

BLAUWDruk 2.0. VAN HET COLLEGE VAN DE HOVEN EN RECHTBANKEN 2020-2024

ROADMAP NAAR EEN VOLWAARDIG ZELFSTANDIG BEHEER

6	Inhoud	
7	VOORWOORD.....	2
8	HET GERECHTELIJK LANDSCHAP ANNO 2020.....	4
9	I. De hoven en rechtbanken van de zetel.....	4
10	II. Het College van de hoven en rechtbanken.....	4
11	Oprichting.....	4
12	Samenstelling.....	5
13	Opdrachten.....	6
14	EVOLUTIE NAAR EEN VOLWAARDIG AUTONOOM BEHEER.....	7
15	I. Nog geen volledige uitvoering van de wet van 18 februari 2014.....	7
16	II. Het huidige cobeheer.....	7
17	AMBITIES VAN HET COLLEGE VOOR DE PERIODE 2019-2024.....	9
18	HET VERZELFSTANDIGD BEHEER.....	11
19	A. 10 uitgangsprincipes.....	11
20	B. Uitwerking.....	11
21	I. <i>Governance</i> van het College van de hoven en rechtbanken.....	12
22	II. Basisprincipes over te dragen beheer.....	21
23	III. Beheersovereenkomst en financiering.....	23
24	IV. Financieringsmodel en allocatie.....	25
25	V. Beheersbevoegdheden en subsidiariteit.....	30
26	VI. Flexibel beheer en beheerstructuren.....	36
27	VII. Ondersteuning van het beheer.....	45
28	VIII. Interne controle en evaluatie.....	48
29	IX. Transitie.....	50
30	X. Herfinanciering van Justitie en startdotatie.....	54
31	SLOTWOORD.....	55

36 1. Voor u ligt een geactualiseerde Blauwdruk 2.0. voor een verzelfstandigd beheer van de
37 hoven en rechtbanken. Het College van de hoven en rechtbanken streeft ook in zijn tweede
38 mandaat 2019-2024 naar de volwaardige uitvoering van de wet van 18 februari 2014
39 betreffende de invoering van een verzelfstandigd beheer voor de rechterlijke organisatie.¹

40

41 Het bestaan van deze wet is op zich een voldoende reden, maar het College van de hoven en
42 rechtbanken streeft ook doelbewust naar een verzelfstandigd beheer vanuit een
43 rechtsstatelijk streven en vanuit een streven naar een betere en efficiëntere organisatie van
44 de hoven en rechtbanken.

45 Indien de hoven en rechtbanken immers autonomie verwerven over hun organisatie en
46 beheer, zal dit ook bijdragen tot de daadwerkelijke onafhankelijkheid van de hoven en
47 rechtbanken in ons staatsbestel. Onafhankelijke rechtspraak is immers nauw verbonden met
48 de wijze van rechterlijke organisatie.

49 Daarnaast zijn de hoven en rechtbanken transparantie en efficiëntie verschuldigd aan de
50 maatschappij met het oog op de optimale realisatie van de maatschappelijke dienst die het
51 rechtspreken is. Het zelfstandig beheer is daartoe een noodzakelijke voorwaarde. Hoe de
52 middelen voor mensen en infrastructuur zoals ICT, het meest optimaal inzetten? Via een
53 ondoorzichtig systeem, waarin noden vaak niet worden gehoord en keuzes niet kunnen
54 worden gemaakt? Via een systeem waarin een hof of een rechtbank geen enkele vat heeft op
55 diens middelen? Hoven en rechtbanken moeten zelf keuzes kunnen maken en hier ook
56 verantwoording voor afleggen.

57 Het College van de hoven en rechtbanken gaat in zijn tweede mandaat bijgevolg met
58 overtuiging voor de realisatie van dit verzelfstandigd beheer. Dit verzelfstandigd beheer is
59 geen doel op zich, maar moet toelaten voor de burgers een onafhankelijke en efficiënte
60 rechtspraak te garanderen, en een moderne justitiële dienstverlening te realiseren die het
61 vertrouwen geniet van de maatschappij.

62 De Blauwdruk 2.0 bouwt voort op de “Blauwdruk voor een verzelfstandigd beheer van de
63 hoven en rechtbanken en het openbaar ministerie” van 2017 en de opstelling van een
64 “Raamovereenkomst inzake de invoering van het verzelfstandigd beheer bij de hoven en
65 rechtbanken” in juli 2018. Het College wil uitdrukkelijk de collega’s van het eerste mandaat
66 bedanken voor de uitgebreide fundamenten en het grote werk dat zij aldus hebben verricht,
67 en waarop het huidige College graag heeft voortgebouwd.

68 U zal merken dat de Blauwdruk 2.0. gestructureerd is rond 10 uitgangsprincipes voor de
69 realisatie van het autonoom beheer. De afzonderlijke principes worden telkens toegelicht,
70 waarna het College zijn voorstellen ter zake concretiseert. Deze principes en concrete
71 voorstellen zullen de basis vormen voor de gesprekken met de nieuwe minister van Justitie,
72 Vincent Van Quickenborne, met het oog op de verdere uitvoering van de voormelde wet van
73 18 februari 2014.

¹ BS 4 maart 2014 (hierna “Wet verzelfstandigd beheer”). Deze wet voegt in het tweede deel, boek I van het Gerechtelijk Wetboek de artikelen 180 tot en met 185/13 in onder de herstellde Titel IV “Beheer van de rechterlijke organisatie”.

74 Centraal staan een geobjectiveerde behoefte­raming en afdoende middelen om deze te
75 kunnen invullen. Vervolgens werd telkens toegevoegd wat het College alvast wil gerealiseerd
76 zien, alvorens de ver­zelfstandiging kan worden geformaliseerd. Dit College staat immers nog
77 aan het begin van zijn mandaat en wil hoe dan ook op korte termijn al stappen ondernemen
78 in de uitvoering van deze uitgangsprincipes.

79 We hopen dat deze Blauwdruk 2.0 het fundament kan zijn waarop de ver­zelfstandigde justitie
80 de komende jaren kan worden gebouwd, in constructief overleg met de minister van Justitie,
81 en steeds met een luisterend oor voor de noden en belangen van de 49 betrokken
82 directiecomités van de hoven en rechtbanken.

83

84 Bart Willocx, lid van het College van hoven en rechtbanken

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96 Deze Blauwdruk bis had nooit het licht kunnen zien zonder de methodische en professionele
97 begeleiding van projectmanager Isabelle Dupré. Doorheen alle werkzaamheden, waarin zij ons
98 meesterlijk heeft bijgestaan, wist zij de standpunten van de leden steeds opmerkelijk goed
99 samen te vatten en liet zij als briljant onderhandelaar creatieve en constructieve oplossingen
100 naar boven komen waarin iedereen zich kon vinden.

101 We hebben heel veel steun gehad aan haar volharding in het redactionele werk en aan haar
102 verstandige adviezen.

103 Wij willen haar daarvoor heel hartelijk bedanken.

104
105

HET GERECHTELIJK LANDSCHAP ANNO 2020

106
107

I. De hoven en rechtbanken van de zetel

108 2. De rechtspraak in burgerlijke en strafzaken wordt in België uitgeoefend door
109 verschillende soorten rechtbanken en hoven. Zij hebben elk hun eigen werkgebied en
110 bevoegdheden en vormen samen de rechterlijke macht (art. 40 Grondwet).² Zij zijn te
111 onderscheiden van het openbaar ministerie, dat instaat voor het strafonderzoek en de
112 strafvervolgning voor die rechtbanken. Daarnaast zijn er een aantal rechtscolleges die hier geen
113 deel van uitmaken en een eigen statuut hebben, zoals de administratieve rechtscolleges (Raad
114 van State e.a.) en het Grondwettelijk Hof.

115

116 3. Het budget beheerd door de minister van Justitie en de FOD Justitie voor de
117 rechterlijke orde (Hof van Cassatie, hoven en rechtbanken en openbaar ministerie) bedroeg
118 volgens de begroting van 2019 (Sectie 12.56) afgerond 835 miljoen euro. Die budgetten
119 omvatten de kosten voor het personeel, de werking en de investeringen, doch niet de IT- en
120 gebouwenkosten. De IT budgetten zijn immers samengevoegd met alle andere diensten zoals
121 de gevangnissen, terwijl de gebouwenkosten hoofdzakelijk ten laste worden genomen door
122 de Regie der gebouwen (Sectie 19). In de huidige structuur van de begroting is het bovendien
123 niet mogelijk het precieze aandeel van de hoven en rechtbanken te bepalen, omwille van de
124 samenvoeging van de meeste budgetten met de budgetten van het openbaar ministerie
125 (personeel, werking, opleiding ...) en de diensten van de FOD Justitie (ondersteuning, IT ...).

