

Rechtvaardige oplossing voor de burger



Inhoudsopgave

Kinderalimentatie eenvoudiger en eerlijker.....	2
Diagnose en triage voorkomt onnodige juridisering	6
Rechtwijzer: de online variant van Diagnose en triage	8
Schaamte, schulden en vragen.....	10
Raad wordt slanker en efficiënter.....	12
Klant bedienen met snellere reactietijden.....	14
Bezuinigen is creatief zijn	16
Fitte organisatie met visie.....	18
Orde en Raad staan samen voor burgerbelangen	20
Advocatuur langs de kwaliteitsmeter	24
Samenwerken tegen fraude	28
Asielzaken steeds complexer.....	30
Klachten indienen voor een beter register	32
Cijfers, balans en rekening van baten en lasten 2011	34
Doelmatige werking Raad voor Rechtsbijstand	42
Adressen Raad	48
Samenstelling Raad voor Rechtsbijstand 2011	49

Voorwoord

Rechtvaardige oplossing voor de burger

De Raad voor Rechtsbijstand is in beweging. In 2011 kregen veel maatregelen hun beslag. Denk aan High Trust, het nog intensiever samenwerken met ketenpartners en het invoeren van nieuwe instrumenten om de kwaliteit van rechtsbijstand te borgen.

De komende jaren staan nog meer veranderingen op het programma. Kostenbeheersing speelt daarbij een grote rol. Wij benadrukken dat centraal moet staan wát we met gesubsidieerde rechtsbijstand willen bereiken. Het belangrijkste uitgangspunt is dat de burger een rechtvaardige oplossing vindt voor zijn juridische probleem. Subsidies en voorzieningen kunnen burgers in staat stellen om dit te bereiken.

Maar we kijken zeker verder dan het alleen maar verlenen van toevoegingen. Kostenbesparing is ook mogelijk door het probleemoplossend vermogen van burgers te stimuleren. Wij bepleitten ruimte voor innovatieve vormen van rechtsbijstand. Eenvoudige en transparante regelgeving is hierbij cruciaal. Daarnaast is een proactieve overheid nodig die probleemoplossend te werk gaat, ook bij kleine criminaliteit of klachten over overheidsdiensten.

Vanwege alle ontwikkelingen staan er in dit jaarverslag drie thema's centraal: zelfredzaamheid van de burger (■), bedrijfsvoering (■ ■) en samenwerking binnen de keten (■ ■ ■). Met als overkoepelend thema het doel: de rechtvaardige oplossing voor de burger.

Peter van den Biggelaar
Directeur stelsel

Jan Wijkstra
Directeur bedrijfsvoering



Jeroen Recourt:

‘Negen­tig pro­cent moet straks zelf de alimen­ta­tie kunnen vaststellen’

Kinderalimentatie eenvoudiger en eerlijker

Te veel Nederlanders komen in aanraking met het recht door conflicten over kinderalimentatie. De Kamerleden Jeroen Recourt (PvdA) en Ard van der Steur (VVD) namen het initiatief om dit aan te pakken. De inzet van hun wetsontwerp: het berekenen van kinderalimentatie kan en moet efficiënter. Beter voor burgers en het vermindert uiteindelijk het aantal conflicten.

De huidige regels om kinderalimentatie te berekenen zijn ingewikkeld en niet transparant. Mensen kunnen het zelf bijna niet uitrekenen. "Waarom kan het niet eenvoudiger?, vroegen wij ons af", aldus Kamerlid Jeroen Recourt. "Laten we proberen ellende te voorkomen en het rechtssysteem in Nederland niet onnodig te belasten." PvdA en VVD, geen coalitiepartners, vonden elkaar in dit uitgangspunt. Kamerlid Ard van der Steur: "Kinderalimentatie is een onderwerp dat maatschappelijk leeft. We ontvangen veel signalen dat het gewoon niet goed zit. We delen de zorg dat kinderen niet de dupe mogen zijn van een te ingewikkeld systeem." >>

Ard van der Steur:

*'Er wordt in
Nederland relatief
veel geprocedeerd'*

>>

Recourt: "Het is bevredigend om zo'n maatschappelijk probleem aan te pakken, de wereld een beetje mooier te maken. Je vermindert het aantal conflicten en haalt kinderen uit de wind die het bij echtscheidingen al moeilijk genoeg hebben."

Traditionele opvattingen

De Kamerleden constateerden dat in Nederland relatief veel geprocedeerd wordt. Van der Steur: "De regelingen zijn niet transparant genoeg. Mensen begrijpen het gewoon niet. Dat onbegrip leidt tot ergernis en vervolgens tot procederen." Recourt voegt toe: "Alle reden om te streven naar een systeem dat eenvoudiger en eerlijker is. In de oude situatie komen in het geval van een echtscheiding financiële tekorten vaak bij de vrouw terecht. Het systeem past bovendien niet bij de huidige opvattingen over co-ouderschap. Het is gebaseerd op het traditionele patroon van een werkende man en een vrouw die voor de kinderen zorgt."

Eigen verantwoordelijkheid

Het gemakkelijker maken van het uitrekenen van kinderalimentatie door burgers zelf, past wel bij de huidige tijdgeest. Van der Steur: "Het nodigt uit tot het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Je kunt samen uitrekenen wat de kinderalimentatie gaat kosten. Daar hoeft geen advocaat of rechter aan te pas te komen. Pas als je er niet uitkomt, schakel je bijvoorbeeld een mediator in. Ouders zijn ook vrij om boven

het wettelijk gestelde minimum onderling aanvullende afspraken te maken." Recourt merkt op dat de nieuwe regeling bovendien recht doet aan de praktijk van alledag waarin partners kiezen voor co-ouderschap. "Het feit dat allebei de ouders zorgen voor het kind, komt beter terug in het nieuwe systeem. En als er veranderingen zijn in bijvoorbeeld het aantal dagen dat je als vader of moeder het kind in huis hebt, dan is de regeling snel en makkelijk aan te passen."

Handzaam programma

Het berekenen van die alimentatie gebeurt straks gratis online via een handzaam programma. "Deze is nog in ontwikkeling. Erachter zit veel techniek en inhoud, maar voor gebruikers is het helder en wijst het zichzelf", aldus Recourt. "Eenvoud, daar draait het om", beaamt Van der Steur. "Professionals zijn nu aan het finetunen. We waken ervoor dat het niet uitdraait op een constructie die straks toch te ingewikkeld is." Recourt knikt: "Negentig procent van de scheidende stellen moet straks zelf de alimentatie kunnen vaststellen. Dat percentage kan nog hoger worden als we ook de juiste aanpak hebben gevonden om de werkelijke inkomens van ondernemers goed in te schatten."

Vernieuwende aanpak

Zoekend naar een nieuwe regeling kozen de Kamerleden voor een bijzondere weg. Van der Steur: "We zijn niet zelf gaan pionieren en hebben ons daarbij laten adviseren door allerlei

experts uit de maatschappij. Wetenschappers, belangenverenigingen, maar ook instanties als de Raad voor Rechtsbijstand en het LBIO (Landelijk Bureau Inning Onderhoudsbijdragen). We baseren ons bovendien op onderzoek uit Noorwegen en Engeland. Daar berekenen ze de alimentatie al eenvoudiger en dat levert veel minder rechtszaken op." Ook de Raad was dus betrokken. Van der Steur: "De Raad toonde enthousiasme en deskundigheid. Dankzij de gedetailleerde kennis van de Raad konden we tot de kern van mogelijke oplossingen komen. Uiteindelijk leidde dat mede tot een oplossing die staat voor kwaliteit."

Partneralimentatie volgt

Een ruime Kamermeerderheid is voorstander van de invoer van het nieuwe systeem. Het duurt echter nog even voor de alimentatietool werkelijk wetgeving is geworden. Op zijn vroegst in de zomer van 2013, schatten de heren. "Daar moet je realistisch in zijn. Maar sommige gemeenten anticiperen nu al op de toekomstige wetgeving. Zij werken al in die geest. Het bewijst des te meer dat er behoefte aan is." De volgende stap is duidelijk: ook voor partneralimentatie geldt dat het eenvoudiger kan en moet. ■

'De huidige regeling is oneerlijk'

Timo Smit

“Mijn ex en ik hebben samen een zoon en zijn vijf jaar geleden gescheiden. Met hulp van een mediator is de alimentatie berekend, wat bekrachtigd is door een rechter. Voor mijn gevoel is die regeling niet eerlijk. Mijn zoon is een derde van de tijd bij mij, maar dat is niet meegenomen: ik betaal mijn ex voor zijn volledige onderhoud. Terwijl hij bij mij ook kleding nodig heeft, mee-eet en we dagjes weg gaan. Iets aanpassen in de afspraken is niet eenvoudig, dan moet ik een jurist een nieuwe berekening laten maken. Ik zou graag zelf online willen berekenen wat mijn rechten en plichten zijn. Ook als de situatie verandert door bijvoorbeeld de komst van een nieuw kind. Ik ga dan zeker gebruik maken van de tool.”



Camiel Munier:
*'Raad vindt
zelfredzaamheid
belangrijk'*

Suzanne Koelink:
*'Een verdieping en
verbreding van onze
dienstverlening'*

Diagnose en triage voorkomt onnodige juridisering

Diagnose en triage is ingevoerd per 1 juli 2011. Met de maatregel gaf de Staatssecretaris van Veiligheid en Justitie het Juridisch Loket meer ruimte om de vraag van de rechtzoekende te verhelderen en informatie en advies te geven. Het doel: de meest passende oplossing bieden aan de rechtzoekende en onnodige juridisering van het probleem voorkomen.

“Via deze gerichte aanpak wordt het gebruik van advocaat en rechter beperkt tot de gevallen waarbij het echt nodig is”, vertelt Suzanne Koelink, programmamanager van het Juridisch Loket. “De nieuwe werkwijze leidt tot een verdieping en verbreding van onze dienstverlening. We gaan nu dieper en langer in op de vraagverheldering. Daardoor kunnen wij de juiste diagnose stellen en de meest passende oplossing voor het probleem van de rechtzoekende aanbieden.”

Zelfredzaamheid

Die oplossing kan het bewandelen van de juridische weg betekenen, maar regelmatig houdt het ook hulp in van andere instanties of mediators. “Dat vraagt meer zelfredzaamheid van mensen. Iets wat we als Raad belangrijk vinden”, legt stafmedewerker Camiel Munier van de Raad voor Rechtsbijstand uit. “Daarnaast is Diagnose en triage bedoeld als een middel om de kosten van rechtsbijstand te beheersen.”

Financiële prikkel

De Raad en het Juridisch Loket hadden in de opstartfase regelmatig contact met elkaar.

