

Audit

Personeelsbeheer in de rechtbanken van eerste aanleg

Verslag goedgekeurd door de Verenigde Advies- en Onderzoekscommissie van de Hoge Raad voor de Justitie op 14 december 2017

Samenvatting



Executive summary

Via verschillende kanalen hoort men al enige tijd dat de rechtbanken te kampen hebben met ernstige personeelstekorten. De Hoge Raad (HRJ) is in deze audit nagegaan hoe bij de rechtbanken van eerste aanleg deze personeelstekorten worden vastgesteld en hoe de personeelsmiddelen er worden beheerd.

In het algemeen blijkt uit de audit vooral hoe versnipperd het personeelsbeheer binnen de rechterlijke orde is. De rechtbanken zelf hebben immers maar een beperkt aantal aspecten ervan in handen en kunnen dus enkel hiervoor verantwoordelijkheid opnemen. De hervorming van de rechterlijke orde moet worden aangegrepen om over te gaan naar een integraal personeelsbeheer. Alle partners zouden moeten een akkoord vinden om dit aan te sturen vanuit één model, van werving tot pensioen.

Het is ook opvallend dat het personeel nog steeds aan de rechtbanken wordt toegewezen op basis van vastgelegde personeelskaders, die niet het resultaat zijn van een objectieve analyse van de actuele personeelsbehoeften van de rechtbanken. Door een besparingsmaatregel van de regering vult de minister van Justitie deze kaders momenteel niet in. In de toekomst moeten de personeelskaders (of personeelsbudgetten) dan ook toegewezen worden op basis van een objectieve analyse van de actuele personeelsbehoeften.

Meer specifiek blijken uit de audit nog volgende vaststellingen en aanbevelingen:

- Er is (nog) geen algemene strategische visie voor het personeelsbeheer binnen de rechterlijke orde. Het College van de hoven en rechtbanken ontwikkelt best zo snel mogelijk zo'n algemene strategische visie. Op basis hiervan moeten de rechtbanken een eigen personeelsbeleid uitwerken.
- Het is voor de meeste rechtbanken onduidelijk op welke wijze vacante plaatsen worden ingevuld (wanneer, hoeveel, waar, precieze criteria). Zowel het College als de minister van Justitie moeten hierover meer transparantie verschaffen.
- De aanwervingsprocedure is lang. De rechtbanken vinden dat de geselecteerde kandidaten niet altijd aan de behoeften binnen de rechtbanken beantwoorden op het moment dat zij in dienst treden. De minister van Justitie moet de frequentie van de bekendmaking van de vacante plaatsen opdrijven. De selectieprocedure door de HRJ (voor de magistraten) en Selor (voor griffiers en griffiepersoneel) moet zo georganiseerd worden dat maximaal wordt gestreefd naar de invulling van de behoeften van de rechtbanken.
- De recente hertekening van het gerechtelijk landschap voorzag o.a. in een schaalvergroting en een overkoepelende structuur, maar geen extra bijstand. Opdat de hertekening de beoogde voordelen zou opleveren, moeten de wetgever en de minister van Justitie voldoende begeleidende maatregelen nemen, voornamelijk op het niveau van het management (HRM, budget, ICT, interne beheersing,...). Anderzijds moeten de rechtbanken nog meer focussen op de voordelen die de schaalvergroting biedt, namelijk een opportuniteit om taken te rationaliseren en optimaliseren.
- De rechtbanken krijgen weinig tools m.b.t. personeelsbeheer aangeboden waardoor zij genoodzaakt zijn die zelf te ontwikkelen. Het gevolg is een grote versnippering van tools. Minstens voor de administratieve opvolging van het personeel moet de FOD Justitie of het College dergelijke tools ter beschikking stellen. We denken zowel aan performante tools die al op de markt zijn als aan het algemeen verspreiden van goed functionerende tools die binnen sommige rechtbanken werden ontwikkeld.
- De personeelsplanning is bij de meeste rechtbanken vrij beperkt. Dat is niet verwonderlijk want de rechtbanken beslissen niet zelf over hun personeelsmiddelen. Zij trachten wel met eigen tools en methodes een idee te krijgen van de personeelsbehoeften. Maar het ontbreekt aan een gemeenschappelijk, betrouwbaar en gedragen instrument voor de meting van de werklast. Het College, dat in de toekomst de (personeels)middelen zal verdelen, moet zo'n instrument ontwikkelen.
- Sommige magistraten en griffiers houden zitting in commissies of hebben nog een lesopdracht, naast hun werk op de rechtbank. Dit is niet altijd gedocumenteerd en dus moeilijk verifieerbaar. De rechtbanken (die hier nog niet over beschikken) houden hier best een schriftelijk gedocumenteerd overzicht van bij. Zij moeten de impact van die zij-activiteiten op het werk en op het budget opvolgen.