126

127 4. Het wettelijk kader voor de magistraten van de hoven en rechtbanken bedraagt 1621
128 voltijds equivalenten (hierna "VTE"). De wettelijke en reglementaire kaders voor het
129 gerechtspersoneel zijn goed voor 4811,8 VTE's, inclusief overtallen. Sedert eind 2014 is de
130 invullingsgraad van deze kaders ingevolge besparingen door de federale regering,
131 discretionair en zonder wetswijziging, per rechtscollege respectievelijk vastgesteld op 90 %
132 voor de magistraten en 87 % voor het gerechtspersoneel.

133

134

II. Het College van de hoven en rechtbanken

136

Oprichting

138

139 5. De wet van 18 februari 2014 betreffende het verzelfstandigd beheer is op 1 april 2014
140 in werking getreden. Die wet voorziet in een overdracht van het beheer van de financiële,
141 menselijke en materiële middelen van de minister van Justitie en de Federale Overheidsdienst

² Zie voor een overzicht van de verschillende rechtscolleges en hun bevoegdheden de website van het College van de hoven en rechtbanken: www.rechtbanken-tribunaux.be

142 Justitie naar beheersorganen binnen het Hof van Cassatie, de zetel en het openbaar
143 ministerie, op basis van beheersovereenkomsten en beheersplannen. Bedoeling is dat men
144 aldus een autonoom beslissingsrecht krijgt over het beheer en de besteding van de eigen
145 budgetten voor de eigen werking. Met het oog daarop zijn er binnen de zetel een aantal
146 nieuwe beheersstructuren opgericht:

- 147
- 148 - Het **College van de hoven en rechtbanken** (art. 181 Ger.W.). Dit is taalparitair
149 samengesteld uit tien korpschefs, drie van de hoven van beroep, een van de arbeidshoven,
150 drie van de rechtbanken van eerste aanleg en één van respectievelijk de
151 ondernemingsrechtbanken, de arbeidsrechtbanken en het geheel van vredegerechten en
152 politierechtbanken. Zij zijn verkozen voor een mandaat van vijf jaar door hun collega-
153 korpschefs en oefenen dit uit in combinatie met de leiding van hun rechtscollege als
154 korpschef;
 - 155
 - 156 - De **49 directiecomités**³ (art. 185/2 Ger.W.) staan onder leiding van de korpschefs in voor
157 het beheer van de verschillende hoven en rechtbanken. De vredegerechten en
158 politierechtbanken zijn gegroepeerd in gemeenschappelijke directiecomités;
 - 159
 - 160 - Zowel het College als de directiecomités worden in hun beheer bijgestaan door een
161 **gemeenschappelijke steundienst** onder leiding van een **directeur** (art. 183 Ger.W.).
- 162
163

164 Samenstelling

165

166 6. Op 17 november 2014 werd het eerste College van de hoven en rechtbanken officieel
167 geïnstalleerd, waarbij de Heer Jean-Louis Desmecht werd verkozen als eerste voorzitter. Hij
168 werd vervolgens als voorzitter opgevolgd door Antoon Boyen en Pol Van Iseghem.

169

170 7. Op 18 november 2019 vond de installatie van het tweede College plaats voor de
171 periode 2019-2024, waarbij Mevrouw Fabienne Bayard werd aangewezen als voorzitter.
172 Daarna werd een voorlopig bureau ingericht, bestaande uit de voorzitter, de heer Bart Willocx,
173 de directeur en een lid aangewezen uit de steundienst.

174

175 Het huidig college is samengesteld als volgt:

176

- 177 - De heer Vincent Dooms, eerste voorzitter van het arbeidshof te Gent;
- 178 - De heer Philippe Morandini, eerste voorzitter van het hof van beroep te Bergen;
- 179 - De heer Robrecht Hobin, eerste voorzitter van het hof van beroep te Antwerpen;
- 180 - Mevrouw Laurence Massart, eerste voorzitter van het hof van beroep te Brussel;
- 181 - Mevrouw Fabienne Bayard, voorzitter van de ondernemingsrechtbank te Luik;
- 182 - De heer Denis Maréchal, voorzitter van de arbeidsrechtbank te Luik;
- 183 - De heer Marc Nicaise, voorzitter van de vrederechters en rechters in de
184 politierechtbank van Waals Brabant;
- 185 - De heer Bart Willocx, voorzitter van de rechtbank van eerste aanleg te Antwerpen;

³ Hierna "dircom(s)".

- 186 - Mevrouw Bernadette Vandeputte, voorzitter van de rechtbank van eerste aanleg van
187 West-Vlaanderen;
188 - Mevrouw Barbara Huygelier, voorzitter van de rechtbank van eerste aanleg te Leuven.
189

190 Opdrachten

191

192 8. Het College van de hoven en rechtbanken is in het bijzonder belast met opdrachten
193 die verband houden met de strategie en het zelfstandig beheer van de middelen van de zetel,
194 die in het kader van de beheersovereenkomst door de minister van Justitie ter beschikking
195 zullen worden gesteld. Het moet aldus *“instaan voor de goede algemene werking van de*
196 *zetel”*, door maatregelen te nemen die een toegankelijke, onafhankelijke, tijdige en
197 kwaliteitsvolle rechtsbedeling verzekeren, onder meer door:

- 198 - het organiseren van de communicatie;
- 199 - het organiseren van het kennisbeheer;
- 200 - het voeren van een kwaliteitsbeleid;
- 201 - de optimalisatie van de werkprocessen;
- 202 - de implementatie van informatisering;
- 203 - het voeren van een strategisch personeelsbeleid;
- 204 - het genereren van statistieken, werklastmeting en werklastverdeling.

205

206 Daarbij is het de bedoeling dat het College tevens, op basis van een geobjectieerd
207 allocatiemodel dat uitgaat van de behoeften van de rechtszoekende en de rechtscolleges, de
208 financiële middelen bepaalt die nodig zijn om de vooropgestelde doelstellingen te bereiken.

209

210

EVOLUTIE NAAR EEN VOLWAARDIG AUTONOOM BEHEER

211
212

I. Nog geen volledige uitvoering van de wet van 18 februari 2014

213
214

215 9. Meer dan zes jaar na de inwerkingtreding van de wet van 18 februari 2014 is er nog
216 steeds geen sprake van een volwaardig autonoom beheer. Dit betrof immers een kaderwet
217 die enkel heeft voorzien in de oprichting van de voormelde beheersstructuren en een aantal
218 principes rond het autonoom beheer, zonder definitief beheermodel of uitgewerkt
219 uitvoeringsplan. Daarvoor moeten nog een aantal fundamentele wetten en besluiten worden
220 aangenomen, onder andere inzake de invoering van beheersovereenkomsten en
221 beheersplannen (artikelen 21 tot 25), het financieringsmodel (artikelen 26 en 27) en de
222 omvang, de fasering en de nadere regels van de overdracht van de bevoegdheden van de
223 Federale Overheidsdienst Justitie aan het College en de zetel (artikel 41).

224

225 10. Het vorige College ontwikkelde met het oog daarop in 2016 een eerste eigen
226 “Blauwdruk voor een verzelfstandigd beheer van de hoven en rechtbanken en het openbaar
227 ministerie”. Na lange onderhandelingen met de minister van Justitie heeft dat in juli 2018
228 geleid tot het afsluiten van een raamovereenkomst “inzake de invoering van het
229 verzelfstandigd beheer bij de hoven en rechtbanken” met de toenmalige minister van Justitie
230 K. GEENS. Die overeenkomst voorzag met ingang van 2020, in een gefaseerde overdracht van
231 het beheer van magistraten, gerechtspersoneel, werkingsmiddelen en informatica aan de
232 zetel en het afsluiten van een eerste beheersovereenkomst met het College. Door de val van
233 de federale regering eind 2018 kon evenwel niet worden voldaan aan de budgettaire en
234 legistische randvoorwaarden om de overdracht op te starten en werd de raamovereenkomst
235 op 4 februari 2019 ontbonden.