Koelink: “Onder meer over de werkwijze rondom het verwijzen van rechtzoekenden en over de opzet van het diagnosedocument hebben we de samenwerking met elkaar opgezocht. Met dit document verwijzen we rechtzoekenden naar een advocaat, als wij van mening zijn dat dit de meest passende oplossing is. Zij kunnen met het diagnosedocument een korting van € 51 op hun eigen bijdrage krijgen.” De Raad beslist over het al dan niet toekennen van die korting. Munier: “Via deze financiële prikkel willen we meer mensen motiveren om eerst naar het Juridisch Loket te gaan. Of het effect heeft, moeten we afwachten. Dat is na ruim een half jaar nog niet meetbaar.” ■

‘Tijd voor rechtshulp’

Sandra de Kok

Sandra heeft wegens een arbeidsconflict met haar werkgever rechtshulp nodig.

“Het Juridisch Loket helpt mensen goed. Ik kreeg de tijd om mijn verhaal te doen en er werd duidelijk verteld wat mijn rechten zijn. Samen met de medewerker van het loket kwam ik tot de conclusie dat het noodzakelijk was om de stap naar de advocaat te zetten.” ■

Rechtwijzer: de online variant van Diagnose en triage

Rechtwijzer helpt mensen om zelf conflicten op te lossen of de weg naar de juiste hulp te vinden. De wijzer is er op het gebied van familie en relatie, wonen, consumentenzaken, werk, overheid en gezondheid. Voor echtscheiding en consumentenzaken wordt hij omgevormd tot een Diagnose en triage-instrument.

Rechtwijzer startte in 2007 en werd in september 2010 uitgebreid. Medio 2012 staat er weer een aantal grote veranderingen op de agenda. "Het blijkt dat mensen online vooral op probleem en niet op categorie zoeken. Daar passen we Rechtwijzer op aan", legt Madeleine Leers uit. Zij is projectleider en adviseur beleidsvernieuwing bij de Raad voor Rechtsbijstand. "Daarnaast breiden we per probleemgebied Rechtwijzer uit naar een meer ingevulde versie. De gebruiker ziet welke stappen hij kan ondernemen en we voegen voorbeelden toe. Bovendien stelt Rechtwijzer vragen en beoordeelt in hoeverre een conflict is geëscaleerd. Ook de mogelijke kosten komen in beeld, waardoor mensen zelf kunnen inschatten of procederen per saldo zinvol is."

Familie en relatie

Het onderwerp 'uit elkaar' wordt als eerste in een Diagnose en triage-tool omgezet, mede omdat meer dan 40% van de civiele toevoegingen gerelateerd is aan echtscheiding. Projectsecretaris Ingrid von Burg: "Uit onderzoek blijkt dat ongeveer 50% van de echtscheidingen harmonieus verloopt. Een deel van de moeizamere echtscheidingen eindigt in een zogenoemde vechtscheiding. We hebben de route voor echtscheidingen in kaart gebracht op basis van de input van burgers uit focusgroepen. Hoe verliep hun scheiding?"

Praktische tool

Het resultaat is dat mensen stapsgewijs geholpen worden via Rechtwijzer. Bovendien is er een zogenaamd 'gereedschapskistje' met hulpmiddelen waarmee mensen zelf aan de slag kunnen. Leers: "Mensen kunnen bijvoorbeeld de kinderalimentatie en de gevolgen voor het pensioen berekenen, of het echtscheidings- en ouderschapsplan invullen. Ook is er een verwijzing naar onze website voor kinderen in een echtscheidingssituatie. Daar vinden kinderen per leeftijdscategorie tips en informatie over scheiden." Rechtwijzer helpt escalatie te voorkomen en procedures te vermijden. "De verantwoordelijkheid om een probleem op te lossen ligt in eerste instantie bij de partijen zelf. Rechtwijzer helpt daarbij." ■

'Alles overzichtelijk aan bod'

Gebruiker Rechtwijzer

“ We wisten niet waar we moesten beginnen toen we gingen scheiden. In het echtscheidings- en ouderschapsplan kwamen alle onderwerpen overzichtelijk aan bod. Bovendien is het een zakelijk document dat geïrriteerde en emotionele reacties voorkomt. ”



Ingrid von Burg:
*'We hebben de route
voor echtscheidingen
in kaart gebracht'*

Madeleine Leers:
*'Rechtwijzer
helpt escalaties te
voorkomen'*

Kijk voor meer informatie op:
Rechtwijzer.nl • Wijzeruitelkaar.nl • Echtscheidingsplan.nl • Ouders-uit-elkaar.nl



Daniëlle Boekhout:
*‘Vriendjes kwamen
niet logeren, ik kon de
boterhammen niet missen’*

Schaamte, schulden en vragen

Daniëlle Boekhout raakte eind 2002 haar baan kwijt. Hierdoor was ze niet meer in staat om de hypotheek op te brengen van het huis dat ze samen met haar man Tim voor hun grote, samengestelde gezin had gekocht. Een gedwongen verkoop volgde en het stel bleef achter met een schuld van € 75.000,-. In januari 2008 kwam het stel in de Wet schuldsanering natuurlijke personen terecht.

‘De Wsnp is gemaakt voor mensen zoals u’, sprak de rechter. “Een opluchting, eindelijk werden we geholpen”, vertelt Daniëlle. “Al jaren moesten we rondkomen van € 50,- per maand, aankloppen bij mijn ouders voor boodschappen en ‘nee’ zeggen tegen onze kinderen als ze vroegen of er een vriendje kon blijven slapen. We konden de boterhammen niet missen.” Helaas bleek een minnelijk traject niet mogelijk omdat de bank niet wilde meewerken. “De rechter besloot tot de Wsnp en wees ons een bewindvoerder toe.”

Gevecht

“Onze bewindvoerder introduceerde zichzelf met de woorden ‘vanaf nu heb je geen rechten meer, alleen maar plichten’. We schrokken ervan.

Ik begrijp dat een bewindvoerder optreedt voor de schuldeisers, maar ik had wel meer medemenselijkheid verwacht. Het werd een gevecht van drie jaar; gebrek aan informatie en foute berekeningen. Ik heb veel klachtenbrieven gestuurd en zelfs een procedure opgestart bij de rechtbank, maar helaas zaten we aan haar vast tot mei 2011.”

Goed informeren

Daniëlle kwam eind 2009 bij toeval in contact met de Raad voor Rechtsbijstand via het document VTLB (vrij te laten bedrag) van Recofa. “Ik bombardeerde de Raad met vragen en kreeg eindelijk antwoorden. Begin 2010 nam ik deel aan een bijeenkomst bij de Raad over de Wsnp, waar ik me inschreef voor een klantenpanel. Hier sprak ik samen met vier andere schuldenaren over mijn ervaringen met de Wsnp. Inmiddels ben ik bezig met het opstellen van het boekje ‘Het minnelijke traject is mislukt. Wat nu?’. Daarin staat wat je moet doen als je zaak naar de rechter gaat. Ik heb dat gemist toen ik in het voortraject van de Wsnp zat. Wat ik van de Raad verwacht? Dat ze mensen goed informeren, bijvoorbeeld door het oprichten van een belpanel waar mensen met hun vragen naartoe kunnen. En dan kom ik graag op die afdeling werken!” ■

‘Financiële zelfredzaamheid’

Han von den Hoff, hoofd Bureau Wsnp

De Wet schuldsanering natuurlijke personen (Wsnp) helpt schuldenaars bij wie het niet lukt om een regeling met de schuldeisers te treffen.

“Mevrouw Boekhout is helaas te weinig geïnformeerd tijdens het traject. Reden voor ons om in 2012 meer gerichte informatie te verstrekken. Daarnaast willen we mensen in de Wsnp hulpmiddelen geven om meer financieel zelfredzaam te worden. Het klantenpanel speelt een belangrijke rol bij de invulling daarvan.” ■

Raad wordt slanker en efficiënter

De Raad voor Rechtsbijstand gaat reorganiseren en afslanken. Al voordat de overheid ging bezuinigen was de Raad gestart met het opnieuw inrichten van de eigen werkwijze. Digitaler, efficiënter en meer gebaseerd op vertrouwen. “We worden een andere organisatie.”

“Het is zeker niet alleen een kwestie van het verminderen van het aantal medewerkers, maar juist van anders werken”, legt hoofd HRM van de Raad voor Rechtsbijstand Harm Keijer uit. “Werken vanuit eigen kracht, daarbij worden proactiviteit en vertrouwen belangrijker. Iedereen krijgt de kans om zich te ontwikkelen, zodat de Raad de beste service kan verlenen. Helaas hebben we in de toekomst niet voor iedereen een baan. Gelukkig hebben de medewerkers die de Raad straks verlaten, wel extra bagage en kennis.”

Kennis opfrissen

Begin 2011 stelde de Raad de functieprofielen in het primair proces op. Hierbij waren alle medewerkers betrokken. Diezelfde betrokkenheid was er bij het opstellen van interne opleidingen. Intervisie-adviseur Jacoba van Gastel deed hiervoor een intervisietraject met een werkgroep van (staf)medewerkers afkomstig uit alle regio's en functies binnen de organisatie. “Zij hebben niet alleen naar zichzelf en elkaar gekeken, maar ook naar welke kennis en kunde er nodig is om straks de nieuwe functies goed te kunnen vervullen. In een paar maanden tijd hebben we achttien interne opleidingen opgezet die gaan over het opfrissen van inhoudelijke kennis.”

Proactiviteit: bellen en nabellen

De Raad zette ook een intervisietraject in voor de managers. “Zij komen regelmatig bij elkaar om ervaringen te delen.” Een ander intensief traject was de training ‘bellen en nabellen’. “De beschikkers en administratieve ondersteuners gaan meer telefoneren in plaats van brieven sturen. Maar hoe leg je bijvoorbeeld een verbaal sterke advocaat uit dat je een toevoeging niet toekent? Dat hebben we geoefend tijdens de training.” Keijer: “We bieden de administratieve ondersteuners nu ook een EVC-traject aan. Daarin maken ze een ervaringscertificaat (een EVC) met verworven competenties op basis van eigen ervaring en kennis. Met dit certificaat kunnen ze hun ervaring officieel laten erkennen op MBO-niveau. De animo hiervoor is groot.” Van Gastel knikt instemmend: “De Raad heeft veel aandacht voor opleiden en kennisdeling. De medewerkers krijgen een dienblad vol mogelijkheden gepresenteerd. Het is aan hen om er af te halen wat ze nodig hebben.” ■



Jacoba van Gastel:
***'Dienblad vol
mogelijkheden'***

Harm Keijer:
***'Extra bagage
en kennis'***



Ton Voogels:
*'We schieten
elkaar sneller
te hulp'*

Klant bedienen met snellere reactietijden

De Raad werkt hard aan verbetering van de dienstverlening. Toenemende digitalisering moet in 2012 resulteren in korte en stabiele reactietijden.

