



HOGE RAAD VOOR DE JUSTITIE

Het managementplan

goedgekeurd door de algemene vergadering op 21 mei 2003

Inhoudsopgave

Inleiding en achtergrondinformatie	2
Het strategisch luik	4
De missie	4
De visie	7
De strategische doelen	9
De lijst van strategische doelen voor de Hoge Raad voor de Justitie	10
Overzicht van het strategisch plan	12
Het operationeel luik	13
1. De selectie en loopbaan van magistraten optimaliseren	13
2. Voorwaarden scheppen voor een beter management in de rechterlijke orde	16
3. De toezichtbevoegdheid van de HRJ optimaliseren	18
4. De adviesverlening optimaliseren	22
5. Een externe samenwerkingscultuur bevorderen	25
6. Een communicatiebeleid ontwikkelen	27
7. De interne werking van de HRJ optimaliseren	30
Het operationeel plan voor de huidige mandaatperiode	32
De gekozen prioritaire projecten	32
Bijlage: Lijst van klanten, actoren en belanghebbenden	33

Inleiding en achtergrondinformatie

Een strategisch plan focust op het identificeren van de strategische hoofdlijnen en doelen die een organisatie essentieel acht om haar visie te bereiken. Hiermee overstijgt het strategisch plan dus de operationele doelen en de jaarplanning van een organisatie. Het gaat hier om een toekomstvisie waar naartoe gewerkt zal worden gedurende een langere periode (vaak parallel lopend aan de mandaatperiode).

In het strategisch plan geven we aan wat we willen bereiken in onze organisatie: welke output we zullen nastreven zodat er sprake is van een verbetering van onze dienstverlening.

Een strategisch plan is nodig om de intenties te expliciteren tot duidelijke hoofdlijnen zodat het dienstig is als een instrument om te sturen, op te volgen en bij te sturen.

Het is tevens een engagement tussen alle leden van de Hoge Raad om allen volgens dezelfde visie en richtlijnen de vooropgestelde dienstverlening uit te voeren. Hiermee hebben alle betrokken partijen meer garanties op continuïteit en innovatie enerzijds en werkelijke realisatie van de beoogde resultaten en effecten anderzijds.

Het strategisch en operationeel plan bestaat uit de volgende rubrieken:

- a. de definitie en beschrijving van de missie en visie op de organisatie
- b. strategische doelen
- c. operationele doelen
- d. en projecten

In de eerste rubriek vindt u de missie en visie van de Hoge Raad voor de Justitie. In de missie definiëren we vooral de reden van bestaan van de Hoge Raad voor de Justitie: wat zijn de kerntaken van de organisatie, voor wie worden deze uitgevoerd en met welke finaliteit. Kortom, hiermee bepaalt de organisatie haar identiteit.

In de visie projecteren we ons toekomstbeeld: hoe ziet onze organisatie er op middellange en lange termijn, tussen nu en 3 tot 6 jaar uit? Waar willen we dan staan?

Zowel de missie als visie worden beknopt uitgelegd.

Vervolgens is bepaald hoe het verschil tussen de huidige realiteit en de gewenste situatie kan worden weggewerkt, op welke vlakken de Hoge Raad voor de Justitie permanent inspanningen moet leveren. Zo brengen we onze **strategische doelen** in kaart.

Ieder strategisch doel wordt vertaald in **operationele doelen en projecten**. Operationele doelen zijn meetbare of observeerbare objectieven die de Hoge Raad voor de Justitie wil behalen om zo bij te dragen tot de realisatie van de strategische doelen.

Een **operationele doel** is dus een concrete uitwerking van een strategisch doel, waaraan zij een precieze invulling geeft. Een operationeel doel is dan ook "smart"¹ geformuleerd. Dit betekent dat een operationeel doel aangeeft wat men gaat doen (de input) en tot welk zichtbaar resultaat (de output) dit moet leiden. Het is dan ook meetbaar uitgedrukt, voorzien van een tijdslimiet en andere relevante kwantificeerbare gegevens. Vaak wordt een strategisch doel vertaald in meerdere operationele doelen die over een periode van 1–5 jaar worden gespreid.

Elk operationeel doel wordt vertaald in één of meerdere **projecten**. Een project omvat een duidelijk afgebakende (grote) opdracht waar meerdere personen, bij voorkeur uit diverse disciplines, bij zijn betrokken en die in een periode van 3 tot meestal 12 maanden een afgerond "product" of dienst leveren. Het project is dan ook een deelrealisatie van een operationeel doel.

Kenmerkend voor het operationeel plan is dat de doelen en projecten volgens prioriteiten worden geordend. Tevens wordt bepaald welke projecten nog tijdens het eerste mandaat van de HRJ kunnen worden uitgevoerd en welke projecten worden overgedragen aan de opvolgers en uitvoerders van de tweede mandaatperiode.

De operationele doelen en de projecten vormen samen het operationele gedeelte van het strategisch plan.

¹ Smart is een letterwoord en staat voor: specifiek, meetbaar, aanvaard, realistisch en tijdgebonden.

Het strategisch luik

De missie

Introductie Een missie geeft antwoord op de vraag: "Wat rechtvaardigt ons bestaan?" "Welke toegevoegde waarde hebben wij voor onze klanten en belanghebbenden?"

Een missie moet bijgevolg antwoorden op de volgende concrete vragen:

- Welke type organisatie is de HRJ?
- Wat zijn onze kerntaken?
- Voor wie vervullen wij deze kernopdrachten?
- Wat willen we ermee bereiken?

De missie van de Hoge Raad voor de Justitie

Als grondwettelijk orgaan samengesteld uit magistraten en niet-magistraten, zet de Hoge Raad voor de Justitie zich ten volle in om de werking van justitie te optimaliseren ten dienste van de burgers. De Hoge Raad ondersteunt hierbij het parlement, de regering en de gerechtelijke wereld.

Toelichting **Als grondwettelijk orgaan samengesteld uit magistraten en niet-magistraten**

De HRJ is een orgaan dat in de grondwet is opgenomen en daaraan zijn legitimiteit ontleent.

De grondwettelijke basis van de HRJ is van groot belang voor zijn rol op het kruispunt van de drie staatsmachten: de HRJ benadrukt zijn onafhankelijke positie en kan daardoor zijn missie uitvoeren zonder binding met de specifieke belangen die binnen de drie staatsmachten kunnen spelen.

Hieraan ontleent de HRJ een groot deel van zijn kracht.

zet de Hoge Raad voor de Justitie zich ten volle in

De HRJ wil zich ten volle engageren om zijn opdrachten zo uit te voeren dat degenen aan wie hij zijn diensten verleent, er uit eigen beweging een optimaal gebruik van maken.

Daarnaast wenst de HRJ zich niet in de plaats te stellen van zijn opdrachtgevers of van de instellingen/organisaties aan wie hij zijn diensten verleent. Het is geenszins de bedoeling om verantwoordelijkheden over te nemen en in de plaats te treden van parlement, regering of rechterlijke macht.