236

II. Het huidige cobeheer

237
238

239 11. In afwachting van de verdere uitvoering van de wet van 18 februari 2014 en bij gebrek
240 aan overdracht van beheersbevoegdheden en middelen, is er in hoofde van het College en de
241 directiecomités nog steeds geen sprake van een volwaardig autonoom beheer en zijn de aldus
242 toegekende opdrachten deels dode letter gebleven.

243

244 12. Daardoor bevinden het College, de directiecomités en de gemeenschappelijke
245 steundienst zich op basis van de overgangsmaatregelen van de wet van 18 februari 2014 in
246 een situatie van zogenaamd “cobeheer”. Daarbij oefent het College zijn
247 beheersbevoegdheden en opdrachten grotendeels uit in samenloop (en concurrentie) met de
248 beheersbevoegdheden van de minister van Justitie, de FOD Justitie en andere federale
249 administraties zoals de FOD BOSA en de Regie der gebouwen. In de realiteit komt dit er op
250 neer dat de minister van Justitie en de voormelde administraties nog steeds beslissen over de
251 verdeling en het beheer van de middelen van de zetel en de rechtscolleges en instaan voor
252 hun operationele ondersteuning. Daarbij treedt het College in samenspraak met de

253 directiecomités in essentie adviserend op, zonder reeds over een reële beheersautonomie of
254 volwaardige beslissingsmacht te beschikken.

255

256

AMBITIES VAN HET COLLEGE VOOR DE PERIODE 2019-2024

257

258 13. Ondanks de beperkte bevoegdheden in de bestaande situatie van cobeheer, zijn de
259 ambities van het huidige College groot.

260

261 Om te beginnen heeft het College naar aanleiding van een strategische reflectie in december
262 2019 en februari 2020 een aantal **meerwaarden** gedefinieerd, die het zowel ten aanzien van
263 de maatschappij als voor de eigen rechtscolleges tijdens zijn mandaat wenst te realiseren via
264 de uitoefening van zijn wettelijke opdrachten.

265

266 Naast het waarborgen van het respect voor de rechtsstaat en de onafhankelijkheid van de
267 rechtspraak, wil het College bij het beheer en de organisatie van de hoven en rechtbanken
268 vooral ook inzetten op:

269

a. een sterkere burgergerichtheid;

270

b. meer efficiëntie en effectiviteit;

271

c. meer interne en externe transparantie en communicatie;

272

d. een middelenverdeling volgens een georganiseerde solidariteit;

273

e. een beheersondersteuning gebaseerd op subsidiariteit.

274

275 14. Vervolgens heeft het College met het oog op de realisatie van deze meerwaarden **zes**
276 **prioritaire strategische doelstellingen** voor het beheer van de zetel gedefinieerd voor de
277 periode 2019-2024:

278

1. de ontwikkeling van een visie op de realisatie van het autonoom beheer;

279

2. de objectivering van de behoeften en middelen en de herfinanciering;

280

3. de digitalisering en de standaardisering;

281

4. de ontwikkeling van instrumenten ter ondersteuning van het beleid en het beheer van
282 de directiecomités;

283

5. de ontwikkeling van een interne en externe communicatiestrategie;

284

6. het nastreven van een burgergerichte cultuur.

285

286

287 Die strategische doelstellingen worden voor de periode 2020-2024 vervolgens uitgewerkt in
288 operationele doelstellingen en jaarplannen.

289

290 15. Daarbij wenst het College binnen de mogelijkheden van het huidige model van
291 cobeheer tevens een actievere rol op te nemen bij de ontwikkeling van de beheermaturiteit
292 en beheerondersteuning van de lokale directiecomités van de rechtscolleges, gestoeld op het
293 **principe van subsidiariteit**. Dat houdt in dat het autonoom beheer en de ondersteuning in
294 principe wordt georganiseerd op het laagst mogelijke niveau, met name op het niveau van de
295 directiecomités, tenzij het College dit op gemotiveerde wijze efficiënter kan organiseren op
296 een hoger niveau.

297

298 16. Om dit te kunnen realiseren, wil het College bij voorrang inzetten op een doorgedreven
299 professionalisering, en dit zowel van de eigen werking als bij de verdere uitbouw van de
300 steundienst. Het College wenst zich in de uitoefening van zijn werkzaamheden bovendien te
301 laten leiden door een aantal **gemeenschappelijke interne waarden**:

302

- 303 - solidariteit en collegialiteit;
- 304 - betrokkenheid en engagement;
- 305 - professionalisme;
- 306 - gericht op organisatiebelang en algemeen belang;
- 307 - loyauteit en vertrouwelijkheid;
- 308 - integriteit.

309

310 17. Met deze Blauwdruk 2.0. wil het College zijn visie op de verdere invoering van het
311 autonoom beheer, de ontwikkeling van een allocatiemodel inclusief een werklustmeting,
312 weergeven zoals het dit tijdens zijn mandaat 2019-2024 op korte, middellange en lange
313 termijn wenst te realiseren. Het dient tevens als memorandum ter attentie van de nieuwe
314 federale regering en de minister van Justitie. Dit alles met het oog op de realisatie van een
315 moderne, tijdige, kwaliteitsvolle en onafhankelijke justitie, gekoppeld aan een **voorafgaande**
316 **en prioritaire herfinanciering van justitie**.

317

318

319

HET VERZELFSTANDIGD BEHEER

18. Het College heeft de verdere evolutie van het autonoom beheer naar voren geschoven als absolute prioriteit nummer 1. Naast de ontwikkeling van een langetermijnvisie, wenst het College in zijn Blauwdruk 2.0. in aanloop ervan nu al veel sterker in te zetten op de voorbereiding van de beheersautonomie en de ondersteuning van de lokale directiecomités. Een overdracht van autonoom beheer kan immers maar slagen in een context van een voldoende ontwikkelde beheermaturiteit van de zetel op het centrale én lokale niveau.

19. Uitgaande van de voormelde **prioritaire herfinanciering van justitie**, schuift het College **inzake de realisatie van het autonoom beheer volgende 10 uitgangsprincipes** naar voren.

A. 10 uitgangsprincipes

1.	Een doorgedreven professionalisering van de <i>governance</i> van het College van de hoven en rechtbanken.
2.	Een overdracht van een autonoom beheer aan de zetel inzake HRM, werking en IT, gebaseerd op een duaal beheermodel.
3.	Een beheersovereenkomst gekoppeld aan een autonome financiering van de zetel via een parlementaire dotatie of evenwaardig financieringssysteem.
4.	Een financieringsmodel <i>sui generis</i> afgestemd op doelstellingen en behoeften en berekend op basis van een objectief allocatiemodel en een werklastmeting ontwikkeld door het College van de hoven en rechtbanken.
5.	Toekenning van volwaardige beheersbevoegdheden aan het College van de hoven en rechtbanken en de directiecomités volgens het principe van de subsidiariteit.
6.	Een efficiënte en effectieve inzet van middelen door een voldoende flexibel beheer en een aangepaste beheerschaal.
7.	Een professioneel uitgebouwde steundienst die centraal en lokaal het College van de hoven en rechtbanken en de directiecomités bijstaat in het beheer.
8.	Een vervanging van de bestaande administratieve beheerscontrole- en toezichtssystemen ex ante door een intern beheerscontrolesysteem van het College van de hoven en rechtbanken en een controle a posteriori door de wetgevende en uitvoerende macht met inachtneming van de onafhankelijkheid van de rechterlijke macht.
9.	De gefaseerde overdracht van het beheer gekoppeld aan betrouwbare data en de uitrol van performante beheersinstrumenten (zoals werklastmeting, PersoPoint, FedCom, BICC).
10.	Een voldoende hoge startdotatie bij het afsluiten van de eerste beheersovereenkomst

B. Uitwerking

336
337

I. Governance van het College van de hoven en rechtbanken

UITGANGSPRINCIPE 1:

Een doorgedreven professionalisering van de *governance* van het College van de hoven en rechtbanken.

338

339 20. Met het oog op een succesvol autonoom beheer moet bij voorrang worden
340 geïnvesteerd in een **meer doorgedreven professionalisering** van het College van de hoven en
341 rechtbanken, en dit zowel wat betreft zijn interne werking als wat betreft zijn relatie met de
342 directiecomités en andere organisaties actief binnen de zetel.