"Het webportaal gaat onze voorraden verkleinen en onze professionaliteit vergroten. Zowel intern, als naar buiten toe."

"Het eerste wat ik 's ochtends doe, is naar de cijfers kijken. In 's-Hertogenbosch streven we ernaar dat aanvragen niet langer dan drie weken in behandeling zijn. Dat vergt elke dag actie." Aan het woord is Ton Voogels. Als teamleider van regiokantoor 's-Hertogenbosch heeft hij onder meer als taak het aansturen en monitoren van het toevoegproces. Met zijn team gaf Voogels in 2011 86.448 toevoegingen af, 21% van de landelijke hoeveelheid. "Doe je een keer wat minder, dan zie je dat meteen. Je moet daar heel kien op zijn."

Een logische ontwikkeling

In 2012 wordt het webportaal operationeel, waardoor aanvragen en declaraties langs de digitale weg gaan verlopen. Gebert Lucassen start als teamleider van regiokantoor Arnhem in maart 2012 met de proef. "Ik denk niet dat we

anno 2012 nog weggelaten met een handmatig invoersysteem”, vertelt hij. “Het is een logische ontwikkeling. Op dit moment komt er iedere dag een zak post binnen en hopen we dat er iedere dag een zak post uitgaat. Wanneer een advocaat een fout maakt, of wat vergeet in de aanvraag, reageren wij daar per brief op. Achterhaald en enorm tijdrovend. Met de digitalisering van het toevoegproces zal de dienstverlening stukken sneller gaan.”

Eén club

Voogels: “Bovendien zetten we tegenwoordig sneller de stap om bij te springen. We zijn lange tijd vijf zelfstandige bestuursorganen geweest. ‘Als we het met ons kantoor goed doen, dan is het goed’ was de mentaliteit. Maar steeds vaker schieten we elkaar te hulp.” Lucassen knikt. “Daar is in 2011 een goed begin mee gemaakt. Ik hoop dat we in 2012 wat dat betreft nog meer naar elkaar toe groeien.” “Én dat we die voortdurende focus op getallen loslaten. We spreken van reactietijden, maar in feite gaat het natuurlijk om het bedienen van de klant”, besluit Voogels. “We moeten als teamleiders dus niet alleen hameren op een korte reactietijd, maar ook op de reden daarvan. Het grootste belang van korte reactietijden is de klant zo snel mogelijk van dienst kunnen zijn.” ■



Gebert Lucassen:
*‘Digitaliseren is een
logische ontwikkeling’*

Bezuinigen is creatief zijn

De Raad van Advies ziet toe op de algemene gang van zaken binnen de Raad en op de werkzaamheden van het bestuur. Wil de Vrey-Vringer en Ren Sluis, beiden lid van de Raad van Advies, over de speerpunten van afgelopen jaar.

Doen we de goede dingen? En doen we de dingen goed? Twee vragen die Ren Sluis zichzelf het afgelopen jaar voortdurend bleef stellen. "De bezuinigingen dwingen ons na te denken over nieuwe manieren van werken, waarbij we met kostenverlaging toch hetzelfde effect bereiken. Omdat we bij de Raad niet denken in luchtkastelen, maar in een voorstelbare toepasbaarheid, zijn we met goede oplossingen gekomen. Ik denk dat de Raad met de komst van het webportaal een behoorlijke voorsprong heeft ingenomen. Zelfs vooruitstrevend is."

Flinke stap

"Het jaar 2011 was een jaar van nieuwe mogelijkheden", stelt Wil de Vrey-Vringer. "Bezuinigen leidt tot creativiteit, dat bewijst het afgelopen jaar. Creatieve vernieuwingen als High Trust, Diagnose en triage en de digitalisering; allemaal helpen ze de burger sneller van dienst te zijn. Daarin hebben we het afgelopen jaar

Ren Sluis:

*'Doen we de goede dingen?
En doen we de dingen goed?'*

een flinke stap gezet. Maar de bezuinigingen, en daarbij ook het debat over de griffierechten, maakten van 2011 voor mij bovendien een boeiend jaar. Als Raad van Advies is onze primaire taak toezicht houden. Echter, in tijden van bezuinigingen denken we ook als inhoudelijk klankbord actief mee over vraagstukken.”

Artikel 18

“Wat opviel was dat iedereen het afgelopen jaar doordrenkt was van het belang van artikel 18 uit de Grondwet: de toegang tot het recht”, vervolgt De Vrey-Vringer. “Hééft de burger anno 2011 toegang tot het recht?” “En hoe blijf je die toegang, ondanks alles, zo goed mogelijk beschermen?”, vult Sluis aan. “Juist in tijden van bezuinigingen moeten we als Raad enorm goed oppassen dat de toegang tot het recht gewaarborgd blijft. Die kwestie stond afgelopen jaar in het brandpunt van alle acties. Bezuinigen vergt kwaliteitsbewaking: voortdurend op je qui-vive zijn de kwaliteit te waarborgen. Ik denk dat we daar goed in geslaagd zijn.” ■



Wil de Vrey-Vringer:
‘Het was een jaar van nieuwe mogelijkheden’

Fitte organisatie met visie

“Organisatieontwikkeling vindt nooit plaats aan de tekentafel. Gaandeweg ontwikkelt de organisatie zich en test je zaken. Tijdens de fusie van de Raad stelden we de visie vast voor de komende jaren: ‘als fitte organisatie klaarstaan voor uitdagingen die zich voordoen’. En dat is gelukt.”

Aan het woord is directeur bedrijfsvoering Jan Wijkstra. Hij ziet het veranderingsproces als ‘het leggen van dakpannen’. “Elke dakpan staat voor een project en is onderdeel van het grotere geheel. De afgelopen jaren hebben we veel dakpannen gelegd. Ik verwacht dat het dak in 2012 af is.” De Raad wilde de klant centraal stellen. “Dat komt onder meer terug in High Trust. Met de nieuwe werkwijze realiseren we een snellere reactietijd en reduceren we administratieve lasten.”

Specialismen

De Raad ondertekende eind 2011 een servicecontract met de Nederlandse Orde van Advocaten. “Daarin leggen we de normen van onze dienstverlening vast. Helaas halen we de gewenste reactietijd nog niet. Door het inbouwen van nieuwe taken en de Diginotar-problematiek hebben we een half jaar ingeleverd op de planning, maar we verwachten in 2012 aan de gestelde normen te voldoen. Dit jaar willen we ‘ons dak’ verder afbouwen met een functionerend webportaal en het doorvoeren van High Trust voor 50% van de advocatenkantoren. Ook brengen we dit jaar alle asielaanvragen onder in Arnhem, gaat Den Haag alle bewerkelijke zaken behandelen, buigt Leeuwarden zich over de inkomenscontrole en ‘s-Hertogenbosch over ‘Diagnose en triage’ en de inkomensverklaring. Door bepaalde onderwerpen onder te brengen

op één locatie waar veel specifieke expertise is, werken we efficiënter en uniformer. De advocaat blijft wel contact houden met zijn eigen relatiemanager. De verschuiving vindt vooral achter de voordeur plaats.”

Meer meebewegen

De klant centraal stellen betekent ook ‘meer meebewegen met de klant’. “Flexibeler en proactief zijn. Dat heeft flinke gevolgen voor onze medewerkers. Hun werkbeleving verandert en we verwachten van hen een grote taakvolwassenheid. Bovendien moeten we de komende jaren helaas van nog meer medewerkers afscheid nemen door digitalisering en bezuinigingen. Een flinke klus, maar we zijn er klaar voor.” ■

‘Klant centraal in klantpanels’

Frits Haarlemmer

Frits Haarlemmer is als adviseur kwaliteitsmanagement nauw betrokken bij ‘het centraal stellen van de klant’.

“Klantgerichtheid houdt mede in dat we nog beter naar onze klanten luisteren en daar naar handelen. We voeren online klantonderzoek uit. Daarnaast krijgen we via panels en focusgroepen een directe, actuele terugkoppeling over wat goed gaat en wat beter kan. Met het instellen van een burgerpanel willen we ons in 2012 ook direct gaan richten op de dienstverlening aan burgers.” ■



Jan Wijkstra
*‘De verschuiving
vindt vooral achter
de deur plaats’*



Hans Vogels:

***‘Laat de advocaat het
moeilijke, specialistische
werk doen’***

Orde en Raad staan samen voor burgerbelangen

Aandacht voor de toegankelijkheid van het recht is geen vanzelfsprekendheid meer, merkt advocaat Hans Vogels. Hij heeft bij de Nederlandse Orde van Advocaten het belangrijke onderwerp 'Toegang tot het Recht' in zijn portefeuille. "Een zorgelijke ontwikkeling. Als Orde gaan we niet over politieke keuzes, maar vanuit onze positie waken we over een goed functionerende advocatuur. Dat is een pijler onder de rechtsstaat."

De samenwerking tussen Orde en Raad is goed, benadrukt Peter van den Biggelaar, directeur stelsel van de Raad voor Rechtsbijstand, maar de ambitie is te blijven verbeteren. Belangrijk, gezien de recente ontwikkelingen: rechtsbijstand wordt geconfronteerd met forse bezuinigingen. Vogels: "Er is bezorgdheid over de toekomst. Dat komt onder meer door de ingevoerde verhoging van de griffierechten. Het feit dat de Raad ziet dat er een afname is van het aantal toevoegingsaanvragen is bovendien een signaal dat er iets aan de hand is." >>

Peter van den Biggelaar:
*'De burger kan veel
juridische zaken zelf
oppakken'*

>>

Intensieve samenwerking

Vogels en de Orde van Advocaten dienen het belang van zo'n zeventienduizend leden. "Inderdaad, een enorm divers gezelschap. De een treedt op namens de staat of een multinational, de ander namens de buurvrouw op de hoek. Die diversiteit maakt wel dat we als Orde weten wat er speelt in de samenleving. Zo wordt de burger steeds vaardiger in het zoeken van de juiste hulp." In het werkveld van rechtsbijstand heeft ieder een eigen positie. Vogels: "De Raad is voor de advocatuur een belangrijke subsidieverlener. Dat maakt de samenwerking per definitie intensief. De wisselwerking is goed, we zien elkaar als volwassen, volwaardige en betrouwbare partners."