De HRJ wil bij de uitvoering van zijn kerntaken de voorwaarden creëren:

1. voor een optimaal management in de rechterlijke orde door met name:
 - a. de meest geschikte kandidaten voor de vacante plaatsen voor te dragen
 - b. managementinstrumenten en –technieken aan te reiken voor een optimale "bedrijfsvoering": de meest adequate aanwending van de beschikbare middelen (mensen, budgetten, middelen en infrastructuur)
 - c. audits en andere controles uit te voeren met de bedoeling om aanbevelingen tot bijsturing van de werking van de rechterlijke orde te formuleren
 - d. klachten te onderzoeken en zo mogelijk individuele of structurele verbeteraanbevelingen te formuleren;
2. voor een betere regelgeving, met name door het geven van adviezen, al dan niet op verzoek van parlement of regering in verband met belangrijke (op handen zijnde) wettelijke ontwikkelingen.

Binnen al deze taken wil de HRJ, in zijn meningsvorming, standpuntbepaling en besluitvorming, degenen die zijn diensten ontvangen (denk bijv. aan de betrokkenen en belanghebbenden) responsabiliseren: niet de HRJ zal de voorgestelde veranderingen en verbeteringen invoeren, wèl de opdrachtgever of ontvanger van de dienstverlening.

Het optimaliseringsproces binnen justitie is inderdaad de verantwoordelijkheid van eenieder; de HRJ wil daarbij een stimulerende, faciliterende en ondersteunende rol spelen.

De dienstverlening van de HRJ moet met andere woorden als bijzonder vruchtbaar en verrijkend worden ervaren en positieve effecten genereren op de werking van justitie.

om de werking van justitie te optimaliseren ten dienste van de burgers

De hoofdreden voor de oprichting van de HRJ is het tanende vertrouwen van de burger in justitie. Sedert medio '90 groeide het inzicht in deze vertrouwenscrisis, ook al blijkt paradoxaal genoeg dat de burger steeds sneller geneigd is om een beroep te doen op justitie.

Het besef dat justitie als openbare dienst voor de burger belangrijk is en dat voor de goede werking van justitie het contact met de burger onontbeerlijk is, stelt een aantal zeer belangrijke waarden centraal: met name de transparantie, toegankelijkheid, efficiëntie en aanvaardbaarheid van de justitie.

De HRJ levert een bijdrage hieraan door vanuit zijn takenpakket mee te denken met justitie en een dienstverlening aan te bieden die aansluit op de verbeteringsnoden van justitie.

De Hoge Raad ondersteunt hierbij het parlement, de regering en de gerechtelijke wereld.

De HRJ staat op het kruispunt van de drie staatsmachten en speelt daar een onafhankelijke en dienstverlenende rol. Waar de HRJ naast de wettelijk toevertrouwde opdrachten mogelijkheden ziet om zijn bijdrage te versterken, zal hij initiatieven uit eigen beweging ontplooiën. Deze profilering staat ten dienste van de belangrijkste drie partners en beoogt telkens hetzelfde doel: hen ondersteunen in de realisatie van hun veranderingsdoelen met betrekking tot de werking van de rechterlijke orde.

De visie

Introductie Een visie geeft aan op welke wijze de organisatie idealiter de missie zal gaan realiseren; wat zij precies wenst te bereiken op lange termijn in haar externe omgeving; welke rol zij wil spelen en welke waarden en principes zij volgt bij het nastreven van dit ideaal.

De visie van de Hoge Raad voor de Justitie

De Hoge Raad voor de Justitie wil uitgroeien tot de referentie die door zijn algemeen erkende expertise er wezenlijk toe bijdraagt dat justitie zich ontwikkelt tot een efficiënte en kwaliteitsvolle openbare dienst, die het vertrouwen van de burgers geniet.

Toelichting **De Hoge Raad voor de Justitie wil uitgroeien tot de referentie**

De HRJ heeft de ambitie om mettertijd uit te groeien tot een instelling die in het denken en handelen van alle betrokken partners als referentiepunt wordt beschouwd.

De HRJ ambieert een natuurlijke autoriteit te krijgen dankzij de kwaliteit van zijn dienstverlening. De Raad wil een uitstraling en charisma verwerven waardoor andere betrokkenen uitspraken, adviezen en diensten van de HRJ zullen gebruiken in de ontwikkeling van hun eigen standpunten en besluitvorming.

De Raad beseft dat, door zich dit hoge doel te stellen, hij in zijn expertise op alle vlakken ernstig moet investeren: uitbouwen van kennis, competenties en methodes. Hij moet m.a.w. een zeer groot professionaliteitsgehalte behalen om inderdaad deze positie te verdienen. Het behalen van deze status is geen doel op zich, maar de uiting van het engagement en idealisme waarvan alle leden van de HRJ getuigen. De motivatie om uit te groeien tot de referentie vloeit voort uit de wens om mee richting te geven aan de ontwikkeling naar een betere justitie.

die door zijn algemeen erkende expertise een wezenlijke bijdrage levert aan justitie

De HRJ wil zijn expertise op een dusdanig peil brengen dat zijn leden aangewezen worden als belangrijke gespreks- en adviespartners voor de verdere ontwikkeling van justitie.

De HRJ wil vooral meehelpen aan de transformatie van de werking van justitie en aan een mentaliteitsverandering, niet alleen binnen justitie maar ook bij de burger. Daartoe zullen de respectievelijke verwachtingen van burgers en justitie beter op elkaar moeten afgestemd worden.

Justitie zelf moet werken aan de acceptatiegraad van haar uitspraken: zij kan door open, transparante en juist getimede communicatie haar rechtspraak meer aanvaardbaar maken en uitleggen dat "justice has been done".

De HRJ wil beide partijen ondersteunen en begeleiden in deze mentaliteitsverandering: justitie adequaat adviseren omtrent deze nieuwe aanpak in al haar consequenties, de verwachtingen van de burgers in het juiste perspectief plaatsen en waar nodig ombuigen naar een hoger realiteitsgehalte.

om zich te ontwikkelen tot een efficiënte en kwaliteitsvolle openbare dienst

De HRJ wil bijdragen aan de transformatie van justitie tot een efficiënte, kwaliteitsvolle overheidsdienst, die transparant en toegankelijk is en een klantgerichte dienstverlening biedt.

De burger verwacht immers een snellere en efficiëntere werking van justitie: hij wil vlot en resultaatgericht geholpen worden, niet gehinderd door lange wachttijden en trage werking.

Justitie moet dan ook haar efficiëntie verhogen om in een korter tijdsbestek en met een optimale inzet van mensen en middelen dezelfde of zelfs een hogere werklast aan te kunnen.

Streven naar efficiëntie én naar kwaliteit gaan hand in hand: hoe hoger het kwaliteitsniveau van de juridische opdrachten en werkzaamheden, hoe meer kans dat er nog eens tijd gewonnen wordt. Eén van de basisprincipes van het kwaliteitsdenken is immers "de juiste dingen goed doen (het zogenaamde principe van zero defect), en dit op de snelst mogelijke manier". Als justitie dit kwaliteitsdenken integreert in haar werking, zal dat ongetwijfeld leiden tot tijdwinst.

Om een hoog kwaliteitsniveau te bereiken moet de gehele werking van justitie onder de loep worden genomen en worden nagegaan waar en op welke niveau's aan kwaliteitsverbetering gewerkt kan worden.