343

344 21. Het College wenst, conform het duaal bestuursmodel voorzien in het Wetboek
345 Vennootschappen, te evolueren naar een vorm van “**toezichtsraad**”. Het College wil zich bij
346 voorrang concentreren op de strategieontwikkeling en de goedkeuring van essentiële keuzes
347 inzake beleid, beheer en budget. Terzelfdertijd is een bijsturing vereist van het huidige model,
348 waarbij korpschefs hun activiteiten binnen het College combineren met de dagelijkse leiding
349 van hun korps. Dit, onder meer, door te voorzien in een aantal voltijdse functies binnen het
350 College en een bijkomende ondersteuning van de collegeleden in hun respectieve
351 rechtscolleges.

352

353 22. **Voorstellen inzake het College:**

354

Visie (cf. nrs. 78 en 80 Blauwdruk 2017, seminaries College van 18 mei en 15 juni 2020)

a. Behoud huidige samenstelling en vertegenwoordiging

- ✓ Behoud huidige samenstelling en vertegenwoordiging, onverminderd wat is bepaald onder b in verband met het voorzitter- en ondervoorzitterschap;
- ✓ Gewaarborgde aanwezigheid van minimaal 1 Franstalig en 1 Nederlandstalig lid binnen de 3 vertegenwoordigers van de rechtbanken van eerste aanleg, door aanpassing van de volgorde van stemopneming in artikel 20 van het koninklijk besluit van 3 juli 2014⁴.

b. Voltijds voorzitterschap en ondervoorzitterschap van het College

- ✓ Aanstelling van een voltijdse voorzitter en ondervoorzitter in aanvulling op de 10 leden van het College (10 + voorzitter en ondervoorzitter) voor de volledige duur van het mandaat van het College, eenmaal hernieuwbaar;
- ✓ Aanstelling van de voltijdse voorzitter door het College, onder de kandidaat leden-korpschefs van het College of kandidaat ex-korpschefs;

⁴ KB 3 juli 2014 tot vaststelling van de nadere regels inzake de verkiezing van de korpschefs zetelend in het College van de hoven en rechtbanken bedoeld in artikel 181 van het Gerechtelijk Wetboek,

- ✓ Aanstelling van de voltijdse ondervoorzitter door het College, onder de kandidaat leden-korpschefs van het College of kandidaat ex-korpschefs en behorend tot de andere taalrol en een andere entiteit dan de voorzitter;
- ✓ Indien de voorzitter en/of ondervoorzitter wordt verkozen onder de leden korpschefs van het College, worden zij in het College vervangen door hun respectieve opvolgers, met name de korpschef van dezelfde taalrol en entiteit die het meeste stemmen heeft gekregen;
- ✓ De voorzitter en de ondervoorzitter zetelen in het College met raadgevende stem, zodat de representativiteit binnen het College blijft gewaarborgd;
- ✓ Tijdens hun mandaat wordt voorzien in een gepast statuut en verloning voor de voorzitter en de ondervoorzitter. Op het einde van het mandaat geldt een aangepaste terugkeerregeling, analoog aan datgene dat van toepassing is op korpschefs die einde mandaat zijn;
- ✓ De voorzitter is belast met de leiding en de representatie van het College;
- ✓ De ondervoorzitter is belast met ondersteuning en vervanging van de voorzitter.

c. Het College handelt als “toezichtsraad” op strategisch niveau.

- ✓ Op basis van toegewezen bevoegdheden en residuaire bevoegdheid (via wet)
- ✓ Is bevoegd voor:
 - strategieontwikkeling en beleid College en zetel (visie, missie, strategische doelstellingen);
 - realisatie autonoom beheer;
 - validatie allocatiemodel;
 - onderhandelen en afsluiten beheersovereenkomst en budget zetel;
 - validatie beleidsplannen en budgetverdeling dircoms;
 - aanstelling leden bureau en voorstel directeur steundienst;
 - validatie operationele doelstellingen;
 - validatie managementplan directeur steundienst;
 - validatie budget en personeelsplan steundienst;
 - nemen van aanbevelingen/richtlijnen aan directiecomité(s).

d. Aanduiding van referentiemagistraten onder de leden van het College

- ✓ Thematisch/projectmatig/per *business unit* van de steundienst;
- ✓ Inhoudelijke ondersteuning via advies en terreinexpertise;
- ✓ Geen operationele aansturing *business units* of medewerkers steundienst.

e. Optimalisering van de werking en de continuïteit van het College

- ✓ Simultaanvertaling tijdens de collegevergaderingen;
- ✓ Het College kan zelf voorzien in bijzondere meerderheden voor bepaalde zaken;
- ✓ Herziening van het KB verkiezingsprocedure (stemopneming (cf. supra onder a), optimalisering, digitalisering, geheime stemming,...);
- ✓ Wanneer het mandaat van korpschef verstrijkt tijdens het laatste jaar van het mandaat in het College, wordt het mandaat in het College omwille van de continuïteit van de werkzaamheden automatisch verlengd voor de resterende duur, tenzij het mandaat van korpschef is geëindigd ingevolge vrijwillig ontslag of niet-verlenging door de Koning;

- ✓ In geval van een voorspelbare voortijdige beëindiging van een mandaat van een collegelid kan diens opvolger voordien de werkzaamheden parallel mee opvolgen gedurende maximaal 6 maand volgens de modaliteiten te bepalen door het College;
- ✓ Ondersteuning van de leden tijdens hun mandaat in het College via een tijdelijke versterking in overtal van hun entiteiten met contractueel personeel volgens een door hen bepaald profiel (beheer, juristen ...). Dit geldt tevens als aanvullend criterium voor de vacatureplannen;
- ✓ Forfaitair presentiegeld voor collegeleden voor deelname aan de collegevergaderingen na overdracht van het autonoom beheer.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens het lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *het voltijds voorzitterschap;*
- ✓ *het voltijds ondervoorzitterschap na realisatie van het autonoom beheer;*
- ✓ *een herpositionering van de bevoegdheden van het College via delegaties aan het bureau;*
- ✓ *het werken met referentiemagistraten;*
- ✓ *de invoering in het huishoudelijk reglement van een cumulverbod tussen het lidmaatschap in het College met het voorzitterschap van een conferentie;*
- ✓ *de simultaanvertaling tijdens collegevergaderingen;*
- ✓ *de automatische verlenging van het mandaat in het College tot het einde ervan, ingeval van beëindiging van het mandaat van korpschefs in het laatste jaar, behoudens bij vrijwillig ontslag of niet verlenging door de Koning;*
- ✓ *de tijdelijke versterking van collegeleden in hun korps volgens het door hen bepaald profiel;*
- ✓ *een maximale regeling van deze voorstellen via het huishoudelijk reglement, in afwachting van eventuele wets- of reglementaire wijzigingen.*

355
356
357
358
359
360
361
362

23. Tevens wenst het College te voorzien in een voltijds **bureau**, dat de rol van “**raad van bestuur**” opneemt en dat belast is met de voorbereiding van de collegevergaderingen en de aansturing van de opdrachten op tactisch niveau.

24. **Voorstellen inzake het bureau:**

Visie (cf. nr. 81 Blauwdruk 2017, seminars College van 18 mei en 15 juni 2020)

a. Het College stelt een voltijds, taalparitair bureau aan dat is samengesteld als volgt:

- ✓ Kernbureau 4 leden:
 - voorzitter en ondervoorzitter College;
 - directeur steundienst;
 - 1 voltijds extern lid;
 - uitbreidbaar met al dan niet externe, voltijdse of deeltijdse profielen.

