ook de leesbaarheid wordt door 80% van de respondenten met goed tot zeer goed beoordeeld.

Dit geldt ook voor de vormgeving. Driekwart van de lezers beoordeelt deze met goed tot zeer goed.

Toekomst

De NVvR heeft het lezersonderzoek niet alleen gehouden voor de beoordeling van de huidige verschijningsvorm, maar ook om te kijken naar de (nabije) toekomst. 70% geeft aan het belangrijk te vinden dat Trema als ledenmagazine, informatiebron en communicatiemiddel blijft verschijnen. Als motivatie hierbij wordt gegeven dat Trema verdiepende en aanvullende informatie levert, de binding tussen de NVvR de leden versterkt en bijdraagt aan de professionele uitstraling van de NVvR. Bijna 60% van de respondenten geeft de voorkeur aan een gedrukte uitgave, terwijl bijna 25% de voorkeur geeft aan de combinatie van gedrukt en digitaal. Daarbij is ook gevraagd naar de nieuwe wensen, behoeften en ideeën van de leden/lezers. Dit leverde uiteenlopende suggesties op, zoals verdiepende artikelen, luchtige onderwerpen, opinies van derden en praktische tips. De NVvR neemt alle suggesties de komende periode onder de loep.

Tot het zover is, blijft Trema nog in de huidige vorm verschijnen. Zo ook deze voorjaarseditie. Maar weet dat wij uw wensen en ideeën ter harte nemen. Dank aan alle lezers die aan ons onderzoek hebben meegewerkt.

BESTUUR & BUREAU

Wie is wie? Bestuur

Het bestuur van de NVvR bestaat uit acht bevoegde magistraten die zich naast hun dagelijkse werkzaamheden inzetten voor de vereniging, haar leden, de dossiers en de beleidsonderwerpen die op de agenda van de NVvR staan. Ook zijn zij nauw betrokken bij de cao-onderhandelingen.



Marc Fierstra
(raadsheer Hoge Raad)
Functie: voorzitter (sinds 2021)



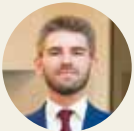
Alexander Briejer
(officier van justitie Arrondissementsparket Den Haag)
Functie: bestuurslid (sinds 2024)



Bote ter Steege
(senior officier van justitie Arrondissementsparket Amsterdam)
Functie: vice-voorzitter (sinds 2024)



Wouter van der Haak
(senior rechter Rechtbank Noord-Holland)
Functie: bestuurslid (sinds 2022)/
penningmeester (sinds 2024)



Allard Altena
(officier van justitie Arrondissementsparket Midden-Nederland)
Functie: bestuurslid (sinds 2024)



Frank Schoonen
(senior rechter Rechtbank Rotterdam)
Functie: bestuurslid (sinds 2022)



Eva Borg
(officier van justitie Functioneel Parket Zwolle)
Functie: bestuurslid (sinds 2020)



Chrisje Zuur
(raadsheer Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden)
Functie: bestuurslid (sinds 2025)

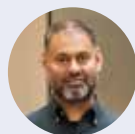
Contact met een van onze bestuursleden? | ✉ info@nvvr.org

Wie is wie? Bureau

Op het bureau van de NVvR in Den Haag zetten acht collega's zich in het belang van de leden en de rechtspleging dagelijks actief in op uiteenlopende dossiers en onderwerpen. Maak kennis met onze medewerkers, zodat u weet waarvoor u bij hen terecht kunt.



Marianne van den Bosch
Functie: directeur
✉ m.vandenbosch@rechtspraak.nl



Marcel Mangal
Functie: coördinator bedrijfsvoering
✉ m.mangal@rechtspraak.nl



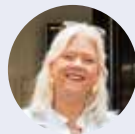
Nicole Ottink
Functie: verenigingssecretaris
✉ n.ottink@rechtspraak.nl



Paul Passchier
Functie: beleidsadviseur vakbond NVvR
p.passchier@rechtspraak.nl



Christina Heerink
Functie: beleidsadviseur vakbond NVvR
✉ c.heerink@rechtspraak.nl



Miek Smilde
Functie: beleidsadviseur beroepsvereniging NVvR
✉ m.smilde@rechtspraak.nl



Irene Lommers
Functie: management assistente
✉ i.lommers@rechtspraak.nl



Sandra Wewer
Functie: communicatieadviseur
s.wewer@rechtspraak.nl







Nederlandse
Vereniging voor
Rechtspraak

Onze vereniging

Als beroepsvereniging en vakbond verenigt en vertegenwoordigt de NVvR magistraten. Dit doen wij samen met onze leden. Wij behartigen de individuele en collectieve belangen van de leden in het publieke en politieke debat, onder meer door de kwaliteit en toegankelijkheid van de rechtspraak en de ontwikkeling van het ambt te bewaken en te beschermen. Onze werkwijze is gebaseerd op de kennis, denkkraft en ervaring van onze leden. We bereiken onze doelstellingen samen met de Ledenraad, het bestuur, het verenigingsbureau en een drietal commissies.