Kwaliteit is niet alleen een zaak van het "management" maar van iedereen. De HRJ wil dan ook met aanbevelingen over management, human resources en aanwending van middelen (in de brede betekenis van het woord) bijdragen tot IKZ-processen (Integrale Kwaliteitszorg) in de rechterlijke orde.

die het vertrouwen van de burgers geniet.

Zodra de burgers waarnemen en ervaren dat justitie veranderd is en een respectvolle cliënt- en resultaatgerichte werking, instelling en opstelling heeft verkregen, zal hun houding ten aanzien van justitie wijzigen en zullen zij justitie meer vertrouwen schenken.

De strategische doelen

Toelichting

Strategische doelen zijn concrete stappen op weg naar het bereiken van de ideale visie en bepalen wat de Hoge Raad voor de Justitie gedurende de eerste en tweede mandaatperiode wil bereiken. Het gaat om veranderingen die de HRJ in zijn interne organisatie wil realiseren en de rol die de HRJ in zijn directe en indirecte omgeving wenst te vervullen.

De strategische doelen getuigen ook van de ambities van de HRJ om bij te dragen tot veranderingen in de juridische wereld in de breedste zin van het woord.

Een horizon van 6 jaar (einde eerste mandaatperiode en volledige tweede mandaatperiode) is het meest aangewezen voor het voorliggend strategisch plan.

Strategische doelen worden verwoord in een kernachtige zin die is opgebouwd uit de input - wat de Hoge Raad voor de Justitie gaat doen - en de output: wat hij ermee wil bereiken.

Voor het bepalen van de strategische doelen werden verschillende bronnen van informatie geconsulteerd. De analyse van de externe omgeving van de Hoge Raad voor de Justitie heeft inzicht gegeven in de kansen en mogelijke bedreigingen die op de organisatie kunnen afkomen. Een andere bron van informatie is het inzicht in de huidige situatie met zijn sterktes, noden tot verbetering en optimalisatie.

De strategische doelen bepalen dus de krachtlijnen waarlangs de Hoge Raad voor de Justitie zijn beleid wenst te realiseren, maar blijven constant oog houden voor het spanningsveld tussen:

verwachtingen / behoeften <> eigen mogelijkheden <> eigen ambities / visie.

Per strategie wordt toegelicht waarom het als strategisch doel is verkozen en worden tevens de beoogde resultaten bepaald. Resultaten zijn de zichtbare realisaties van de uitvoering van het strategisch doel, die door middel van projecten zijn geconcretiseerd en gerealiseerd. Het gaat dus om output. Output is hetgeen we als resultaat willen bekomen.

De lijst van strategische doelen voor de Hoge Raad voor de Justitie

1. De selectie en loopbaan van magistraten optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 1

Kandidaten voordragen voor het invullen van de openstaande plaatsen in de magistratuur met naar de functie gevormde mensen, volgens vaste procedures, met permanente evaluaties en rekening houdende met de specifieke behoeften, teneinde bij te dragen tot een performant magistratenkorps.

2. Voorwaarden scheppen voor een beter management in de rechterlijke orde

STRATEGISCH DOEL 2

Adviezen en voorstellen over de aanwending van de beschikbare materiële en personele middelen uitwerken, teneinde de werkomstandigheden van de rechtscolleges en korpsen te optimaliseren en hun (financiële) beheersautonomie te bevorderen.

3. De toezichtbevoegdheid van de HRJ optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 3

De toezichtbevoegdheid van de HRJ optimaliseren en uitbouwen teneinde gefundeerde adviezen en voorstellen voor algehele kwaliteitsverbetering van de werking van de rechterlijke orde te geven aan parlement, regering en gerechtelijke wereld.

4. De adviesverlening optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 4

De bevoegdheidsuitoefening inzake adviezen en voorstellen optimaliseren, rekening houdende met de kerntaken van de HRJ, teneinde bij te dragen tot een betere regelgeving, een efficiënte werking van de rechterlijke orde en een doelmatige aanwending van de beschikbare middelen.

5. Een externe samenwerkingscultuur bevorderen

STRATEGISCH DOEL 5

Externe overleg- en samenwerkingsverbanden met klanten en actoren uitbouwen, teneinde een breed draagvlak te creëren voor de implementatie van de HRJ-voorstellen.

6. Een communicatiebeleid ontwikkelen

STRATEGISCH DOEL 6

Een coherent extern en intern communicatiebeleid ontwikkelen teneinde de externe uitstraling en bekendheid te vergroten en de interne samenhang te versterken.

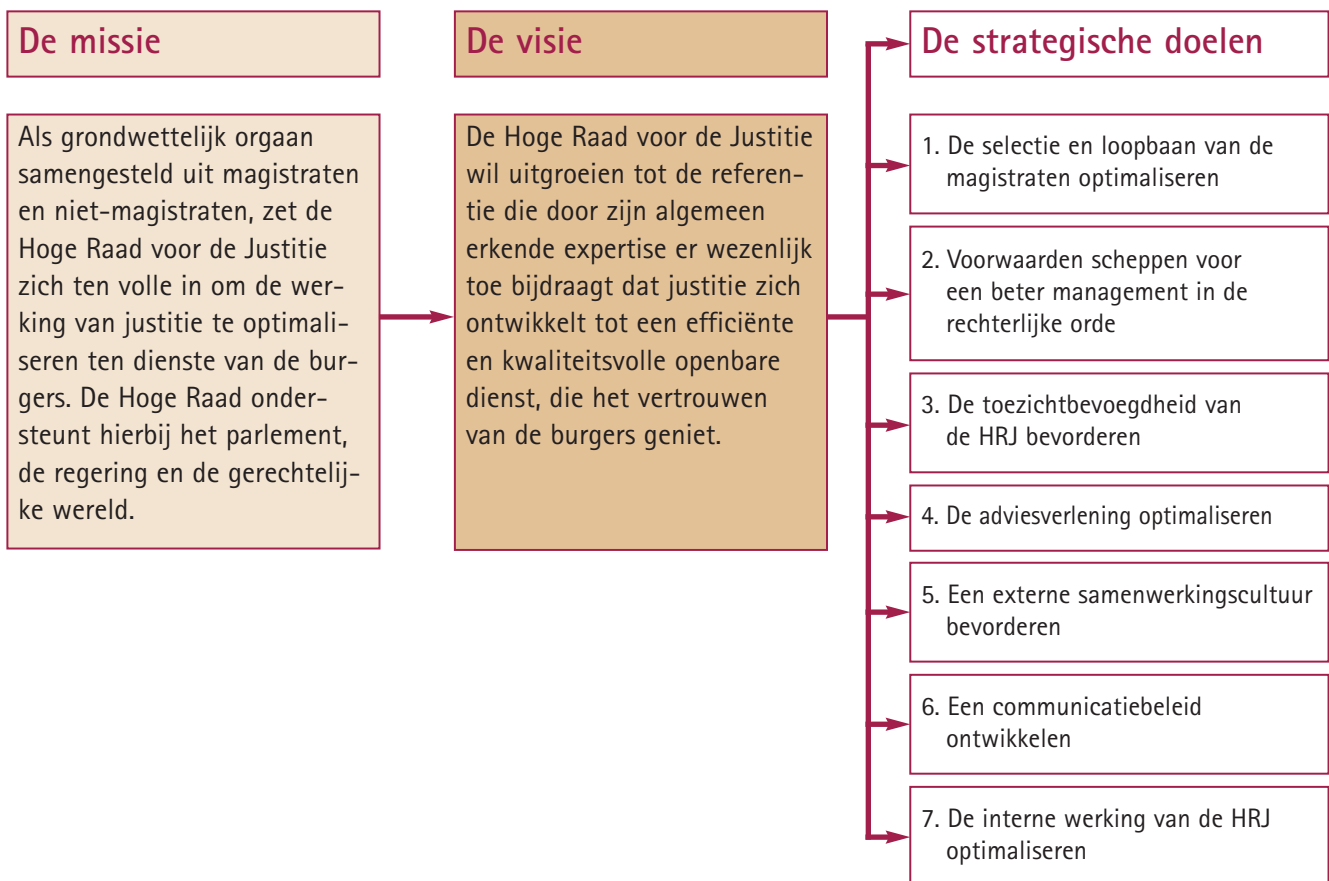
7. De interne werking van de HRJ optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 7