Krachtenspel

"De ketenpartners moeten samenwerken om kwalitatief goede rechtsbijstand te laten overleven", stelt Van den Biggelaar. "Als Raad hebben we een duidelijk beeld van wat kan en wat niet. We investeren in kwaliteit, efficiency, ontwikkelen nieuwe digitale wegen en verscherpen het toezicht. De burger met juridische problemen moet deskundig geholpen worden. Ja, schuldsanering bijvoorbeeld kost geld, daar ontkom je niet aan. Net als dat deskundig juridisch advies geld kost. Maar als

we geen geld beschikbaar stellen, kosten de problemen ons als samenleving nog veel meer. In het krachtenspel moeten we allemaal onze verantwoordelijkheid pakken, ook de overheid. Dat kan bijvoorbeeld door het eenvoudiger maken van de wet- en regelgeving. "

High Trust

Het invoeren van High Trust ziet Van den Biggelaar als een prominente ontwikkeling om dossiers vlotter te verwerken zonder dat de

ketenpartners elkaar voortdurend controleren.

Vogels: "Inderdaad, onderling vertrouwen moet de norm zijn. Wij als Orde moeten ons eigen huis schoon houden om incidenten te voorkomen.

Met de Raad hebben

we afspraken gemaakt om informatie uit te wisselen en toezicht te stroomlijnen en verder te verbeteren. Als het moet grijpen we acuut in. De burger moet te allen tijden kunnen vertrouwen op de advocatuur. Uiteindelijk staan we als partners samen voor de belangen van de burger."

Multiproblemen

Sommige zaken horen bij de (sociale) advocatuur thuis, en andere minder. Dat geldt bijvoorbeeld voor multiproblemen in gezinnen. Problemen met incasso's, huurachterstanden,

*'Goed functionerende
advocatuur is pijler onder
de rechtsstaat'*

uitkeringsproblemen en Jeugdzorg komen dan samen. Vogels: "Er zijn echt geen tien toevoegingen nodig om zulke problemen aan te pakken. Soms zijn deze mensen beter op hun plaats bij het Juridisch Loket of een mediator." Van den Biggelaar: "Misschien moeten we werken met een casemanager, net als in de zorg. Die doorgrondt snel het totale probleem en legt op de juiste plekken de juiste vragen neer."

Zelfredzaamheid burger

Goede rechtsbijstand is belangrijk, maar ook de zelfredzaamheid van de burger wordt van steeds groter belang. "Veel juridische zaken kan de burger zelf oppakken", aldus Van den Biggelaar. "Als Raad stellen we de burger centraal. We zijn voortdurend bezig om de burger op de meest efficiënte manier naar de juiste juridische hulp te leiden. Dat kan door ze opmerkzaam te maken op digitale informatie, het bestaan van het Juridisch Loket of te vertellen wat een mediator kan doen. Zie het als een grote trechter waar de problemen en vragen in verdwijnen. Uiteindelijk kan de burger veel werk zelf uitvoeren en komt slechts een deel terecht bij de advocatuur, als gespecialiseerde oplosser."

'De Raad investeert in kwaliteit en efficiency'

Advocaat als specialist

Een gedachte die Vogels aanspreekt aangezien advocaten zich steeds meer specialiseren. "De advocaat is geen formuliereninvuller voor huis-, tuin- en keukenzaken, maar een gespecialiseerde dienstverlener. Juist in de meestal complexe, individuele zaken kan de advocaat zich als specialist bewijzen. Laat ons het moeilijke werk doen. Die rol spelen we graag in de keten van de rechtsbijstand." ■

'High Trust werkt dynamischer'

Ellen Alblas - relatiemanager Den Haag

“ Met de invoering van High Trust is de gang van zaken voor ons veel dynamischer geworden. We kunnen erop uit, maken kennis met de advocaten, zien het gezicht dat bij de stem hoort. Ook de advocaten ervaren de invoering als erg plezierig. Ze vinden het een verademing om zaken meteen op te kunnen lossen. Het gaat sneller door die korte lijntjes. Daar profiteren beide partijen van. ”



Mopje Melchers:
***‘Peer review is
spannend’***

Advocatuur langs de kwaliteitsmeter

Burgers die een advocaat raadplegen moeten kunnen vertrouwen op de kwaliteit van die advocaat. Daarom heeft de Raad voor Rechtsbijstand de afgelopen jaren meerdere instrumenten ingevoerd om de kwaliteit in toevoegingszaken te borgen. Over inschrijvingsvoorwaarden, de 2000 puntenregeling en peer review.

“Het is in het belang van ons allemaal dat belastinggeld goed wordt besteed”, benadrukt directiesecretaris van de Raad voor Rechtsbijstand Herman Schilperoort. Ook daarom is kwaliteitsborging bij gesubsidieerde rechtsbijstand belangrijk en hanteert de Raad inschrijvingsvoorwaarden voor advocaten en mediators. “Die worden in overleg met de advocatuur vastgesteld. In de loop der jaren evalueren we en stellen we ze zo nodig bij. Denk aan een goede organisatie van het kantoor, kennis van zaken van de advocaat en een minimum en maximum aantal toevoegingen per jaar. Bij strafrecht, psychiatrisch patiëntenrecht, vreemdelingen-, asiel- en vluchtelingenrecht stelt de Raad extra eisen omdat de cliënten hier kwetsbaarder zijn. De Raad introduceert in 2012 ook voorwaarden voor personen- en familierecht.” >>

Herman Schilperoort:

‘We zijn op de goede weg’

>>

Geen moeite

"A piece of cake", vindt advocate vreemdelingenrecht Mopje Melchers. "Als advocaat in vreemdelingenrecht kost het me vrijwel geen moeite om aan de voorwaarden te voldoen. Het vraagt wel van advocaten om een bewuste specialisatie en dat vind ik een goede zaak. Als je op teveel verschillende rechts-terreinen actief bent, is het ontzettend tijdrovend om de actualiteit bij te houden en jurisprudentie in gecompliceerde zaken te volgen. Specialisatie is de enige manier om kwaliteit te leveren binnen een acceptabel aantal uren. Je werkt efficiënter en kunt bovendien gemakkelijker improviseren in de rechtszaal omdat je meer specifieke kennis van zaken hebt." En efficiënt werken is belangrijk. Schilperoort: "Advocaten mogen jaarlijks maximaal 250 toevoegingen behandelen. Dit correspondeert met 1750 declarabele uren. Overschrijdt een advocaat straks, uitgemiddeld over twee jaar, een grens van 2000 punten met zijn declaraties, dan krijgt hij het jaar erna een

Symposium

Het onderwerp kwaliteit kwam ook aan de orde tijdens het symposium Kwaliteit rechtsbijstand in maart 2011. U vindt het verslag op www.rvr.org

lager maximum dan 250. We willen zo uitwassen voorkomen. Deze nieuwe regeling vraagt van de betreffende advocaten om goed na te denken over aanpassing van hun praktijkvoering. Daarvan zijn we ons bewust. Daarom beginnen we pas in 2013 met de uitvoering."

Goed werk leveren

Peer review, het intercollegiaal toetsen van dossiers, gebeurt sinds de zomer van 2010 in de psychiatrische rechtsbijstand. Als advocaat in vreemdelingenrecht krijgt Melchers per 1 juli te maken met intercollegiale toetsing. "Dat is spannend en eng, maar ook waanzinnig interessant. Wat vinden vakbroeders van mijn werkwijze? Een rechter oordeelt of je gelijk krijgt of niet, maar collega's kijken of je dossiers juridisch en organisatorisch goed in elkaar zitten. Die goedkeuring wil je natuurlijk graag krijgen. Veel advocaten zien het als wéér een bureaucratische belasting of denken 'wie ben jij om in mijn dossiers te kijken?'. Maar ik vind het belangrijk om met de billen bloot te gaan: ofwel, om te laten zien wat je waard bent. We werken vaak alleen, zonder dat iemand ons controleert. De klant weet er te weinig van. Zo'n dossieronderzoek scherpt je geest en is op zijn minst leerzaam. In de wandelgangen hoor je wel eens wie goed is en wie minder, nu wordt het daadwerkelijk getoetst." Schilperoort vult aan: "Het is niet de bedoeling om advocaten

publiekelijk op hun vingers te tikken. Als toetsers signaleren dat het beter kan, krijgt de advocaat handvatten om zichzelf te verbeteren.”

Checklist

Onderdeel van peer review is de ‘voorlegger’, een soort checklist die advocaten afwerken in een zaak. Schilperoort: “Doel is dat ze bij elk aspect van een zaak even stilstaan. Je vinkt het letterlijk af en kan zo niets vergeten. We willen dit in de toekomst mogelijk ook op andere rechtsterreinen invoeren.” Alle instrumenten hebben gezamenlijk tot doel om de totale rechtsbijstand verder te verbeteren. “We zijn op de goede weg. Als peer review in de advocatuur breed en goed wordt opgepakt, kan de Raad meer terugtreden en hoeft dit geen inschrijvingsvoorwaarde meer te zijn. Als je High Trust wilt uitbouwen, waarvoor vertrouwen noodzakelijk is, dan moet je ook professionele toetsing van advocaten onderling waarborgen.” ■

‘Leren loslaten’

Karen van Velzen - relatiemanager
Amsterdam

“ We komen met High Trust als Raad en advocatuur gezamenlijk tot een oplossing, het is geen eenrichtingsverkeer meer. Daardoor ontstaat er meer wederzijds vertrouwen: het grootste pluspunt van deze methode. Natuurlijk is een nieuwe werkwijze ook wel even wennen. De algehele gedachtegang moet veranderen, we moeten wat meer ‘loslaten’. ”

Samenwerken tegen fraude

De Raad voor Rechtsbijstand werkt steeds meer op basis van vertrouwen. Het risico is dat vertrouwen beschaamd kan worden. Geert Bary: "Als een advocaat fraudeert volgen er ferme maatregelen."

De Raad en de Nederlandse Orde van Advocaten meldden in december 2011 nauwer samen te gaan werken om het toezicht op gefinancierde rechtsbijstand te verbeteren. Lokale dekens, die verantwoordelijk zijn voor het toezicht op advocaten, en medewerkers van de Raad hebben afgesproken om in een eerder stadium signalen te delen als zij gedragingen van advocaten zorgelijk vinden.

Kruisbestuiving

Geert Bary overlegt als regiomanager in Leeuwarden op gezette tijden met plaatselijke dekens. "Zodra we signalen ontvangen dat er iets niet klopt, delen we die met elkaar. We gaan vanzelfsprekend zorgvuldig om met vermoedens. Gezamenlijk kunnen we patronen ontdekken en eventuele fraude beter onderzoeken. De Raad en de deken hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Zo kan de Raad alleen de aanvragen voor toevoegingen en declaraties controleren, terwijl de deken een uitgebreide controle op een kantoor kan

A portrait of Geert Bary, a middle-aged man with short hair, smiling. He is wearing a dark pinstriped suit jacket over a light blue and white striped shirt. He is standing outdoors in front of a building with large windows and a wooden railing.