- ✓ Profiel voltijds extern lid kernbureau:
 - selectie door het College;
 - mandaat 5 jaar, 1 x verlengbaar;
 - geen lid van de rechtelijke orde;
 - geen lid van de steundienst;
 - relevante expertise inzake overheidsmanagement;
 - profiel bepaald door het College;
 - vergoeding conform loonschalen leidinggevende mandaathouders FOD Justitie of voorzitter/ondervoorzitter College;
 - niet onderworpen aan gezag directeur steundienst.
- ✓ Uitbreidbaar tot maximaal 6 leden, met als voorwaarde dat de leden van de rechterlijke orde binnen het bureau nooit een minderheid vormen, met:
 - externe of niet externe leden;
 - deeltijds en/of voltijds;
 - Selectie en profiel bepaald door het College.
- ✓ Taalparitair, doch uitgezonderd de voorzitter indien oneven aantal leden in het bureau;
- ✓ Met vervanging in overtal voor voltijdse bureauleden rechterlijke orde in korps van oorsprong;
- ✓ Passieve kennis andere landstaal.

b. Het bureau handelt als raad van bestuur op tactisch niveau

- ✓ Op basis van toegewezen bevoegdheden (via wet of delegatie College);
- ✓ Werkt autonoom met rekenschap aan het College;
- ✓ Is bevoegd voor:
 - uitvoering strategie College;
 - opmaak en opvolging operationele doelstellingen;
 - validatie jaarplannen steundienst;
 - voorbereiding agenda College;
 - opvolging voorbereiding dossiers College door steundienst;
 - opvolging uitvoering beslissingen College door steundienst;
 - opvolging uitvoering beslissing bureau door steundienst;
 - NIET: operationele aansturing steundienst.

c. Werking van het bureau

- ✓ Gelijklopend mandaat College van 5 jaar
- ✓ Voorzitter bureau: ondervoorzitter College, belast met:
 - leiding bureau;
 - aansturing directeur steundienst.
- ✓ Ondervoorzitter bureau: voorzitter College
- ✓ Stemming:
 - meerderheid;
 - bij staking van stemmen beslissende stem voorzitter bureau;
- ✓ De andere leden dan de voorzitter en de ondervoorzitter zetelen in de collegevergaderingen met raadgevende stem op uitnodiging.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens het lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ een voorlopig kernbureau bestaande uit:
 - voorzitter College (voltijds);
 - ondervoorzitter College (deeltijds);
 - directeur (voltijds);
 - lid van de steundienst en/of een extern lid (voltijds of deeltijds).
- ✓ voorzitterschap bureau: voorzitter College (in afwachting voltijdse ondervoorzitter)
- ✓ een vergoeding voor externe bureauleden via een apart statuut en wedde indien voltijds of presentiegelden indien deeltijds;
- ✓ de toewijzing van bevoegdheden aan het bureau opgesomd onder b) via delegatie van het College;
- ✓ een maximale regeling van deze voorstellen in het huishoudelijk reglement van het College, in afwachting van een eventuele wets- of reglementaire wijziging.

363

364 25. De directeur blijft overeenkomstig de bestaande wet belast met de dagelijkse leiding
365 van de steundienst.

366

367 26. **Voorstellen inzake de directeur van de steundienst:**

368

Visie (cf. nr. 82 Blauwdruk 2017, seminaries College van 18 mei en 15 juni 2020)

a. Aanpassing aanwijzing en profiel directeur

- ✓ Tweektalig N/F;
- ✓ Mandaat 3 jaar, 3 x verlengbaar (automatisch bij gunstige evaluatie op het einde van elke mandaat);
- ✓ Lid van het bureau.

b. Invoering van een functie van adjunct-directeur

- ✓ Tweektalig N/F;
- ✓ Mandaat 3 jaar, 3 x verlengbaar (automatisch bij gunstige evaluatie).

c. Directeur belast met de dagelijkse leiding van de steundienst

- ✓ Toegewezen bevoegdheden (via wet of delegatie College of bureau);
- ✓ Organisatie steundienst;
- ✓ Personeelsbeheer steundienst;
- ✓ Budgetbeheer steundienst;
- ✓ Zorgt voor de opvolging van de uitvoering van de wettelijke opdrachten van het College;
- ✓ Opmaak en uitvoering jaarplan steundienst;
- ✓ Opvolging werkzaamheden steundienst in uitvoering beslissingen College/bureau/directeur;
- ✓ Gezag en toezicht personeel steundienst;
- ✓ Ondersteuning door de adjunct-directeur in zijn bevoegdheden.

d. Werking van de directeur

- ✓ Onder gezag en aansturing voorzitter bureau;
- ✓ Adjunct-directeur onder gezag en aansturing directeur;
- ✓ Directeur zetelt in College met raadgevende stem op uitnodiging (cf. regeling bureau).

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens het lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *de werving van een nieuwe directeur volgens het profiel gevoegd in bijlage van het KB steundienst dd. 30 maart 2017 tot vaststelling van de nadere regels betreffende de werking en de organisatie van de gemeenschappelijke steundienst bij het College van de hoven en rechtbanken, bedoeld in artikel 183 van het Gerechtelijk Wetboek;*
- ✓ *de functie van adjunct-directeur via het KB steundienst en/of het personeelsplan;*
- ✓ *de toewijzing van bevoegdheden aan de directeur onder c) conform de wet en via delegatie van het College of het bureau;*
- ✓ *een maximale regeling van de voorstellen in het huishoudelijk reglement en het intern reglement van de steundienst, in afwachting van een eventuele wijziging van het KB steundienst en/of de wet.*

369

370 27. De gemeenschappelijke steundienst staat onder het gezag van de directeur en is belast
371 met de voorbereiding en uitvoering van de beslissingen van het College, het bureau en de
372 directiecomités.

373

374 28. **Voorstellen inzake de steundienst:**

375

Visie (cf. nr. 74 - 75 Blauwdruk 2017, seminaries College van 18 mei en 15 juni 2020)

a. Voorbereidende en uitvoerende bevoegdheden van de steundienst

- ✓ Toegewezen bevoegdheden (via wet of bij delegatie van College, bureau of directeur);
- ✓ Voorbereiding en uitvoering dossiers/beslissingen College/bureau/directeur;
- ✓ Voorbereiding operationele planning bureau;
- ✓ Opmaak en uitvoering globaal jaarplan steundienst;
- ✓ Opmaak en uitvoering jaarplan per dienst;
- ✓ Secretariaat algemene vergadering en Raad van de Hoofdgriffiers.

b. Samenwerking met het College

- ✓ Voorbereiding, uitvoering en ondersteuning werkzaamheden College;
- ✓ Rechtstreeks met collegeleden:
 - themagebonden;
 - dossiergebonden;
 - via de referentiemagistraat (cf. infra punt VII e).

c. Samenwerking met het bureau

- ✓ Voorbereiding, uitvoering en ondersteuning werkzaamheden bureau (cf. infra punt VII e);

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot invoering van

- ✓ *de bevoegdheidsorganisatie van de steundienst bedoeld onder a) via delegatie door het College, het bureau of de directeur;*
- ✓ *de samenwerking met het College en het bureau bedoeld onder b) en c);*
- ✓ *een maximale regeling van deze voorstellen in het huishoudelijk reglement en het intern reglement van de steundienst, in afwachting van een eventuele wijziging van het KB steundienst en/of de wet.*

376
377
378
379
380
381
382
383
384
385

29. Op het niveau van de **directiecomités** komt er meer transparantie en informatie over het beleid van het College via het gebruik van formele en informele kanalen, zoals de algemene vergadering van de korpschefs en de conferenties. Dat moet toelaten om tot een grotere betrokkenheid en inspraak van de directiecomités te komen en aldus het draagvlak en de legitimiteit van het College te vergroten.

30. **Voorstellen inzake de algemene vergadering en samenwerking met de conferenties:**

Visie (cf. nr. 79 Blauwdruk 2017, seminarie College 18 mei en 15 juni 2020)

a. Formele oprichting algemene vergadering van de korpschefs:

- ✓ Oprichting bij wet;
- ✓ Bestaande uit:
 - de korpschefs, of hun vertegenwoordiger, van de 49 dircoms;
 - uit te breiden tot andere leden van het directiecomité bij beslissing van het College.
- ✓ Minimaal 1 vergadering per jaar, tenzij:
 - het College beslist tot bijkomende vergaderingen;
 - telkens 1/3e van de leden van de algemene vergadering het vraagt.
- ✓ Toegewezen bevoegdheden:
 - informatie-uitwisseling (strategie, beheersovereenkomst, werkingsverslag, financieel verslag ...);
 - Geen beslissings- of adviesorgaan, tenzij het College anders beslist (ad hoc).
- ✓ Ondersteuning door de steundienst:
 - organisatie algemene vergadering;
 - communicatie-initiatieven naar de algemene vergadering.

b. Informele samenwerking met het College van de eerste voorzitters en de conferenties van de verschillende types rechtscolleges:

- ✓ Geen wettelijke basis, regeling in huishoudelijk reglement College;

- ✓ Adviesorganen voor het College die systematisch worden geconsulteerd voor alle aangelegenheden die behoren tot de bevoegdheid van de rechtscolleges van de betrokken conferenties;

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *de organisatie op informele basis van algemene vergaderingen volgens de principes vermeld onder a);*
- ✓ *de uitbouw van de informele samenwerking met de conferenties volgens de principes vermeld onder b);*
- ✓ *een maximale regeling van deze voorstellen in het huishoudelijk reglement van het College, in afwachting van een eventuele wets- of reglementaire wijziging.*

386
387
388
389
390
391
392
393
394

31. Tenslotte wil het College ook een structurele stem geven aan het **gerechtspersoneel**, dat een essentiële partner vormt voor een goed werkende justitie, door de **formele oprichting van een Raad voor de Hoofdgriffiers**.