De organisatiestructuur, de verantwoordelijkheden en onderscheiden rollen van de leden, het bureau, de overige organen en de administratie van de HRJ, overeenkomstig de wettelijke bepalingen en rekening houdende met de beschikbare middelen, uitklaren teneinde de werking van de organisatie te verbeteren.

Een evenwicht zoeken en bewaren tussen de beschikbaarheid van de leden en de ondersteuning door de administratie, opdat ieder de hem toegewezen rol kan vervullen.

Overzicht van het strategisch plan



Het operationele luik

1. De selectie en loopbaan van magistraten optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 1

Kandidaten voordragen voor het invullen van de openstaande plaatsen in de magistratuur met naar de functie gevormde mensen, volgens vaste procedures, met permanente evaluaties en rekening houdende met de specifieke behoeften teneinde bij te dragen tot een performant magistratenkorps.

Motivatie voor dit strategisch doel

Eén van de kerntaken van de HRJ is het selecteren van kandidaten voor de openstaande vacatures in de rechterlijke orde. Dit moet leiden tot een depolitisering van de benoemingen in de rechterlijke orde.

De HRJ wil voor iedere vacature de meest geschikte en bekwame kandidaat voorstellen aan de minister. Hoe beter de HRJ erin slaagt de juiste kandidaten te selecteren, hoe sneller justitie vooruitgang kan boeken in het beoogde veranderingproces.

Hiertoe is het hanteren van een vaste procedure zowel voor de HRJ als voor de kandidaat in kwestie belangrijk: dit verhoogt de transparantie van de werkwijze van de HRJ zowel intern als extern.

Vandaar dat er werk wordt gemaakt van een totaalconcept dat de HRJ moet toelaten steeds professioneler zijn selectieproces uit te voeren. Dit totaalconcept behelst een volledige visie op de loopbaan van een magistraat van aanwerving tot pensionering.

Om deze kerntaak permanent te kunnen optimaliseren wil de HRJ graag feedback ontvangen over het presteren van de in dienst getreden kandidaat, en dit liefst over een langere periode. Door zicht te krijgen op het functioneren van de kandidaat in de praktijk, kan de HRJ zijn selectieprocedure verfijnen.

De verwachte resultaten

1. Voordracht van de juiste man/vrouw voor de juiste plaats
2. Een grote tevredenheid bij de korpsen over het functioneren en presteren van de benoemde kandidaten.
3. Arbeidstevredenheid van de benoemde kandidaten en hun werkomgeving.

DE OPERATIONELE DOELEN EN PROJECTEN VOOR DEZE STRATEGIE²

Operationeel doel 1.1 Een totaalconcept uitwerken voor de loopbaan van de magistraten om een motiverend toekomstperspectief te bieden aan de benoemde magistraten.

Project 1.1.1

De behoefte aan magistraten op termijn bepalen.

Project 1.1.2

De loopbaanvoorwaarden en –modaliteiten van de magistraat uittekenen.

Project 1.1.3

De evaluatie van magistraten en korpschefs heroriënteren.

Operationeel doel 1.2 Een wervingsprocedure uitwerken toegesneden op het beroep van magistraat in al zijn dimensies (kennis, attitudes, vaardigheden) zodat de kandidaten met het meest geschikte profiel voor de magistratuur worden weerhouden.

Project 1.2.1

De wervingsmodaliteiten (examens en vergelijkende examens, ...) evalueren en aanpassen.

Operationeel doel 1.3 Een geobjectiveerde benoemings- en aanwijzingsprocedure uitwerken zodat alle kandidaten op grond van dezelfde criteria en op identieke wijze worden geselecteerd en de meest geschikte kandidaat aan de minister wordt voorgedragen.

Project 1.3.1

Vaste en transparante procedures en selectiecriteria uitwerken voor de voordracht van kandidaten.

² Deze strategie, operationele doelen en projecten zullen verder in acties geconcretiseerd worden door de werkgroep "werving, benoeming en loopbaan van de magistraten". Er zal gewaakt worden over de inhoudelijke afstemming tussen deze werkgroep en de werkgroep "Mission Statement".

Operationeel doel 1.4 Systematisch het voordrachtbeleid evalueren om uit deze ervaring te leren en de wijze van selectie te optimaliseren met het oog op het vergroten van het tevredenheidsniveau van de kandidaat in kwestie en hun directe werkomgeving over de benoeming.

Project 1.4.1

Een instrument op punt stellen om de gemaakte selecties systematisch te evalueren.

Project 1.4.2

De gemaakte evaluatie analyseren en deze zowel intern als extern terugkoppelen aan de geëigende doelgroepen, teneinde gemeenschappelijke conclusies te trekken over gewenste bijstellingen van het voordrachtbeleid.

Operationeel doel 1.5 Een opleidings- en vormingsprogramma uitwerken dat uitgaat van de principes van competentieontwikkeling en dat aansluit bij de dynamische behoeften van de magistraten, zodat zij zich permanent professionaliseren ten behoeve van een actuele en adequate beroepsuitoefening.

Project 1.5.1

De initiële en permanente vorming van de magistraten evalueren en bijsturen.

Project 1.5.2

Het recht op en de plicht tot opleiding van de magistraten bevorderen.

Project 1.5.3

De oprichting van een federaal instituut voor de vorming van magistraten daadwerkelijk voorbereiden.

2. Voorwaarden scheppen voor een beter management in de rechterlijke orde

STRATEGISCH DOEL 2

Adviezen en voorstellen over de aanwending van de beschikbare materiële en personele middelen uitwerken, teneinde de werkomstandigheden van de rechtscolleges en korpsen te optimaliseren en hun (financiële) beheersautonomie te bevorderen.

Motivatie voor deze strategie

In het licht van de hervormingen binnen de rechterlijke orde, is het van groot belang dat het beheer van de rechtscolleges en korpsen, in nauwe samenwerking met de betrokkenen, geprofessionaliseerd wordt.