Geert Bary:
***‘Veruit de meeste
advocaten houden
zich aan de regels’***

uitvoeren. We voeden elkaar waar mogelijk met informatie. Door deze kruisbestuiving kunnen we beter beoordelen of er echt sprake is van fraude en in welke mate.”

Gezamenlijk onderzoek

Stel dat een advocaat meer toevoegingen heeft aangevraagd dan is toegestaan en hier niet eerlijk over rapporteert. Bary: “Als er een vermoeden van fraude is, lopen er een aantal ‘actiesporen’; de Raad doet onderzoek, evenals de deken en we proberen het ten onrechte gedeclareerde bedrag voor de toevoegingen terug te vorderen. Daarnaast is de Raad verplicht om aangifte te doen, dus kan bij een vermoeden van fraude het Openbaar Ministerie de zaak ook strafrechtelijk oppakken. Dit kan zelfs leiden tot het schrappen van de advocaat van het tableau. De Raad zelf kan alleen de inschrijving van de advocaat doorhalen, zodat deze geen toevoegingszaken meer mag behandelen.”

Terechte maatregelen

Er kunnen flinke consequenties zijn voor het beschamen van vertrouwen. “Terechte maatregelen omdat we in de nieuwe werkwijze juist uitgaan van vertrouwen. Overigens houden veruit de meeste advocaten zich aan de regels. Maar als iemand over de schreef gaat, heeft dat logischerwijs consequenties.” ■

‘Zaken die er toe doen’

Peter Bos - relatiemanager Amsterdam

“ Door High Trust kunnen we ons focussen op zaken die er echt toe doen. Onze kennis niet alleen gebruiken voor controle, maar ook voor begeleiding en advies. Bovendien vind ik het enorm prettig nu eens écht contact te hebben met de advocatuur. De verhouding tussen de Raad en de advocatuur is informeler geworden. Dat verhoogt het werkplezier, én levert energie op. ”

Asielzaken steeds complexer

De kwaliteit van de rechtshulp is misschien wel nergens zo belangrijk als in het asiel- en vreemdelingenrecht. Het gaat immers vaak om heel precare zaken. Nergens ook is de kenniskloof tussen advocaat en cliënt zo groot. Bovendien is het vakgebied uiterst complex. Kwaliteit is dan ook hét centrale thema voor de Raad als het om deze rechtshulp gaat.

Bij het bewaken en bevorderen van de kwaliteit wordt de Raad onder meer bijgestaan door de Landelijke Adviescommissie Rechtsbijstand Asiel en Vreemdelingenbewaring (LARAV). De LARAV adviseert de Raad gevraagd en ongevraagd over rechtshulp aan asielzoekers en vreemdelingen in bewaring. Bijvoorbeeld over hoe zwaar medische expertise weegt, de inrichting van een procedure of de rol van het Juridisch Loket.

Regelgeving, training, contact

Willem van Bennekom, oud-vreemdelingenrechter: "In de tijd dat ik voorzitter was is de Raad een actievere rol gaan spelen op het gebied van kwaliteitsborging. De Raad meent terecht dat door goede regelgeving, training en contact tussen vakgenoten - bijvoorbeeld door peer review of symposia - de kwaliteit van de geboden hulp verbetert. Ook de door de Raad geïnitieerde best practices guides voor asielzaken en voor vreemdelingenbewaring zorgen voor meer

kwaliteit. Het zijn goede sturingsinstrumenten voor die kar met kikkers die de rechtsbijstand nu eenmaal is."

Kwaliteit in de lift

Nu is kwaliteit moeilijk meetbaar. "Je put uit je ervaring en schat in of een advocaat alles uit de kast heeft gehaald", zegt John Bouwman, vreemdelingenrechter in Zwolle en huidig voorzitter van de LARAV. "Ik vind dat in asielzaken advocaten steeds beter beslagen ten ijs komen. Ze weten bijvoorbeeld beter om te gaan met Europese regelgeving en hebben meer parate kennis. Dat is ook nodig, asielzaken worden steeds complexer. Bij bewaringszaken zou daar een knelpunt kunnen ontstaan. Heel belangrijk momenteel is de implementatie van de Europese terugkeerrichtlijn. Maar het aantal zaken neemt sterk af, terwijl het aantal ingeschreven bewaringsadvocaten royaal is. Weinig ruimte om ervaring op te doen dus." ■



John Bouwman:
*'Veel parate kennis
nodig voor steeds
complexere asielzaken'*

Willem van Bennekom:
*'Goede regelgeving,
training en samenspraak
verhogen kwaliteit'*



Ralph Beaujean:
*'We voldoen al
aan de Europese
regelgeving
van 2013'*

Joris Link:
*'We willen
specialismen
zichtbaar
maken'*

Klachten indienen voor een beter register

Nederland kent een register en uitwijklijst vol tolken en vertalers. De kwaliteit van die lijst valt of staat bij een goed functionerende klachtenregeling. Dát er klachten zijn weet de klachtencommissie, alleen heeft zij de indruk dat lang niet alle klachten haar bereiken.

De Klachtencommissie Wet beëdigde tolken en vertalers (Wbtv) bestaat uit acht leden die allemaal uit het werkveld komen: juristen, deskundigen en natuurlijk tolken en vertalers. Zij beoordelen ongeveer tien klachten per jaar, meestal na een hoorzitting. "Dat is te weinig", weet Ralph Beaujean, jurist en voorzitter van de klachtencommissie. "In de wandelgangen horen we meer klachten, maar vaak wordt een klacht niet officieel ingediend. Sommige tolken en vertalers zijn in 2009 via een overgangsregeling in het register opgenomen en voldoen niet altijd aan de kwaliteitseisen van het register. Dat niet alle klachten de commissie bereiken, komt vermoedelijk doordat de klager bij het indienen niet direct een belang heeft."

Specialismen

"Het is niet altijd eenvoudig om de kwaliteit van een tolk of vertaler te toetsen. Sommigen beheersen een taal waar geen opleiding of examen voor is," aldus Beaujean. De commissie ontvangt klachten over taalvaardigheid, maar ook over de attitude of het gebrek aan professionaliteit. "Bovendien gebeurt het dat een tolk of vertaler een juridische klus aanneemt, zonder daar enige ervaring mee te hebben." Om die reden wil de Raad naar een uitgebreider register. Joris Link, stafmedewerker Bureau Wbtv: "Door in het register de specialismen van een tolk of

vertaler zichtbaar te maken, kan een advocaat, gerecht, de IND of een andere opdrachtgever beter zoeken naar de geschikte persoon. Maar dan nog blijft de tolk of vertaler verantwoordelijk om alleen opdrachten aan te nemen waarvoor hij zich voldoende gekwalificeerd acht."

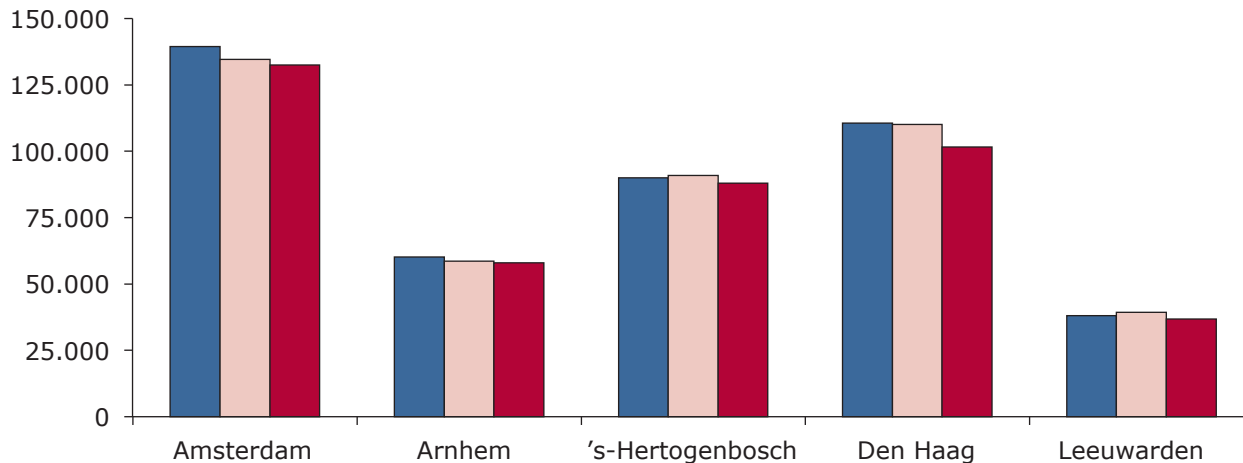
Europese wetgeving

Inmiddels heeft de commissie geadviseerd de namen van twee tolken in het register door te halen. Deze adviezen zijn opgevolgd en de doorhalingen zijn gepubliceerd in de Staatscourant. "Meestal wordt alleen een waarschuwing of een tijdelijke doorhaling geadviseerd met de aanbeveling om een aanvullende opleiding te volgen", legt Link uit. Een Europese richtlijn dwingt Nederland om uiterlijk in 2013 de kwaliteit van tolken en vertalers in strafprocedures te garanderen en te voorzien in een klachtregeling. Beaujean: "Eigenlijk voldoen we al aan die regelgeving. Zelf zou ik graag nog een stapje verder gaan. De commissie is momenteel gemandateerd om klachten over Rbtv tolken en vertalers, tolken en vertalers op de uitwijklijst en niet-register tolken bij de IND te behandelen. Het zou mooi zijn als de commissie ook klachten kan behandelen over tolken en vertalers die buiten deze mandaten vallen. Op die manier kunnen we de kwaliteit nog beter waarborgen." ■