32. **Voorstellen inzake de Raad van de Hoofdgriffiers:**

Visie (cf. nr. 80 Blauwdruk 2017, seminars College van 18 mei en 15 juni 2020)

- a. Ondersteuning door het College van de vraag van de bestaande feitelijke Raad van de Hoofdgriffiers om te voorzien in een wettelijke basis, overeenkomstig hun wensen inzake naam en samenstelling.
- b. De Raad vormt ten aanzien van het College een adviesorgaan
 - ✓ In aangelegenheden die het gerechtspersoneel aangaan;
 - ✓ Waarbij de Raad volgens het College over nuttige en relevante expertise beschikt.
- c. Geen structurele vertegenwoordiging in het College
 - ✓ Desgevallend op uitnodiging van het College;
 - ✓ Met raadgevende stem.
- d. Ondersteuning door de steundienst van het College:
 - ✓ Secretariaatsondersteuning voor de gewone vergaderingen van de Raad;
 - ✓ Andere vormen van ondersteuning voor zover mogelijk binnen de personele middelen van de steundienst op beslissing van het College.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ de verderzetting van de informele samenwerking met de bestaande Raad van de Hoofdgriffiers volgens de principes vermeld onder a) tot d);*
- ✓ een maximale regeling van de voorstellen in het huishoudelijk reglement van het College, in afwachting van een eventuele wijziging van de wet.*

396

397

398

II. Basisprincipes over te dragen beheer

UITGANGSPRINCIPE 2:

Een overdracht van een volwaardig autonoom beheer aan de zetel inzake HRM, werking en IT, gebaseerd op een duaal beheermodel.

399

400

401

402

403

33. Het College streeft naar de **overdracht van een volwaardig bevoegdheidspakket** dat het mogelijk maakt op een kwaliteitsvolle en moderne wijze invulling te geven aan de organisatie van de rechtscolleges en de justitiële dienstverlening.

Visie (cf. nrs. 3 en 4 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

a. Integrale overname door de zetel van het personeelsbeheer van magistraten en gerechtspersoneel, (incl. poets- en onthaalpersoneel), het beheer van de werkmiddelen en investeringskosten en de informatica, mits:

- ✓ ICT, zo mogelijk, vooraf of minstens gelijktijdig met HRM wordt overgedragen, nu dit een essentieel onderdeel vormt voor de modernisering van de organisatie, de statistiek en de ontwikkeling van het allocatiemodel;
- ✓ Het beheer van ICT deels in cobeheer en codecisie met het College van het openbaar ministerie en het Hof van Cassatie gebeurt, gezien de gelinkte ketens en werkprocessen.

b. Geen overname in een eerste fase van:

- ✓ De huisvesting
 - minstens tot na realisatie van een doorgedreven rationalisering en modernisering van het gebouwenpark;
 - op voorwaarde dat in afwachting daarvan zoals bepaald in de punten V en VI:
 - het bestaande lokale gebouwenbeheer door New Infra wordt bijgestuurd (inclusief overdracht van het daaraan verbonden personeel);
 - een grotere betrokkenheid van het College bij het gebouwenbeleid wordt georganiseerd.
- ✓ De gerechtskosten
 - op voorwaarde dat wordt voorzien in een actieve rol voor het College bij de monitoring en betrokkenheid bij het beleid inzake gerechtskosten zoals bepaald in punt V.

c. Een overdracht gestoeld op een duaal model

- ✓ Met een afzonderlijke beheersautonomie en een eigen beheermodel voor de zetel, het openbaar ministerie en het Hof van Cassatie;

- ✓ Met dien verstande dat overleg met het openbaar ministerie en het Hof van Cassatie nodig blijft wat betreft de gemeenschappelijke belangen voor de rechterlijke macht, de wederzijdse impact van het beheer van elke pijler, de coherentie van het beleid en de creatie van eventuele synergieën.

d. Een overdracht gericht op een volwaardige beheersautonomie voor het College:

- ✓ Gebaseerd op een integrale verantwoordelijkheid en interne responsabilisering voor de verdeling en toewijzing van de menselijke en materiële middelen aan de dircoms en de organisatie van het toezicht en de controle binnen het kader van een beheersovereenkomst;
- ✓ Die niet - zoals nu - beperkt is tot een vrijblijvende adviesverlening aan de minister van Justitie.

e. Een overdracht gekoppeld aan een voldoende ontwikkelde lokale autonomie en omkadering van de dircoms bij het beheer en de besteding van de hen overeenkomstig het beheersplan toegewezen middelen.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Cf. infra Punten V en VI.

405

406

III. Beheersovereenkomst en financiering

407

UITGANGSPRINCIPE 3:

Een beheersovereenkomst gekoppeld aan een autonome financiering van de zetel via een parlementaire dotatie of een van de evenwaardig financieringssysteem.

408

409 34. De uitoefening van het autonoom beheer door de zetel is gekoppeld aan het afsluiten
410 van een **beheersovereenkomst** tussen het College van de hoven en rechtbanken en de
411 minister van Justitie en de toekenning van een financiële enveloppe. Zowel de
412 beheersovereenkomst als de wijze van financiering moeten toelaten **invulling te geven aan**
413 **het waardenkader en de strategische doelstellingen van het College.**

414

Visie (cf. nrs. 8-16, 19, 21 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

a. De beheersovereenkomst berust op een aantal basisprincipes.

- ✓ Een onderhandeld, juridisch niet afdwingbaar sturingsdocument afgesloten tussen de minister van Justitie en het College voor een periode van drie jaar;
- ✓ Gebaseerd op een onderhandelingscyclus die opgestart wordt door het College:
 - het College stelt op basis van de eigen strategie voor de zetel en de ontwerp-beheersplannen en begrotingsvoorstellen van de dircoms een ontwerp van beheersovereenkomst op met opgave van de doelstellingen, prioriteiten en noodzakelijke financiering voor de zetel;
 - het College onderhandelt over het ontwerp met de minister van Justitie;
 - bij gebrek aan akkoord worden de voorstellen voor finale beslissing voorgelegd aan de Kamer van Volksvertegenwoordigers;
 - na het afsluiten van de definitieve beheersovereenkomst passen de dircoms hun ontwerpbeheersplannen en begrotingsvoorstellen aan.
- ✓ Het principe van de wederkerigheid wordt toegepast, waarbij een aanpassing van de doelstellingen ingevolge de onderhandelingen of wijzigingen tijdens de cyclus (wetgeving, werklast, maatschappelijke evoluties...) leidt tot een gelijktijdige aanpassing van de financiële middelen en vice versa.

b. De beheersovereenkomst wordt gefinancierd door een parlementaire dotatie of een evenwaardig financieringssysteem, zoals een wettelijke dotatie ingeschreven in een aparte begrotingssectie van de algemene uitgavenbegroting (“Begrotingssectie 12 bis: College van de hoven en rechtbanken”)

- ✓ Er wordt één geconsolideerd bedrag toegekend voor de zetel, zonder voorafgaande opdeling tussen personeel, werking en investering;
- ✓ Het bedrag wordt op voorstel van het College berekend op basis van een consolidatie van de ontwerp-begrotingsvoorstellen van het College en de 49 dircoms;
- ✓ Het voor het eerste jaar toegekende bedrag geldt als wettelijk minimum voor de volgende twee jaren van de beheersovereenkomst;
- ✓ De bedragen worden tijdens de cyclus automatisch aangepast aan wettelijk bepaalde groeionormen (index, loonevolutie ...).