De leidinggevendenden in de rechtscolleges en korpsen worden al jarenlang geconfronteerd met tekorten op gebied van mensen, middelen en infrastructuur, zonder dat er werkelijke ondersteuning is m.b.t. de vraag hoe met deze schaarste om te gaan. Zij hebben er bijv. geen zicht op wat er werkelijk nodig is voor een goed beheer van hun personeel, financiën en middelen.

Hier moet dringend een kentering in komen. Daarom wil de HRJ er werk van maken alle leidinggevendenden in de rechterlijke orde de nodige ondersteuning te geven om het beheer van hun instelling of orgaan te optimaliseren.

De HRJ beoogt daarmee een tweeledig doel op korte termijn: (via benchmarking) tot inzicht komen in wat er werkelijk aan middelen voor een adequate bedrijfsvoering nodig is enerzijds en de leidinggevendenden helpen bij de optimale inzet van de beschikbare middelen anderzijds.

Het doel op langere termijn is de rechtscolleges en korpschefs een grote autonomie geven in het beheer van hun mensen, middelen en infrastructuur.

De verwachte resultaten

1. Leidinggevende magistraten die de verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering kunnen en mogen opnemen.
2. Rechtscolleges en korpsen die in aangepaste materiële en personele omstandigheden werken.

DE OPERATIONELE DOELEN EN PROJECTEN VOOR DEZE STRATEGIE

Operationeel doel 2.1 In samenwerking met de FOD Justitie, de behoeften aan mensen en middelen voor een optimaal functioneren van de rechterlijke orde bepalen en er naar streven dat de gehele rechterlijke orde beschikt over de noodzakelijke middelen.

Project 2.1.1: Middelenmanagement uitwerken.

ACTIEPLAN
<ul style="list-style-type: none"> a) Een inventaris opmaken van de werkingsmiddelen die de FOD Justitie ter beschikking stelt van de rechtscolleges en korpsen en van de aanwending ervan, om zicht te krijgen op de huidige situatie. b) De behoeften waaraan de huidige werkingsmiddelen niet tegemoetkomen, in kaart brengen. c) De beschikbare middelen toetsen aan de vastgestelde behoeften om de knelpunten in kaart te brengen en minimumstandaarden te ontwikkelen voor een slagvaardige rechterlijke orde. d) In de magistratuur en de FOD Justitie aanvaarding bekomen van de minimumstandaarden als onderhandelingsbasis voor een uitbreiding of herschikking van de middelen.

Operationeel doel 2.2 In samenwerking met de FOD Justitie, een beheersmodel uitwerken met het oog op een financiële autonomie van de rechtscolleges en de korpsen.

Project 2.2.1: Een beheersmodel uitwerken voor de rechterlijke orde.

ACTIEPLAN
<ul style="list-style-type: none"> a) Een vergelijkende studie maken over de gehanteerde financieringsmodellen in andere landen. b) De toegevoegde waarde van deze financieringsmodellen analyseren en nagaan in welke mate zij toepasbaar zijn in België. c) Aanbevelingen formuleren voor een Belgisch financieringsmodel. d) Een of meerdere pilootprojecten lanceren en evalueren. e) Na eventuele bijsturing en na verkregen akkoord over een veralgemening, de korpschefs opleiden tot toepassing van het beheersmodel in de praktijk.

3. De toezichtbevoegdheid van de HRJ optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 3

De toezichtbevoegdheid van de HRJ optimaliseren en uitbouwen teneinde gefundeerde adviezen en voorstellen voor algehele kwaliteitsverbetering van de werking van de rechterlijke orde te geven aan parlement, regering en gerechtelijke wereld.

Motivatie voor deze strategie

De HRJ beschikt over verschillende instrumenten om zijn toezichtbevoegdheid uit te oefenen (met name het bijzonder onderzoek, het klachtenonderzoek, de externe controle op het gebruik van de middelen van interne controle en het jaarlijks verslag over de algemene werking van de rechterlijke orde), die hij verder wil professionaliseren.

Deze controle-instrumenten hebben niet als voornaamste doel het controleren van de rechterlijke orde, maar vooral het meten en analyseren van knelpunten en vraagstukken om van daaruit adviezen tot bijsturing te formuleren. Het voornaamste oogmerk is dus optimalisatie.

De controle-instrumenten wil de HRJ vooral inzetten om binnen de rechterlijke orde te komen tot een stuk kwaliteitsverbetering, bij voorkeur gekaderd in een totaal kwaliteitsconcept als IKZ (Integrale Kwaliteitszorg).

Wil hij adequate adviezen geven, dan zal de HRJ hiertoe zijn eigen professionaliteit op dit vlak moeten ontwikkelen.

De verwachte resultaten

1. Een algemeen aanvaard kwaliteitsconcept voor "een goede justitie" en passende toetsingsinstrumenten.
2. Professionele competentie bij de HRJ op het gebied van (kwaliteits)controle.
3. Adequate adviezen en voorstellen voor (kwaliteits)verbetering van de algemene werking van de rechterlijke orde.

DE OPERATIONELE DOELEN EN PROJECTEN VOOR DEZE STRATEGIE

Operationeel doel 3.1 De uitoefening van de toezichtbevoegdheid van de HRJ professionaliseren om met kennis van zaken en op competente wijze deze bevoegdheid uit te kunnen oefenen.

Project 3.1.1: Een opleiding organiseren voor de daartoe aangewezen personen.

Operationeel doel 3.2 Kwaliteitsnormen ontwikkelen met het oog op adviezen en voorstellen tot verbetering van de werking van de rechterlijke orde.

Project 3.2.1: Een kwaliteitsconcept ontwikkelen.

ACTIEPLAN
a) Literatuur- en praktijkonderzoek m.b.t. de notie "kwaliteit van de justitie".
b) Alle beschikbare informatie analyseren (klachten, rapporten, audits en bijzondere onderzoeken, informatie-uitwisselingen op de Forums van de HRJ), over de ontevredenheid bij publiek en actoren over justitie.
c) Kwaliteitsnormen ontwikkelen.

Operationeel doel 3.3 Een intern auditmodel en passend auditinstrument³ ontwikkelen in overleg met en ten behoeve van de rechterlijke orde.

Project 3.3.1: Een intern auditinstrument ontwikkelen en implementeren.

ACTIEPLAN
a) Op basis van de kwaliteitsnormen, een intern auditinstrument t.b.v. de rechterlijke orde ontwikkelen.
b) Een "geïntegreerd" model van jaarverslag ⁴ op punt stellen.

³ Dit is een formele controle op de correcte toepassing van de procedures waar de organisatie aan onderworpen is of zichzelf aan onderworpen heeft. Het controlerend orgaan kan zowel intern (denk bijvoorbeeld aan de interne auditcellen van de FOD's) als extern (denk bijvoorbeeld aan Inspectie van financiën) zijn.

⁴ Dit is een jaarverslag waarin alle aspecten van de organisatie en werking van een korps of rechtscollege worden behandeld.

Operationeel doel 3.4 Een extern auditinstrument ontwikkelen dat de HRJ in staat stelt om de intern uitgevoerde audits te toetsen, eventuele disfuncties op te sporen en verbeteraanbevelingen te formuleren.

Project 3.4.1: Een extern kwaliteitsmeetinstrument ontwikkelen en implementeren.