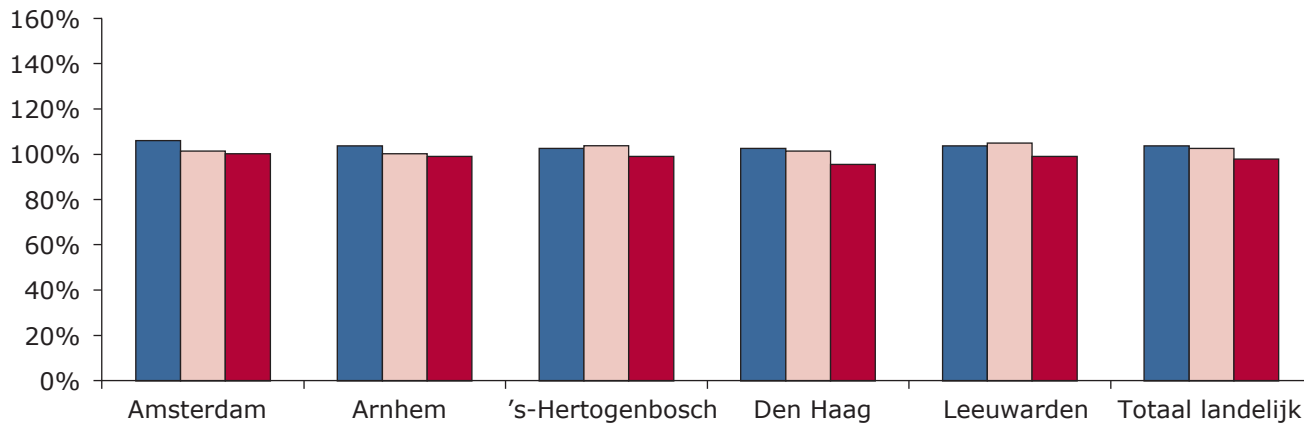
Cijfers, balans en rekening van baten en lasten 2011

Ontwikkeling afgegeven toevoegingen

Ontwikkeling afgegeven toevoegingen in aantallen



Ontwikkeling afgegeven toevoegingen (jaar 2008 = 100%)



2009 2010 2011

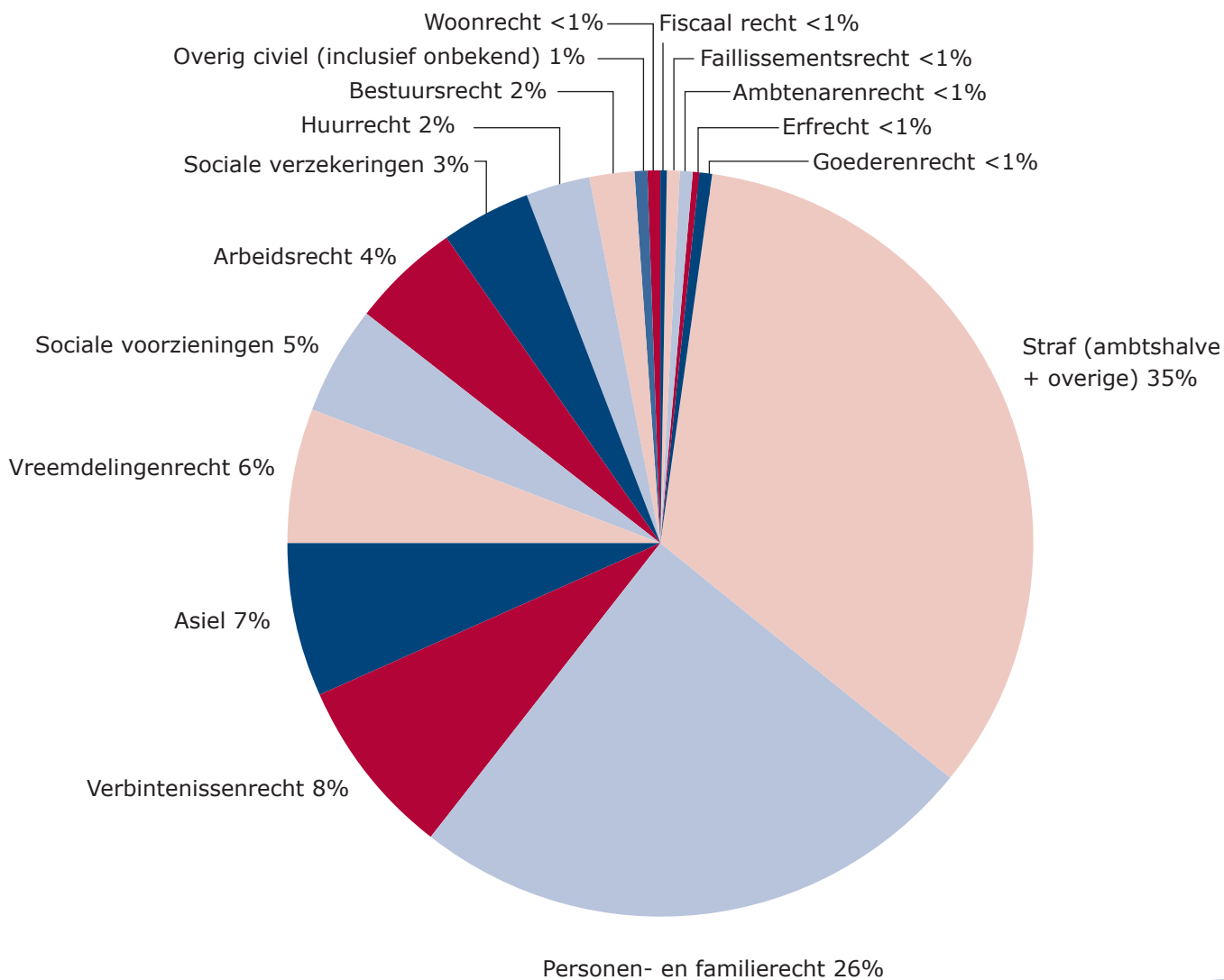
Rechtsgebieden waarop toevoegingen zijn afgegeven (jaar 2008 = 100%)

Rechtsterrein	2009		2010		2011	
	Aantal	Index	Aantal	Index	Aantal	Index
Straf (ambtshalve + overige)	156.262	99	148.770	94	145.884	92
Personen- en familierecht	106.279	105	110.377	109	106.506	105
Verbintenissenrecht	37.932	107	38.928	110	34.096	96
Asiel	25.218	131	29.849	155	29.116	151
Vreemdelingenrecht	24.065	98	21.576	88	23.595	96
Sociale voorzieningen	23.582	100	22.813	97	22.658	96
Arbeidsrecht	21.430	113	17.921	94	15.448	81
Sociale verzekeringen	14.253	95	13.001	87	12.017	80
Huurrecht	10.699	101	10.517	99	10.309	97
Bestuursrecht	8.295	118	8.895	127	7.795	111
Fiscaal recht	1.403	101	1.563	112	1.095	79
Erfrecht	987	101	1.099	112	1.037	106
Woonrecht	1.288	103	1.134	91	744	59
Ambtenarenrecht	671	97	621	90	611	88
Faillissementsrecht	861	93	620	67	352	38
Goederenrecht	290	106	296	108	243	89
Overig civiel (inclusief onbekend)	2.078	75	1.990	72	2.501	91
Totaal	435.593	103	429.970	102	414.007	98

Afgewezen aanvragen

Aantallen	57.611	59.717	62.499
In procenten van totaal aantal aanvragen	11,7%	12,1%	12,9%

Verdeling van de afgegeven toevoegingen per rechtsterrein



Prijzen per toevoeging

	2009		2010		2011	
	Prijs toevoeging*	Eigen bijdrage cliënt **	Prijs per toevoeging*	Eigen bijdrage cliënt **	Prijs per toevoeging*	Eigen bijdrage cliënt **
Ambtsh.	1.142	0	1.183	0	1.261	0
Asiel	841	5	827	7	961	5
Civiel	792	124	817	130	820	142
Straf	774	70	775	106	794	100

* Het gemiddelde van de in de jaarrekening opgenomen lasten in het jaar van afgifte en het aantal afgegeven toevoegingen.

** Aan de cliënt in rekening gebrachte eigen bijdrage.

Bron: Jaarrekeningen Raad voor Rechtsbijstand

Aantal betaalde piketdiensten

Landelijk	2009	2010	2011
Strafpiket	73.406	94.496	105.562
Psychiatrisch piket	8.814	8.838	8.578
Vreemdelingenpiket	6.919	6.925	5.494
Totaal	89.139	110.259	119.634

Aantal klantcontacten het Juridisch Loket

2009	2010*	2011*
770.252	778.000	772.031

* Deze cijfers zijn inclusief chatcontacten. In 2010 waren dat er 7.626 en in 2011 5.157.

Balans per 31 december 2011

Na voorstel resultaatbestemming (in euro's)	31-12-2011	31-12- 2010	Na voorstel resultaatbestemming (in euro's)	31-12-2011	31-12- 2010
ACTIVA			PASSIVA		
Vaste activa			Egalisatiereserves		
<i>Immateriële vaste activa</i>			Wrb	-7.976.137	-9.558.199
Investeringen Ingr@s (in ontwikkeling)	0	4.453.047	Wsnp	4.964.104	5.458.199
Investeringen Ingr@s (in gebruik)	4.773.513	890.000	Wbtv	-34.378	163.175
	4.773.513	5.343.047		-3.046.411	-3.936.825
<i>Materiële vaste activa</i>			Bestemmingsreserves Wrb		
Gebouwen/verbouwingen	781.873	1.038.301	Stimuleringsbijdrage	0	-4.574
Inventaris	1.593.112	2.017.200	Landelijke automatisering	4.376.323	4.539.423
	2.374.985	3.055.501	Adr	0	1.146.112
<i>Financieel vaste activa</i>			Asiel	-1.083.555	-2.765.492
Vordering Ministerie van Veiligheid en Justitie	211.064.344	211.064.344		3.292.768	2.915.469
Voorschotten advocatuur	12.951.241	26.783.467	Vervangingsreserve materiële vaste activa	9.217.092	8.940.985
	224.015.585	237.847.811	Tegenrekening immateriële vaste activa Ingr@s	4.773.513	5.343.047
Vlottende activa			Langlopende schulden		
Vorderingen op rechtsbijstandverleners	1.486.970	925.886	Toevoegingsverplichtingen op lange termijn	34.171.150	33.954.367
Debiteuren	222.592	187.025	Kortlopende schulden		
Ministerie van Veiligheid en Justitie	11.644.000	17.800.000	Rekening-courant rechtsbijstandverleners	6.259.208	4.716.182
Overige vorderingen en overige activa	2.078.986	1.358.127	Verplichtingen Wsnp	16.849.919	14.143.474
Liquide middelen	108.215.015	82.168.611	Toevoegingsverplichtingen op korte termijn	276.475.667	274.721.694
	123.647.563	102.439.649	Verplichtingen project Ingr@s	254.359	933.953
			Crediteuren	1.564.896	537.801
			Overige schulden en overlopende passiva	4.999.485	6.415.861
				306.403.534	301.468.965
	354.811.646	348.686.008		354.811.646	348.686.008