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Cf. Infra. Punt IX

416

417 IV. Financieringsmodel en allocatie

418

UITGANGSPRINCIPE 4:

Een financieringsmodel *sui generis* afgestemd op doelstellingen en behoeften, berekend op basis van een objectief allocatiemodel en een werklasmeting ontwikkeld door het College.

419

420 35. Er moet voor de zetel **een financieringsmodel** *sui generis* worden ontwikkeld dat
421 conform het waardenkader van het College voorziet in een voldoende beheers- en
422 bestedingsautonomie voor het College en de directiecomités.

423

Visie (cf. nrs. 17, 18, 20, 22, 24-33 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

a. Ontwikkeling van een financieringsmodel *sui generis* voor de zetel.

- ✓ Voldoet minimaal aan volgende 5 functionaliteiten en geeft tevens invulling aan het waardenkader zoals bepaald door het College, met name:
 - afzondering van de financiering, wat onder meer de rechtstaat en de positie van de rechterlijke macht als onafhankelijke staatsmacht versterkt;
 - transparantie van de financiering, wat onder meer de verantwoording naar de burger toe over de aanwending van de middelen, de objectivering van de middelenverdeling en de communicatie versterkt;
 - flexibiliteit, wat onder meer een efficiënt en effectief beheer versterkt;
 - reserveopbouw, wat onder meer de middelenverdeling op basis van solidariteit versterkt;
 - eigen organisatie van het toezicht, wat zowel de onafhankelijkheid van de rechterlijke macht als de verantwoording ten aanzien van de burger versterkt.

b. Voorziet in een volwaardige autonomie voor het College en de dircoms

- ✓ Bij de verdeling van de eigen werkingsenveloppes over de posten “personeel”, “werking” en “investering” conform de ESR normen;
- ✓ Bij het beheer en de besteding (inclusief herverdeling) ervan;
- ✓ In relatie tot hun beleidskeuzes en de uitvoering van de beheersovereenkomst en de beheersplannen.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *de voorbereiding van het lokale autonoom beheer door initiatieven gericht op de ontwikkeling van de nodige knowhow en ondersteuning van de korpschefs en de dircoms bij het opstellen van het beheersplan en de begroting via de transitieovereenkomst;*
- ✓ *de ontwikkeling van beheervaardigheden, onder meer door:*
 - *te voorzien dat minstens één lid van elk dircom over een certificaat van aangepaste managementopleiding moet beschikken (zoals nu voorzien inzake budget);*
 - *de verdere uitrol van het proefproject van het IGO waarbij dircoms extern begeleid worden bij het opstellen van doelstellingen en KPI's mits de projectbehoeften bepaald worden door het College (zoals koppeling aan strategische doelstellingen College);*
 - *aanwending van het huidig project inzake de uitbreiding van de werkingskosten (art. 381-382 Ger. W.) en het FedCom-project om ervaring op te doen inzake lokaal beheer, centrale monitoring door het College en de uitbouw van uniforme procedures en controles (Cf. infra punten VI en IX).*
- ✓ *het aantrekken van experts van hoog niveau in de steundienst en het inhuren van externe consultancy voor de begeleiding van de transitie (cf. infra punt VII).*

424

425 36. De realisatie door het College **van het allocatiemodel** in al zijn modules en de
426 ontwikkeling van de onderliggende **werklastmeting** is absoluut prioritair, mits een aantal
427 essentiële voorwaarden in acht worden genomen.

428

Visie (cf. nrs. 24-33 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020, seminarie 26 juni 2020)

- a) De bepaling en toewijzing van de middelen (personeel, materieel ...) aan het College en de dircoms, nodig voor de realisatie van de beheersovereenkomst en de beheersplannen, gebeurt op basis van een geobjectiveerd, behoefte-gebaseerd intern allocatiemodel (hierna "IAMA")⁵
- b) Het IAMA beantwoordt aan volgende voorwaarden
 - ✓ Het model wordt volledig ontwikkeld onder beheer van het College;
 - ✓ Het model moet objectief (gebaseerd op een uniforme methodologie en vergelijkbare data), integraal (omvattende alle kostenposten) en transversaal (vergelijkbaar tussen de rechtscolleges) zijn en perverse effecten vermijden (geen automatische beloning van de minst renderende);

⁵ Intern allocatiemodel - Modèle d'allocation interne

- ✓ Het model is modulair opgebouwd rond verschillende kostenposten, waaronder:
 - productgebonden personeelskosten (module HR);
 - managementgebonden personeelskosten (module HM);
 - logistiekgebonden personeelskosten (module HL);
 - personeels- en entiteitgebonden materiële kosten (module MH);
 - gebouwgebonden materiële kosten (module MB);
 - Informaticagebonden kosten;
 - Werking College en steundienst.
- ✓ Het model is als instrument/systeem/formule onder meer gebaseerd op (een combinatie van) volgende verdeelsleutels en criteria:
 - Producten;
 - Behandeltijden;
 - productvolumes;
 - kenmerken van een gerechtelijke entiteit;
 - kenmerken van een gebouw;
 - kwaliteitscriteria.

c) De verdeelsleutels binnen het IAMAI worden onder meer bepaald als volgt:

- ✓ De producten en behandeltijden van de rechtscolleges worden berekend op basis van een systeem van werklasmeting:
 - ontwikkeld onder beheer van het College;
 - op basis van een cijfermatig model gebaseerd op een relatie tussen aantal dossiers/tijd/voltijds equivalenten ("VTE"), naargelang van de bestaande werkwijze;
 - aangevuld met andere (corrigerende) factoren in bijzondere en geobjectiverde omstandigheden beslist door het College (bv. aanwezigheid IT).
- ✓ De productvolumes worden berekend op basis van gerechtelijke statistieken en prognoses:
 - ontwikkeld onder het beheer van het College;
 - op basis van een verdere ontwikkeling van statistieken inzake het verleden: instroom, output, hangende zaken, doorlooptijden e.a. (cf. infra punt IX);
 - op basis van een gefaseerde ontwikkeling van prognoses inzake de toekomstige instroom op basis van de evolutie van een aantal socio-economische criteria zoals bevolkingsaantallen, sociaal, economisch, BBP, demografisch e.a. (cf. prognosemodellen in Nederland);
 - door regelmatig onderzoek van de relevantie van de prognosecriteria door toetsing van de voorspelde instroom aan de reële instroom van de afgelopen periode van tenminste 3 jaar om te zien of er significante afwijkingen zijn.

d) De allocatiecyclus verloopt parallel aan de 3-jarige beheercyclus van de beheersovereenkomst en bestaat uit 3 fasen:

- ✓ Fase 1: behoefte- en middelenbepaling bottom-up door de dircoms en het College ter voorbereiding van de beheersovereenkomst;

- ✓ Fase 2: definitieve verdeling top-down van de toegekende budgetten door het College aan de dircoms en overeenkomstige aanpassing van de doelstellingen in de beheersovereenkomst en beheersplannen:
 - lager bedrag/andere doelstellingen:
 - pro-rata-verdeling per directiecomité;
 - aanpassing doelstellingen;
 - eventuele prioritering problematische dircoms.
 - hoger bedrag:
 - pro-rata-verdeling surplus;
 - bijkomende doelstellingen;
 - eventuele prioritering problematische dircoms.
- ✓ Fase 3: evaluatie en controle:
 - permanente monitoring van de dircoms door het College;
 - jaarlijkse tussenevaluatie + gevolgen:
 - tijdelijke maatregelen bij genormeerde discrepantie;
 - maatregelen flexibel beheer en solidariteit (cf. infra Punt VI).
 - eindevaluatie in het 3e jaar over 3 jaar:
 - structurele maatregelen;
 - impact op enveloppe volgende cyclus.

e) De aanpassing ingevolge de resultaten van IAMAI van de personele middelen van een gerechtelijke entiteit verloopt als volgt:

- ✓ Overgang op termijn van wettelijke en reglementaire kaders naar personeelsplannen;
- ✓ Mits minimaal een budget equivalent aan 100 % invulling van de wettelijke en reglementaire kaders, uitgebreid met de overtallen en contractuele wervingen van magistraten en rechtspersoneel zoals naderhand vastgesteld;
- ✓ Afhankelijk van de organisatie van een minimale transitieperiode gedurende 3 jaar waarbij:
 - een evolutieve basissokkel van vaste benoemingen per gerechtelijke entiteit ten belope van 90 % van de wettelijke kaders van magistraten en 87 % van de wettelijke en reglementaire kaders van het rechtspersoneel wordt gegarandeerd;
 - deze basissokkel wordt voor wat betreft de vrederechten toegepast op de kaders zoals deze bestonden voor de hervormingen door de wet van 25 december 2017 tot wijziging van diverse bepalingen teneinde de gerechtelijke kantons te hervormen;
 - de resterende budgetten worden door het College toegewezen op basis van de resultaten van het IAMAI en door het College te bepalen bijkomende criteria, zoals doorloop- en behandelzeiten, werkvoorraad en bijzondere, te motiveren lokale omstandigheden.
- ✓ De invoering van voldoende flexibiliteit en continuïteit, onder meer via (cf. infra Punt VI);
 - het vacaturebeheer;
 - een versterking van de solidariteit en samenwerking tussen de dircoms;

- het personeelsbeheer;
- de voldoende snelle instroom van de kandidaten;
- de versterking van de contractuele werving van gerechtspersoneel.

f) Er wordt gestreefd naar een optimale benutting van de gealloceerde middelen.