ACTIEPLAN
<ul style="list-style-type: none"> a) Een extern auditinstrument ontwikkelen, waarin diverse controle-instrumenten geïntegreerd zijn. b) Het extern auditinstrument uittesten in pilootprojecten en vervolgens verfijnen. c) Systematisch de impact van de aanbevelingen opvolgen.

Operationeel doel 3.5 De huidige klachtenbehandelingsprocedure optimaliseren zodat klachten van burgers met betrekking tot de werking van de rechterlijke orde effectiever worden afgehandeld.

Project 3.5.1: De huidige klachtenbehandeling professionaliseren en optimaliseren.

ACTIEPLAN
<ul style="list-style-type: none"> a) Criteria voor een behoorlijke klachtenbehandeling ontwikkelen. b) De werkwijzen in de beide klachtencommissies (F,N) uniformiseren. c) Een adequaat klachtenregistratiesysteem uitwerken, om zowel de wijze van klachtenafhandeling te ondersteunen, als de rapportering aan de overheden met het oog op een beleidsmatig gebruik van de inzichten.

Operationeel doel 3.6 De klachtenbehandeling echelonneren en vervolgens de klachtenrapporten van de rechterlijke orde centraliseren zodat de klachten in eerste instantie zo dicht mogelijk bij de bron worden behandeld en de HRJ een totaaloverzicht kan ontwikkelen.

Project 3.6.1: Een adequate structuur voor een eenvormige interne klachtenbehandeling uitbouwen binnen de rechterlijke orde.

ACTIEPLAN

- a) Een uniforme klachtenprocedure uitwerken ten dienste van de rechterlijke orde.
- b) Het debat aangaan met de politieke en gerechtelijke overheden, met het oog op een wetswijziging.
- c) Deze procedure uittesten in pilootprojecten en vervolgens evalueren.
- d) Breedschalig invoeren.

Project 3.6.2: Een eenvormig klachtenregistratiesysteem uitwerken en implementeren.

ACTIEPLAN

- a) Het registratiemodel van de HRJ overbrengen naar de andere "echelons" van de klachtenbehandeling (eerstelijnsrechtshulp, hoven, rechtbanken en parketten, FOD Justitie), met het oog op een meer rationeel beheer van klachten over de werking van het gerecht.
- b) Het registratiemodel in een aantal pilootzones uittesten, in het kader van het project Agora van de POD Wetenschapsbeleid.

Project 3.6.3: Een model voor eerstelijnsklachtenverslag uitwerken.

ACTIEPLAN

- a) Een klachtenverslagmodel voor de gerechtelijke overheden uitwerken.
- b) Dit model aan de betrokken beslissingnemers voorstellen.
- c) Het goedgekeurde model invoeren.

Project 3.6.4: De HRJ profileren als tweedelijnsklachteninstantie en centraliseren van de klachtenrapportages.

ACTIEPLAN

- a) De rol van de HRJ als "beroepsinstantie" voor de behandeling van klachten uitklaren.
- b) De klachtenverslagen van de rechterlijke orde volgens een gestructureerd model verwerken.
- c) Alle gegevens wetenschappelijk exploiteren teneinde de disfuncties in de werking van het gerecht beter op te sporen en aanbevelingen te formuleren.

4. De adviesverlening optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 4

De bevoegdheidsuitoefening inzake adviezen en voorstellen optimaliseren, rekening houdende met de kerntaken van de HRJ, teneinde bij te dragen tot een betere regelgeving, een efficiënte werking van de rechterlijke orde en een doelmatige aanwending van de beschikbare middelen.

Motivatie voor deze strategie

Adviesverlening aan het parlement in het kader van ontwikkelingen op wetgevend vlak, is nadrukkelijk een kerntaak waar de HRJ zijn impact wil vergroten. Door snel en liefst pro-actief adviezen uit te brengen kan hij de besluitvorming in parlement en regering tijdig beïnvloeden. Een goede adviesprocedure laat de HRJ toe korter op de bal te spelen.

Door de zware belasting van de leden en een tot recent onvolledig uitgebouwde administratie, was dat geen evidentie. Nu de administratie er is en de eerste ervaringen over adviesverlening zijn opgebouwd, is het tijd om de gevolgde werkwijze te analyseren en optimaliseren.

De ambitie om – mede op basis van zijn adviesverlening – als een onontbeerlijk expertise-orgaan te worden beschouwd, is immers nadrukkelijk in de visie van de HRJ beschreven.

De verwachte resultaten

1. Strategisch juist gekozen thema's voor het (ambtshalve) geven van een advies of een voorstel.
2. Een efficiënt gevoerde procedure voor adviesverlening.
3. Kwaliteitsvolle adviezen (zowel naar de inhoud als naar de vorm), binnen de gestelde termijn.
4. Een substantiële impact van de adviezen op het beleid.

DE OPERATIONELE DOELEN EN PROJECTEN VOOR DEZE STRATEGIE

Operationeel doel 4.1 De opportuniteit beoordelen om ambtshalve een advies of een voorstel te formuleren op het juiste moment met de grootste kans op impact op het politieke niveau.

Project 4.1.1: Specifieke criteria en prioritaire thema's ontwikkelen.

ACTIEPLAN
<p>a) Een inventaris opmaken van de wetgevende initiatieven met betrekking tot de werking van de rechterlijke orde die tijdens de voorbije legislatuur (1999-2003) werden behandeld.</p> <p>b) Op basis van deze inventaris analyseren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - over welke wetgevende initiatieven advies werd gevraagd; - over welke voor de Hoge Raad relevante wetgevende initiatieven geen advies werd gevraagd en om welke reden; - over welke wetgevende initiatieven ambtshalve advies werd gegeven en om welke reden; - over welke relevante wetgevende initiatieven geen ambtshalve advies werd gegeven, en om welke reden. <p>c) Op basis van voorgaande analyse en rekening houdende met het regeerakkoord, andere relevante beleidsdocumenten en de missie van de HRJ, specifieke criteria en prioritaire thema's voor adviesverlening bepalen.</p>

Operationeel doel 4.2 De procedure voor adviesverlening verfijnen om zo gericht en pro-actiever adviezen uit te brengen.

Project 4.2.1: Een vaste werkwijze ontwikkelen voor het gericht en systematisch opvolgen van de wetgevende initiatieven om tijdig de adviesprocedure in te zetten.

Project 4.2.2: De tot nu toe gevolgde adviesprocedure evalueren en deze zo nodig bijsturen, om korter op de bal te kunnen spelen.

ACTIEPLAN
<p>Het opportune moment bepalen in het wetgevingsproces om een advies te verlenen.</p>

Project 4.2.3: De leesbaarheid van de adviezen optimaliseren.

Operationeel doel 4.3 De finaliteit van het verlenen van adviezen en het formuleren van voorstellen bepalen om deze doelgerichter te kunnen uitwerken.

Project 4.3.1: Een gemeenschappelijke visie ontwikkelen over wat moet verstaan worden onder 'een goede regelgeving' en er concrete criteria uit afleiden.