Rekening van baten en lasten 2011

(in euro's)	Baten	Lasten	Resultaat
<i>Wrb</i>			
Civiele toevoegingen	194.984.000	185.314.033	9.669.967
Asieltoevoegingen	27.462.000	30.468.027	-3.006.027
Straftoevoegingen	37.187.000	38.375.529	-1.188.529
Ambtshalve straftoevoegingen	120.506.000	129.678.363	-9.172.363
Lichte advies toevoegingen	2.039.000	2.011.106	27.894
Piketten	30.543.000	29.653.915	889.085
Subsidie het Juridisch Loket	24.134.000	22.170.822	1.963.178
Vernieuwingen / projecten	4.075.000	2.222.719	1.852.281
Overige projecten	1.892.000	2.119.821	-227.821
Overige programmakosten	0	124.594	-124.594
Beheer	23.515.000	23.039.133	475.867
Rentebaten	818.535	0	818.535
Overige baten	373.492	0	373.492
<i>Wrb - totaal</i>	467.529.027	465.178.062	2.350.965
<i>Wsnp</i>			
Programma	18.577.000	18.985.506	-408.506
Beheer	1.153.000	1.450.470	-297.470
Rentebaten	235.118	0	235.118
<i>Wsnp - totaal</i>	19.965.118	20.435.976	-470.858
<i>Wbtv</i>			
Beheer	1.227.000	1.405.762	-178.762
<i>Wbtv - totaal</i>	1.227.000	1.405.762	-178.762
<i>Stimuleringsbijdrage Mediation</i>	0	218.925	-218.925
<i>Landelijke automatisering</i>			
Lasten	0	1.415.778	-1.415.778
Overige baten	438.853	0	438.853
Rentebaten	63.825	0	63.825
<i>Landelijke automatisering - totaal</i>	502.678	1.415.778	-913.100
<i>Mediation</i>	0	707.437	-707.437
<i>Asiel</i>			
Lasten Asiel	16.725.000	15.604.456	1.120.544
Beheer	2.127.000	1.565.607	561.393
<i>Asiel - totaal</i>	18.852.000	17.170.063	1.681.937
<i>Totaal generaal</i>	508.075.823	506.532.003	1.543.820

Doelmatige werking Raad voor Rechtsbijstand

Het bestuur van de Raad voor Rechtsbijstand heeft in het kader van het bevorderen en het vaststellen van de doelmatigheid van de bedrijfsvoering en good governance een normenkader vastgesteld. Onderstaand overzicht geeft een terugkoppeling hiervan over 2011.

1. Efficiëntie

- a. **Reactietijden zijn binnen de kaders van wensen van afnemers (primaire proces) en de wet dwangsom (met name bezwaar) en worden jaarlijks vastgelegd in de managementcontracten.**
- b. **Stijgende productiviteit, die wordt gedefinieerd als de ratio tussen groei / afname van afgegeven toevoegingen en de formatie op de regiokantoren.**
- c. **Een verhoudingsgewijs lean and mean overhead op het centraal kantoor (referentiegroep Rijksbrede Benchmark).**
- d. **Beheersing van uitvoeringskosten (binnen begroting apparaatskosten blijven, continue aandacht voor bezuinigingsmogelijkheden).**
- e. **Vermindering van administratieve lasten voor advocaat, mediator en burger (beschrijving maatregelen en opbrengsten).**

De opdracht voor de Raad in 2011 was meervoudig, complex en indringend. Taakstellingen op het vlak van reactietijden, nieuwe werkwijzen om administratieve lasten voor de advocatuur te verlichten (digitalisering en High Trust), invoering van 'de proactieve overheid', start met de taak van hercontrole van inkomens. En dat alles onder gelijktijdige formatiereductie vanwege de efficiëncydoelstelling 2007–2011 voor overheidsinstellingen en de nieuw aangekondigde bezuiniging van 5 miljoen euro op de apparaatskosten.

Vastgesteld moet worden dat het niet gelukt is alle opdrachten in gelijke mate te realiseren, conform het vooraf bepaalde streefniveau:

- de reactietijden voor een volledig aangeleverde toevoegaanvraag zijn landelijk vanaf de zomer opgelopen van de beoogde 10 naar 13 werkdagen. Leeuwarden heeft de norm standaard gehaald, 's-Hertogenbosch en Arnhem met uitzondering van enkele maanden. Amsterdam (maximaal 18 werkdagen in oktober) en Den Haag (aan het eind van het jaar olopend naar 22 werkdagen) hebben het lastig;
- bij het vaststellen van de declaraties is de reactietijd opgelopen naar 14 werkdagen (norm was ambitieus aangescherpt naar 9). Op drie kantoren is de reactietijd soms meer dan vier weken geweest. 's-Hertogenbosch en Leeuwarden halen de norm;

- bewerkelijke zaken kosten in de tweede helft van het jaar meer tijd (15 tot 16 werkdagen in plaats van 9), maar met uitzondering van Arnhem is de performance wel beter dan de afgelopen jaren. Peiljaarverleggingen vragen gemiddeld 6 dagen (norm was scherp gesteld op 4 dagen) en bezwaar gaat binnen de norm van 40 werkdagen;
- een belangrijke reden voor de verhoging van de reactietijd is dat de invoering van de interne digitalisering met het inwerken van medewerkers meer tijd heeft gekost dan verwacht. Daarnaast hebben zich veel technische storingen voorgedaan die tot verlies van productieve tijd hebben geleid. Het systeem is (nog) aanzienlijk trager dan verwacht. Kantoor Amsterdam is in verband hiermee nog niet volledig aangesloten en werkt nog deels op de oude manier. Het voordeel van de invoering van het webportaal is nog niet gerealiseerd doordat de invoering daarvan vanwege de problematiek van veiligheidscertificaten ('Diginotar'), die de overheid breed heeft getroffen, een half jaar is vertraagd. De proef is in februari 2012 gestart.

Productiviteit

	2007	2008	2009	2010	2011
Fte	281,0	294,0	287,0	266,7	246,3
Index	100	105	102	95	88
Afgegeven toevoegingen	405.825	422.530	435.593	429.970	414.007
Index	100	104	107	106	102
Productiviteit		- 1	+ 5	+ 11	+ 14

- de formatie van de Raad voor de Wrb-taken is in 2011 verminderd met 7,5%. De totale afname van personeel is 12%. De Raad heeft daarmee de taakstelling van de efficiencykorting uit 2007, om eind 2011 met 10% minder personeel te werken, ruimschoots overtroffen;
- het percentage overhead ligt met 19% iets onder het gemiddelde;
- de Raad blijft 1,5 miljoen euro beneden de apparaatuitgaven 2010. Eind van 2011 is 6,39 fte boventallig geworden als gevolg van de digitalisering;
- de steekproef naar de rechtmatigheid blijft royaal binnen de toegestane toleranties;

- de afname van de formatie heeft de daling van het aantal afgegeven toevoegingen overtroffen, opnieuw dus een stijging van de productiviteit. Ten opzichte van de start van de fusie is een stijging van productiviteit van bijna 15% gerealiseerd;
- in feite is de productiviteitsverbetering nog aanzienlijk groter doordat veel energie is besteed aan vier grote projecten:
 - de interne digitalisering onttrekt veel productieve capaciteit aan het primaire proces;
 - landelijk heeft het project High Trust een bereik van 23% van het toevoegvolume gehaald. De doelstelling is om in 2012 50% van alle toevoegingen onder High Trust te brengen. Dit is het resultaat van vele intensieve contacten, zoals bedrijfsbezoek;
 - de proactieve werkwijze wordt op een aantal kantoren in de praktijk gebracht. Hiertoe is een aanzienlijke opleidingsinspanning uitgevoerd. Resultaten zijn het meest duidelijk zichtbaar bij bezwaar. Het percentage gegronde bezwaren loopt terug van bijna 14% in 2010 naar ruim 11% in 2011. Ook het aantal beroepen bij rechtbanken loopt gestaag terug (van ruim 700 naar 627), en het percentage gegrond van bijna 20% naar 12,3%. Het aantal ingestelde hoger beroepen is licht gestegen, het percentage gegrond is met 14,7% één procent hoger dan vorig jaar;
 - het voorbereiden van de taak 'inning en restitutie' heeft in kantoor Den Haag in de tweede helft van 2011 een fikse beslag gelegd op de capaciteit. De wettelijke taak van hercontrole van inkomens is in feite een spiegel van het totale werkproces. De invoering heeft een half jaar vertraging opgelopen en is in januari 2012 gestart.

De optelsom is dat de werkorganisatie een gigantische inspanning heeft geleverd om te proberen alle doelen te realiseren. De werkdruk is hoog. Niettemin is het ziekteverzuimpercentage gedaald naar bijna 5%. Bij de start van de fusie lag dit procentpunten hoger. Amsterdam en Den Haag (respectievelijk 5,5% en 6,5%) blijven achter. De meldingsfrequentie, de norm voor het aantal keer dat iemand zich ziek meldt, is teruggelopen van meer dan 2 naar 1,6. De doelstelling was 1,4. Den Haag blijft achter met 2,12.

De belasting van alle opdrachten vraagt veel van de organisatie en mede door de tegenzittende invoering van de digitalisering zijn vooral onze reactietijden daarvan het slachtoffer.

Belangrijkste inzet tot verbetering is dat met de ICT-leverancier intensief gewerkt wordt aan een verbeterde werking van de nieuwe applicatie. High Trust bevordert een versnelling van reactietijden naarmate de dekkingsgraad groter wordt. In 2012 moeten daarnaast de vruchten worden geplukt van de concentratie van werkzaamheden: asiel in Arhem, Diagnose & Triage inclusief inkomensverklaring in 's-Hertogenbosch, bewerkelijke zaken in Den Haag en Inning & Restitutie in Leeuwarden.

2. Kwaliteit

- a. **Klantgerichte dienstverlening te meten in het KTO en via klantenpanels.**
- b. **Klantenpanels betrekken bij de vormgeving van werkinstructies, inschrijvingsvoorwaarden en instrumenten van externe kwaliteit.**
- c. **Horizontale verantwoording in bilaterale contacten met de Orde, klankbordgroepen en landelijke adviesraden, alsmede rechtstreeks op (jaar)vergaderingen van relevante spelers.**
- d. **Uitrol van het instrumentarium relatiebeheer naar kantoren van advocaten en mediators.**
- e. **Gebruikmaking van het INK-instrumentarium.**
- f. **Intervisie als inhoudelijke tool voor deskundigheidsbevordering en kwaliteitsborging binnen en tussen regiokantoren en werkverbanden over de kantoren heen.**
- g. **Twee (tot vier) keer per jaar inhoudelijke audit over de uniforme uitvoering van werkinstructies.**
- h. **Vaststelling van beschrijvingen en kwaliteitseisen voor de belangrijkste bedrijfs- en werkprocessen binnen de organisatie.**
- i. **Een klachtenregeling zorgt voor monitoring van de uitkomsten en voor aanpassing van werkwijzen om klachten te voorkomen.**
- j. **De Raad volgt het uitgangspunt van een 'lerend en zelfreinigend vermogen' en verbetert de prestaties van de organisatie en richt de organisatie hier ook op in. De Raad van Advies houdt toezicht op de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlemechanismen, waaronder de naleving van de relevante wet- en regelgeving.**

Vanaf de start van de fusie heeft de Raad geïnvesteerd in klantgerichte dienstverlening als norm voor kwaliteit. De resultaten van de laatstgehouden meting van klanttevredenheid zijn vertaald in het hierboven beschreven beleid. In januari 2012 is de Raad gestart met online onderzoek, klantenpanel en focusgroepen. De uitkomst hiervan kan snel input geven aan leren en verbeteren binnen de organisatie. Later in 2012 starten we ook met een panel van burgers.