- De rechtbanken hebben allen initiatieven genomen om het onthaal en de integratie van nieuwe (personeels)leden te bevorderen. Ook de doorstroming van informatie over de loopbaanmogelijkheden naar de (personeels)leden verloopt over het algemeen vlot.
- De ontwikkeling van de competenties en de loopbaan binnen de rechtbank komt vaak niet voort uit een op lange termijn en weldoordacht beleid. Er wordt zowel van magistraten als personeel verwacht dat zij zelf het initiatief hiertoe nemen. Anderzijds nemen ook de rechtbanken initiatieven om dit te ondersteunen. Zij stimuleren hun medewerkers bijvoorbeeld om bepaalde opleidingen te volgen of om attesten te behalen.
- In één rechtbank wordt in zeer grote mate gebruik gemaakt van afgevaardigde-griffiers, anders kan zij niet blijven functioneren volgens de voorzitter. Deze maatregel, die dient om een tijdelijk probleem op te lossen, mag niet worden aangewend om een scheve situatie te bestendigen. De minister van Justitie moet ervoor zorgen dat er voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is zodat de betrokken rechtbank niet langer in die mate gebruik moet maken van dit lapmiddel.
- De aanwijzing in een bijzonder mandaat verloopt binnen de rechtbanken op uiteenlopende wijze. Het is echter van belang om de procedure toe te passen die beschreven is in een omzendbrief, wil men mogelijke problemen vermijden wanneer iemand een aanwijzing zou aanvechten bij de Raad van State.
- Hoewel de rechtbanken zeggen dat de personeelsmiddelen ontoereikend zijn, proberen ze er toch voor te zorgen dat de opdrachten en doelstellingen van de rechtbank maximaal worden vervuld. Dit gebeurt zeer uiteenlopend. Rechtbanken stellen bijvoorbeeld prioriteiten, verbeteren het (zittings)management, vangen tekorten op via mobiliteit, standaardiseren en harmoniseren werkprocessen, schakelen tijdelijke externe hulp in (zoals studenten/stagiairs, personen die onder art. 60 van de OCMW-wet vallen, contracten van bepaalde duur), enz.
- De personen die binnen de rechtbanken zijn betrokken bij het personeelsbeheer zijn niet steeds opgeleid in HR-materies. Er zou voor hen een opleidingscyclus moeten zijn.
- De rol die de directiecomités spelen en de frequentie waarmee ze vergaderen variëren per rechtbank. Het is het beste om zo'n vergaderingen met een vaste frequentie te houden. In één rechtbank is nog geen directiecomité ingericht, hoewel dit wettelijk is verplicht. Deze rechtbank moet dringend een directiecomité samen stellen.

In het verslag staan opsommingen van verschillende praktijken bij de rechtbanken van bepaalde aspecten van het personeelsbeheer: het gebruik van tools, het inschatten van de personeelsbehoeften, de wijzen van omgaan met personeelstekorten, enz. Het is moeilijk om uit deze diversiteit aan praktijken de "beste praktijken" te selecteren. Dat zou immers veronderstellen dat bewezen is dat deze praktijken effectiever zouden zijn dan een andere. Door de onderlinge verschillen in grootte en structuur is een goede praktijk bij één rechtbank daarom nog niet de beste praktijk voor alle andere rechtbanken.

De HRJ beveelt wel aan dat de rechtbanken onderling hun interessante praktijken zouden uitwisselen, bijvoorbeeld in het kader van de Conferentie van de voorzitters. Een eerste aanzet vormde de *closing meeting* van de audit, waar enkele voorzitters aan hun collega's hebben toegelicht hoe zij werken.

Hoge Raad voor de Justitie
 IJzerenkruisstraat 67
 B-1000 Brussel

Tel: +32 (0)2 535 16 16

www.hrj.be