Project 4.3.2: De finaliteit van de adviezen en voorstellen van de HRJ verder verfijnen (interne coherentie; doeltreffendheid van de maatregelen; externe coherentie; meerwaarde; toegankelijkheid, leesbaarheid en begrijpelijkheid).

Operationeel doel 4.4 De impact van de adviezen op het beleid nagaan om de adviesverlening te kunnen bijsturen naar een hogere effectiviteit.

Project 4.4.1: De impact van de adviezen analyseren.

ACTIEPLAN
<p>a) De gebruikers of bestemmingen van de adviezen van de HRJ bevragen: de commissies voor de Justitie van Kamer en Senaat, evenals de actoren van justitie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wat verwachten zij van de adviezen van de Hoge Raad voor de Justitie? - Toets van de finaliteit die wij eraan geven (supra) evenals van de opportuniteit van het ambtshalve advies (supra). - Hoe waarden zij de geleverde adviezen? Beantwoorden deze aan hun behoeften? - Waarom werden de verschillende adviezen al dan niet of slechts gedeeltelijk gevolgd?

Project 4.4.2: Een systeem uitbouwen van opvolging van de verleende adviezen.

5. Een externe samenwerkingscultuur bevorderen

STRATEGISCH DOEL 5

Externe overleg- en samenwerkingsverbanden met klanten en actoren uitbouwen, teneinde een breed draagvlak te creëren voor de implementatie van de HRJ-voorstellen.

Motivatie voor deze strategie

Aangezien het van groot belang is dat de HRJ als een belangrijke partner in het veranderingsproces van justitie beschouwd wordt, wil de HRJ zijn samenwerking met de klanten en actoren ten gronde op- en uitbouwen. Hij heeft grote ambities waar met de nodige distantie naar gekeken wordt vanuit de andere betrokken partners.

Via het opbouwen van optimale relaties met de buitenwereld maakt de HRJ meer kans dat zijn adviezen geïmplementeerd zullen worden. Vooral in het kader van zijn dienstverlening op het vlak van management in de rechterlijke orde, wil de HRJ goede relaties uitbouwen met de klanten (minister, parlement, magistraten, rechtzoekenden, kandidaten, ...) en actoren (vooral de balie en de korpschefs).

Een optimale samenwerking is nodig vanaf het begin tot het einde van het contact. Immers, als de samenwerking vlot verloopt, zal de bereidheid om tot open en vruchtbare samenwerking te komen een stuk groter zijn.

Hiertoe zal de HRJ aparte initiatieven ontplooiën.

De verwachte resultaten

1. Zichtbaar goede relaties met de klanten en actoren.
2. De HRJ geniet het vertrouwen van klanten en actoren.

DE OPERATIONELE DOELEN EN PROJECTEN VOOR DEZE STRATEGIE

Operationeel doel 5.1

Permanente partnerships ontwikkelen met structurele actoren (zie bijlage) om - met respect voor de verantwoordelijkheden van elkeen - samen initiatieven te ontwikkelen, die aansluiten bij de kerntaken van de HRJ en bijdragen tot een goede werking van de rechterlijke orde.

Project 5.1.1: Klanten en actoren (wie?) inventariseren, met omschrijving van het voorwerp van het samenwerkingsverband (wat?).

Project 5.1.2: De modaliteiten (hoe?) van het samenwerkingsverband omschrijven, zo nodig in een protocol.

Project 5.1.3: Regelmatig de samenwerking opvolgen en evalueren.

Operationeel doel 5.2

Punctuele overleg- en samenwerkingsverbanden ontwikkelen met bepaalde actoren rond specifieke thema's die aansluiten bij de kerntaken van de HRJ, om de kwaliteit en het draagvlak van de aanbevelingen en voorstellen van de HRJ te versterken.

Project 5.2.1: Een lijst opmaken van de punctuele actoren (wie? zie lijst 'belanghebbende partijen'), met vermelding van hun specifieke deskundigheid en omschrijving van het voorwerp van het samenwerkingsverband (wat?).

Project 5.2.2: De modaliteiten (hoe?) van het samenwerkingsverband omschrijven.

Project 5.2.3: De samenwerking opvolgen en bijsturen.

6. Een communicatiebeleid ontwikkelen

STRATEGISCH DOEL 6

Een coherent extern en intern communicatiebeleid ontwikkelen teneinde de externe uitstraling en bekendheid te vergroten en de interne samenhang te versterken.

Motivatie voor de externe communicatie

De HRJ wil zeker niet in een isolement geraken en op zichzelf gaan functioneren. Een optimale werking van de HRJ vraagt een permanente dialoog met de samenleving en met alle betrokkenen in de gerechtelijk wereld. De oprichting van een Forum waarin de actoren met elkaar en met de maatschappij in permanent gesprek zijn, moet toelaten de nodige kennis op te bouwen over mogelijke en gewenste veranderingen.

Zo ontstaat er een soort "community" waar iedereen iets brengt en vindt van zijn gading, hetgeen de werking van justitie ten goede komt.

Motivatie voor de interne communicatie

De leden van de HRJ hebben allemaal een andere functie naast hun opdracht in de HRJ. Dit betekent dat zij op zeer onregelmatige tijden op de HRJ zijn om er te werken of te vergaderen. Daarnaast zitten de leden in verschillende commissies die onderling relatief gezien weinig met elkaar samenwerken of weinig informatie over opdrachten, werkwijzen en belangrijke vraagstukken met elkaar uitwisselen. Door deze beperkte communicatie ontstaan wel eens spanningen die te maken hebben met te late of geheel ontbrekende relevante info.

Vandaar dat de HRJ een communicatiebeleid wil uitbouwen. Dit moet ertoe leiden dat er meer informatie spontaan wordt uitgewisseld en dat de interne werkzaamheden van de HRJ beter op elkaar worden afgestemd.

De verwachte resultaten

1. Een transparant functionerende HRJ ten aanzien van de klanten, zowel interne als externe, de actoren en de belanghebbenden.
2. Een permanente aandacht voor de ontwikkelingen in de maatschappij en in het bijzonder in de gerechtelijke wereld.
3. Een duidelijk zicht op de gerechtvaardigde verwachtingen van de samenleving t.a.v. justitie en duidelijke informatie omtrent de antwoorden van de HRJ.
4. Efficiënte interne doorstroming van de beschikbare en relevante informatie.
5. Wederzijds begrip en vertrouwen binnen de HRJ.

DE OPERATIONELE DOELEN EN PROJECTEN VOOR DEZE STRATEGIE

A. WAT BETREFT DE EXTERNE COMMUNICATIE

- Operationeel doel 6.1** Een dynamische en interactieve informatie- en communicatiedoorstroming opzetten tussen de HRJ en de magistratuur om zo de samenwerking tussen beiden te optimaliseren.
- Project 6.1.1: Regelmatige contacten met de magistratuur op de HRJ en op het terrein uitbouwen.
- Project 6.1.2: Publiciteit voeren over het web.
- Operationeel doel 6.2** De dialoog tussen de samenleving en justitie organiseren (forum-functie), om zo de wederzijdse verwachtingen van beide partijen op elkaar af te stemmen en bij te dragen tot een meer communicatieve justitie.
- Project 6.2.1: Een Forum organiseren over de gerechtelijke achterstand.
- Project 6.2.2: Een Forum organiseren over de wijze waarop de bevolking justitie percipieert.
- Operationeel doel 6.3** De HRJ-activiteiten laten doordringen bij een breed publiek om erkend te worden als de spil van de dialoog tussen de samenleving en justitie.
- Project 6.3.1: De interactieve HRJ-website actualiseren en optimaliseren.
- Project 6.3.2: Een trimestriële nieuwsbrief verspreiden (via de website of onder een gedrukte vorm).