Een belangrijke bedrijfsinnovatie is dat in de loop van 2011 nagenoeg alle werkinstructies voor toevoegen en vaststellen voor iedereen toegankelijk op internet staan. Dit is gebeurd, nadat eerst uitgebreide consultatie met een door de Orde aangewezen klankbordgroep heeft plaatsgevonden. Over de eindresultaten bestaat overeenstemming. Over het belangrijke thema 'zelfde rechtsbelang' (samenhang, bereik) werken we, in een grondige discussie, toe naar overeenstemming. Bij asiel en vreemdelingen adviseert een landelijke adviesraad (Larav) de Raad en in 2012 stellen we op het terrein van Bopz een landelijke adviesraad in.

High Trust leidt tot een bijna permanente stroom van informatie tussen advocatenkantoren en Raad en draagt daardoor bij aan een diepere kennis over en uitvoering van de Wrb. Op alle kantoren zijn intensieve contacten opgebouwd met de Orde en individuele advocaten en mediators. Relatiebeheer krijgt vooral beslag binnen de functies van regiomanager en relatiemanager. Klantgerichte competenties zijn in alle functiebeschrijvingen van het primaire proces opgenomen. Trainingen bellen/nabellen hebben op alle kantoren plaatsgevonden, de volgende stap is 'mediation- en onderhandelingsvaardigheden'. De intervisiemethode die al langer voor leidinggevend werd gebruikt gaan we ook toepassen in het primaire proces.

Klachten handelen we per kantoor af en als de klacht het handelen van de regiomanager betreft, door het centraal kantoor. Dit laatste is twee keer voorgekomen (in beide gevallen als ongegrond beoordeeld. Naar bekend heeft dit niet tot een vervolgactie bij de Nationale Ombudsman geleid). Een landelijk klachtenreglement met bijbehorende procesgang is ingevoerd.

Leidraad voor acties van de Raad is nog steeds het 'INK-model'. Zowel aan de 'rechterzijde' (wensen van relevante spelers en resultaten), als aan de 'linkerzijde' (inputvariabelen zoals leidinggeven) is zorgvuldig naar vooruitgang toegewerkt. De bedrijfsprocessen zijn allen beschreven en waar nodig zijn verbeterlagen uitgevoerd (salarisadministratie, afstemming P&O en administratie). Gezien de grote belasting voor de werkorganisatie zijn nog geen interne audits uitgevoerd naar de toepassing van de geüniformeerde werkinstructies. Wel houden kwaliteitsmedewerkers hier toezicht op.

Horizontale verantwoording krijgt deels vorm in de bovengenoemde (bilaterale) contacten. Er is een intensief overleg met het ministerie en alle relevante onderwerpen worden periodiek met de Orde, het Nederlands Mediation Instituut (NMI) en het Juridisch Loket besproken. Ook met de Raad voor de Rechtspraak, de Raad van State en de Koninklijke Beroepsorganisatie van Gerechtsdeurwaarders (KBvG) vindt afstemmingsoverleg plaats. Daarnaast zijn er regelmatig contacten op symposia, jaarvergaderingen e.d. Met parlementariërs voeren we periodiek gespreken over de belangrijke thema's uit het publieke debat.

Naast interne kwaliteit van de organisatie besteden we veel aandacht aan de externe kwaliteit, die van de geleverde dienstverlening door rechtsbijstandverleners en mediators. De inschrijvingsvoorwaarden bespreken we met de genoemde adviesfora en ketenpartners. Over de aanpak kwaliteitsverbetering heeft de Raad in maart 2011 een symposium georganiseerd met betrokken rechtsbijstandverleners en dit heeft op diverse onderdelen geleid tot aanscherping van de voorwaarden. Ter bestrijding van oneigenlijk gebruik, dan wel misbruik, is de samenwerking tussen Raad en Orde geïntensiveerd, o.a. via een protocol voor informatie-uitwisseling. Signalen worden vroegtijdig gedeeld, ieder neemt zijn rol bij onderzoek en bij een voornemen tot uitschrijven laat de Raad zich adviseren door een commissie van 'peers'.

Bij de rechtsterreinen asiel een vreemdelingenbewaring is een landelijke klachtencommissie geïnstalleerd. In samenspraak met ketenpartners wil de Raad gericht onderzoek mogelijk maken op basis van een 'risicoprofiel'.

3. Flexibiliteit

Interne flexibiliteit tussen functies is uitgangspunt en passen we consequent toe. Kantoren springen over en weer bij en ondersteuning binnen het centraal kantoor is uitermate flexibel en afhankelijk van gestelde prioriteiten. De interne flexpool van medewerkers heeft minder betekenis gekregen na de inmiddels gerealiseerde reductie van de formatie.

4. Integriteit

Het bestuur hanteert in het kader van fraudepreventie een integriteitbeleid en een protocol risico's en risicobeheersing, inclusief een klokkenluiderregeling. Het bestuur rapporteert over de werking van dit statuut.

Alle benodigde reglementen zijn na de fusie aangepast en ter controle aan de accountant voorgelegd. De Raad kent een scherp integriteitprotocol dat als onderdeel van de arbeidsovereenkomst door alle medewerkers is ondertekend. Van nieuwe werknemers is een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) vereist.

5. Verantwoording gevoerd beleid:

- a. **Het bestuur legt aan de Staatssecretaris van Veiligheid en Justitie en de Raad van Advies ieder trimester verantwoording af voor het door hem gevoerde beleid en de doelmatigheid van de uitvoering daarvan. Hierin zijn de vastgestelde kritische prestatie-indicatoren betrokken. Het bestuur betreft bij zijn beleid de mening van deze betrokkenen, ook ten aanzien van de inhoud en kwaliteit van de rapportages.**
- b. **De Raad van Advies adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over beleid en strategie en houdt toezicht op het gevoerde beleid. De Raad van Advies functioneert open en betreft ook anderen dan de leden bij het uitbrengen van advies.**

Verantwoording is conform protocol afgelegd. ■

Adressen Raad

Centraal kantoor Utrecht

Bezoekadres:
Croeselaan 15
3521 BJ Utrecht
Postadres:
Postbus 24080, 3502 MB Utrecht
Tel. 088 - 787 10 00
E-mail: info@rvr.org

Directeur stelsel: dhr. mr. P.J.M. van den Biggelaar
Directeur bedrijfsvoering: dhr. drs. J. Wijkstra
Hoofd staf/directiesecretaris: dhr. mr. H.J. Schilperoort

Regiokantoor Amsterdam

Bezoekadres:
Naritaweg 227
1043 CB Amsterdam
Postadres:
Postbus 58132, 1040 HC Amsterdam
Tel. 020 - 580 59 99
E-mail: amsterdam@rvr.org

Regiomanager: mw. mr. J. Lubbers

Regiokantoor Arnhem

Bezoekadres:
Koningstraat 29
6811 DG Arnhem
Postadres:
Postbus 900, 6800 AX Arnhem
Tel. 088 - 787 12 00
E-mail: arnhem@rvr.org

Regiomanager: mw. drs. J.G. Stegeman

Regiokantoor 's-Hertogenbosch

Bezoekadres:
Eerste Straatje van Best 10-12
5211 SK 's-Hertogenbosch
Postadres:
Postbus 70503, 5201 CD 's-Hertogenbosch
Tel. 088 - 787 11 00
E-mail: s-hertogenbosch@rvr.org

Regiomanager: dhr. mr. H.F.H. Peters

Regiokantoor Den Haag

Bezoekadres:
Laan van Meerdervoort 51 B
2517 AE Den Haag
Postadres:
Postbus 450, 2501 CL Den Haag
Tel. 088 - 787 13 00
E-mail: denhaag@rvr.org

Regiomanager: dhr. P. Buijs

Regiokantoor Leeuwarden

Bezoekadres:
Van der Nootstraat 2
8913 HV Leeuwarden
Postadres:
Postbus 211, 8901 BA Leeuwarden
Tel. 088 - 787 15 00
E-mail: leeuwarden@rvr.org

Regiomanager: dhr. G.J.C. Bary

Samenstelling Bestuur

Dhr. mr. P.J.M. van den Biggelaar

Dhr. drs. J. Wijkstra

Samenstelling Raad van Advies

Dhr. mr. P.J. Biesheuvel, voorzitter

Mw. mr. W.M.C. de Vrey-Vringer

Dhr. mr. J.H. Brouwer

Dhr. drs. R. de Rooij, RA

Dhr. drs. L.J. Sluis

Colofon

Dit is een uitgave van de Raad voor Rechtsbijstand

Redactie jaarverslag:	Raad voor Rechtsbijstand DamenRomijn communicatie & creatie, 's-Hertogenbosch
Coördinatie:	Raad voor Rechtsbijstand DamenRomijn communicatie & creatie, 's-Hertogenbosch
Vormgeving:	DamenRomijn communicatie & creatie, 's-Hertogenbosch
Fotografie:	Fren Nabuurs, Eindhoven (cover) Ruben Jorksveld, De Bilt (p. 6, 9, 13, 14, 15, 19, 20, 24, 31) Caren Huygelen, Leiden (p. 2, 10, 16, 17, 32) Omke Oudeman, Boerakker (p. 28)
Drukwerk:	Intermediately, Leeuwarden

Centraal kantoor Utrecht

Bezoekadres
Croeselaan 15
3521 BJ Utrecht

Regiokantoor Amsterdam

Bezoekadres
Naritaweg 227
1043 CB Amsterdam

Regiokantoor Arnhem

Bezoekadres
Koningstraat 29
6811 DG Arnhem

Regiokantoor Leeuwarden

Bezoekadres
Van der Nootstraat 2
8913 HV Leeuwarden

Regiokantoor 's-Hertogenbosch

Bezoekadres
Eerste Straatje van Best 10-12
5211 SK 's-Hertogenbosch

Regiokantoor Den Haag

Bezoekadres
Laan van Meerdervoort 51 B
2517 AE Den Haag