Actief mee doen?

Ruim 100 collega's zijn actief betrokken bij de NVvR via onze Ledenraad, in ons bestuur, in onze commissies, werk- en klankbordgroepen. Wij zijn altijd op zoek naar meer leden die zich ook op deze manier willen inzetten voor de vereniging en de magistratuur.

Heeft u interesse? Laat ons dit dan weten via info@nvvr.org. Wij nemen dan contact met u op. U bent van harte welkom!

.....
Kijk voor onze actualiteiten, dossiers, adviezen en prioriteiten op www.nvvr.org

Onze commissies

De **Wetenschappelijke Commissie** (WeCo, 19 leden) adviseert het bestuur en politiek Den Haag gevraagd en ongevraagd over wetsvoorstellen, beleid en wetenschappelijke aangelegenheden op het terrein van de rechtspleging. In het afgelopen halfjaar heeft de Wetenschappelijk Commissie uiteenlopende adviezen uitgebracht onder ander over het voorstel om zelfbevrijding strafbaar te stellen, een verplicht gebiedsverbod voor daders van ernstige gewelds-, levens- en zedendelicten en de uitbreiding van de kring van gerechtigden voor het recht op affectieschade. Daarnaast waarschuwde de WeCo nogmaals voor de invoering van het zogeheten tweestatusstelsel en stelde zij kritische vragen over het voorstel dat banken en andere financiële instellingen toegang geeft tot BRP-gegevens (basisregistratie personen).

De NVvR is de enige vakbond voor leden van de rechterlijke macht.

De **Commissie Rechtspositie** (CRP, 8 leden) vormt het hart van onze vakbondsactiviteiten en adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over onderwerpen op het gebied van arbeidsvoorwaarden en rechtspositie van de leden van de rechterlijke macht. De vakbondstaak bestaat enerzijds uit het bewaken van de collectieve belangen en de unieke rechtspositie van magistraten. Anderzijds behartigt de NVvR de individuele belangen van haar leden. Zo ondersteunt de NVvR haar leden tientallen malen per jaar bij arbeidsconflicten via bemiddeling, advisering en rechtsbijstandverlening.

De NVvR participeert in werkzaamheden van internationale zusterverenigingen (Europees en wereldwijd), voor zowel rechters als officieren van justitie.

De **Commissie Internationaal** (10 leden) ondersteunt en adviseert het bestuur bij haar internationale activiteiten en vertegenwoordigt de NVvR tijdens de vergaderingen van de internationale verenigingen.

Lees meer over onze commissies op www.nvvr.org.

Onze activiteiten en actualiteiten

De afgelopen periode heeft de NVvR zich als vakbond en beroepsvereniging ingezet voor uiteenlopende onderwerpen. De leden zijn en worden hiervan structureel op de hoogte gehouden via onze nieuwsbrief, ledenberichten en onze website. Kijk voor een beknopt overzicht in deze Trema op de pagina 'In het nieuws' (pagina 4 en 5) en voor uitgebreide informatie over onze laatste nieuwsfeiten op www.nvvr.org. Heeft u vragen? Neem dan contact met ons op via info@nvvr.org.

Onze prioriteiten en thema's

De NVvR werkt vanuit vier prioriteiten: *Cultuur en kwaliteit, Magistraat en maatschappij, Innovatie en Collectieve en individuele belangenbehartiging*. Beleid, activiteiten, dossiers en specifieke thema's worden hieronder samengebracht en uitgewerkt in ons jaarplan. Zo richt de NVvR zich onder andere op werkdruk, veiligheid van togadragers, rechters en officieren in opleiding, diversiteit en inclusie, digitalisering in de rechtspleging, inschallingsbeleid, goede arbeidsvoorwaarden voor magistraten en de ontwikkeling van de (inter)nationale rechtsstaat.

Wij zijn de NVvR

*De vereniging voor iedere rechter
en officier van justitie*

- ✓ Samen sterk voor een betere rechtspraak
- ✓ Altijd paraat voor hulp en adviezen
- ✓ Door en voor leden. Dus praat en bepaal mee!



Lid worden?

Bent u lid van de rechterlijke macht, maar nog geen lid van de NVvR? Of kent u een collega die lid wil worden? Nieuwe leden ontvangen de eerste 6 maanden kosteloos een kennismakingslidmaatschap, zonder verdere verplichtingen. Aanmelden kan op www.nvvr.org.

EERSTE HALF JAAR GRATIS!