Operationeel doel 6.4 De aanwezigheid van de HRJ verzekeren bij elk debat aangaande justitie, en dit in het licht van de kerntaken van de HRJ, om deze instelling ruime bekendheid te geven en haar maatschappelijk draagvlak te versterken.

Project 6.4.1: Een vertrouwensrelatie opbouwen met de media.

Project 6.4.2: Debatten, lezingen, studiedagen organiseren en een actieve inbreng leveren bij debatten, lezingen of studiedagen georganiseerd door derden.

B. WAT BETREFT DE INTERNE COMMUNICATIE

Operationeel doel 6.5 Een optimale verspreiding van de informatie en een vlotte communicatie tussen de verschillende organen van de HRJ waarborgen zodat éénieder goed geïnformeerd is over elkaars werkzaamheden en hierop voldoende kan inspelen.

Project 6.5.1: Regelmatig verslag aan de algemene vergadering uitbrengen omtrent de activiteiten en initiatieven van de organen van de HRJ.

Project 6.5.2: Een intranet opzetten en uitbouwen via hetwelk alle nuttige informatie ter beschikking wordt gesteld van de leden en de administratie.

Project 6.5.2: Een intern informatieblad verspreiden.

7. De interne werking van de HRJ optimaliseren

STRATEGISCH DOEL 7

De organisatiestructuur, de verantwoordelijkheden en onderscheiden rollen van de leden, het bureau, de overige organen en de administratie van de HRJ, overeenkomstig de wettelijke bepalingen en rekening houdende met de beschikbare middelen uitklaren, teneinde de werking van de organisatie te verbeteren.

Een evenwicht zoeken en bewaren tussen de beschikbaarheid van de leden en de ondersteuning door de administratie, opdat ieder de hem toegewezen rol kan vervullen.

Motivatie voor deze strategie

Doordat de HRJ in zeer korte tijd moest worden uitgebouwd, is veel tijd gegaan naar het vinden en inrichten van infrastructuur en vele andere logistieke en organisatorische bekommernissen. Inmiddels is het personeelskader vrijwel volledig aanwezig en is het aangewezen om het huidig functioneren van de HRJ onder de loep te nemen en te beoordelen wie waar mee bezig is en in welke mate dit beantwoordt aan de verwachtingen, noden en kerntaken van betrokkenen. Ook de klacht van de leden dat zij zwaar belast zijn, noopt ertoe om na te gaan in welke mate hun taken verlicht kunnen worden, zeker nu de administratie grotendeels is uitgebouwd.

Het kerntakendebat moet plaatsvinden, het kernproces voor de interne samenwerking moet worden uitgetekend en daar waar nodig bijgestuurd.

De bedoeling is dat éénieder maximale toegevoegde waarde levert en dat oneigenlijk werk uit de functies wordt weggehaald zodat ook de tevredenheid van éénieder die zijn kerntaak uitoefent, zal vergroten. In wezen moeten alle organen (alle commissies, werkgroepen en Algemene Vergadering) een stukje herpositionering verkrijgen: de administratie bereidt voor en voert uit, het bureau coördineert en verzekert het dagelijks beheer, de organen initiëren, maken keuzes en beslissen. Op deze wijze wordt de efficiëntie en effectiviteit van de HRJ verhoogd.

Dit proces zal niet éénmalig zijn: telkens het mandaat aan een volgende "ploeg" wordt overgedragen zal dit herhaald moeten worden, niet alleen bij de aanvang van het mandaat maar ook tussentijds.

Het verwachte resultaat

1. Een organisatie waarin posities en rollen, taken en verantwoordelijkheden duidelijk zijn afgebakend.
2. Een organisatie waarvan de missie en visie door alle leden en medewerkers worden gedragen en waar dankzij een optimale taakverdeling de efficiëntie en kwaliteitsvolle werking is gewaarborgd.
3. Evenwicht tussen de werklast van de leden binnen de HRJ en hun professionele beschikbaarheid.

DE OPERATIONELE DOELEN, PROJECTEN EN ACTIES VOOR DEZE STRATEGIE

Operationeel doel 7.1

Een duidelijke en coherente rol- en taakbeschrijving van de leden, het bureau, de overige organen en de administratie opmaken, en deze taakverdeling zo implementeren dat elkeen de hem toegewezen rol optimaal gaat opnemen.

Project 7.1.1: Rol- en taakbeschrijvingen opmaken.

ACTIEPLAN
<p>a) De verdeling van de opdrachten en de reële werklast van de doelgroepen analyseren in het licht van de regelgeving terzake.</p> <p>b) De verwachtingen in termen van werklast en beschikbaarheid van de leden (minimum en maximum engagement) inventariseren.</p>

Project 7.1.2: Een optimaal organisatie- en werkverdelingsmodel bepalen met het oog op een ideaal evenwicht binnen de organisatie.

Project 7.1.3: Alle nodige maatregelen nemen om de bestaande organisatie af te stemmen op het model.

ACTIEPLAN
<p>a) Alle doelgroepen informeren over de genomen beslissingen en indien mogelijk, een draagvlak creëren voor het model.</p> <p>b) Transfer van know-how en interne werkprocedures organiseren (met name bij de mandaatoverdracht).</p>

Project 7.1.4: Het organisatie- en werkverdelingsmodel evalueren en waar nodig bijsturen.

Het operationeel plan voor de huidige mandaatperiode

De gekozen prioritaire projecten

1. Twee forums organiseren (zie project 6.2.1 over de gerechtelijke achterstand en 6.2.2 over de perceptie van de bevolking over justitie)
2. Huidige organisatiestructuur optimaal invullen
3. Het concept van de selectieprocedure uitwerken
4. Het concept van het Opleidingsinstituut uitwerken

Bijlage: Lijst van klanten, actoren en belanghebbenden

KLANTEN

personen of instanties aan wie de HRJ diensten verleent

Intern:

De Administratie, het Bureau en de Leden (werkgroepen, de commissies, collega's)

Extern:

De rechtstreekse klanten:

1. de minister
2. de klager
3. de rechtzoekende
4. de wetgever
5. Kamer en Senaat
6. kandidaat-magistraten
7. magistraten (m.b.t. opleiding) en gerechtelijke stagiairs

De onrechtstreekse klanten:

De burger
(en de potentiële rechtzoekende)

BELANGHEBBENDEN

personen of instanties waarvan de werking een invloed of impact heeft op de HRJ

1. De rechtscolleges en korpsen
2. De media
3. De beroepsverenigingen
4. De syndicaten

ACTOREN

personen of instanties die via hun activiteiten een dienst of bijdrage leveren aan de HRJ

1. De experts
2. De korpschefs
3. De balies en hun stafhouders
4. De opleidingsdienst van de FOD Justitie