- ✓ Via centrale monitoring en aansturing vanuit het College (bij behoud 49 dircoms);
- ✓ Via bundeling van budgetten voor lokale initiatieven op basis van vrijwilligheid tussen de dircoms;
- ✓ Door mogelijkheid van reserveopbouw bij het College en de dircoms.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *de prioritaire en fasegewijze afwerking van het basismodel voor IAMAI en de werklasmeting tijdens dit mandaat;*
- ✓ *de parallelle ontwikkeling van prognosemodellen op basis van externe, geobjectiveerde socio-economische gegevens;*
- ✓ *de snelle koppeling tussen de huidige invulling van de vacatureplannen en het (toekomstig) IAMAI-model;*
- ✓ *de parallelle realisatie van een performante statistiek, onder meer via:*
 - *(mede)-aansturing door het College van de statistische productie door de (huidige) ICT-applicaties;*
 - *vorming binnen de BU statistiek van gemengde teams van analisten en magistraten die voltijds zijn vrijgesteld voor de ontwikkeling en kwaliteitscontrole van de statistiek;*
 - *herneming van de jaarlijkse publicatie van de gerechtelijke statistieken.*
- ✓ *Parallelle ontwikkeling van de interne controle op het niveau van de dircoms en de interne audit door de steundienst (cf. infra Punt VIII)*

430

431

V. Beheersbevoegdheden en subsidiariteit

432

UITGANGSPRINCIPE 5:

Toekenning van volwaardige beheersbevoegdheden voor het College van de hoven en rechtbanken en de directiecomités volgens het principe van de subsidiariteit.

433

434 37. Het College en de directiecomités dienen inzake de hen overgedragen beheermateries
435 te beschikken over **voldragen en coherente beheersbevoegdheden**, met een onderlinge
436 bevoegdheidsverdeling op basis van het **principe van de subsidiariteit**.

437

438 38. Bevoegdheidsoverdracht inzake **het personeelsbeheer**:

439

Visie (cf. nrs. 34-50 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

- a. De overdracht heeft in principe betrekking op alle statutaire en contractuele personeelscategorieën van de zetel (magistraten en gerechtspersoneel), met inbegrip van het personeel verbonden aan New Infra.
- b. De Belgische Staat, vertegenwoordigd door de minister van Justitie, blijft de tewerkstellende overheid/werkgever, onverminderd eventuele delegaties aan het College en het functionele gezag van de korpschef.
- c. Het College is onder meer bevoegd voor:
 - ✓ Het strategisch personeelsbeleid;
 - ✓ De globale personeelsbehoefte en -planning voor de zetel;
 - ✓ Het beheer van het personeelsbudget voor de zetel;
 - ✓ De toewijzing van de personele middelen aan de dircoms via het IAMA;
 - ✓ De ad-hoctoewijzing van bijkomende personele middelen vanuit de reserve;
 - ✓ Het competentiebeheer en de functieprofielen
 - ✓ De opleiding en de vorming voor wat betreft:
 - de behoeftebepaling;
 - de afstemming van de opleidingsbehoeften van de zetel met het Instituut voor de Gerechtelijke Opleiding (IGO) door:
 - een versterking van de klant-leveranciersrelatie;
 - een grotere vertegenwoordiging in raad van bestuur;
 - ✓ Het welzijnsbeleid, mits een aantal minimale randvoorwaarden worden ingevuld, zoals:
 - voor zover inbegrepen in de aan het College overgedragen beslissingsbevoegdheden;
 - voldoende en aangepaste middelen.

- ✓ Deelname aan het syndicaal overleg:
 - als eindverantwoordelijke voor zover inbegrepen in de eigen bevoegdheden;
 - met raadgevende stem voor de andere aangelegenheden die de zetel betreffen (statuut, verloning ...);
 - wat betreft de organisatie van de ressortelijke basisoverlegcomités:
 - gezamenlijk;
 - onder voorzitterschap van het College;
 - met een vertegenwoordiger van de minister van Justitie/Regie voor zijn bevoegdheden (gebouwen e.a.).
 - gekoppeld aan een stroomlijning van de veelheid aan andere organen actief in dit domein (GeBeCom, permanent HR orgaan ...).
- ✓ De statutaire en contractuele werving van gerechtspersoneel (inclusief griffiers) op delegatie van de minister van Justitie aan het College;
- ✓ Het operationeel personeelsbeheer, met name:
 - het beheer en de publicatie van vacatures voorgesteld door de dircoms;
 - het administratief beheer van de wervingsprocedures;
 - de aansturing van het sociaal secretariaat PersoPoint wat betreft de eigen bevoegdheden;
- ✓ adviesverlening voor alles wat het personeelsstatuut en het beheer van de zetel aangaat.

b. De dircoms zijn onder meer bevoegd voor

- ✓ Het opstellen van een personeelsplan in het kader van hun beheersplan op basis van het IAMA1;
- ✓ Hun wervingsbeleid conform aan de doelstellingen van hun beheersplan, met inbegrip van:
 - de keuze van de te werven functieprofielen;
 - de timing van de vacatures;
- ✓ De verdeling van magistraten en gerechtspersoneel binnen de entiteit;
- ✓ De statutaire en contractuele werving van gerechtspersoneel (inclusief griffiers) op delegatie van het College;
- ✓ De interne en externe mobiliteit (mits toestemming) van magistraten en gerechtspersoneel;
- ✓ Het welzijnsbeleid, mits een aantal minimale randvoorwaarden worden ingevuld, zoals:
 - voor zover inbegrepen in de aan de dircoms overgedragen beslissingsbevoegdheden;
 - voldoende en aangepaste middelen;
 - afhankelijk van de bijsturing van New Infra (cf. infra Punt VI).

c. De Koning/minister van Justitie blijft bevoegd voor

- ✓ De benoeming/aanwijzing van magistraten en mandaathouders (desgevallend op voordracht van de Hoge Raad voor de Justitie of andere organen);
- ✓ Het wetgevend en reglementair kader.

- d. De beheers- en toezichtsbevoegdheden van de eerste voorzitter van de hoven van beroep moeten overgedragen worden aan het College of de dircoms of bij de eerste voorzitter blijven

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Zie Punt VI

440

441 39. Bevoegdheidsoverdracht inzake **de werking en investeringen:**

442

Visie (cf. nrs. 51-53 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

- a. De overdracht betreft de behoeftebepaling van de middelen nodig voor de werking van de dircoms, het beheer van de werkings- en investeringsbudgetten en de monitoring van de bestedingen
- Met uitsluiting van:
 - de huisvestingskosten gedragen door de Regie der gebouwen (aankoop, huur, grote infrastructuurwerken);
 - de gerechtskosten.
 - Met inbegrip van de huisvestingsbudgetten inzake werking en investering gedragen en besteed door de FOD Justitie ten behoeve van de zetel via New Infra voor kleine reparaties, onderhoud e.a. (zgn. “bezetttersvergoeding”).
- b. Overname van het beheer van de openbare aanbestedingen, zodat de lastenboeken en aanbestedingen beter aansluiten bij de behoeften:
- Mits er een heldere bevoegdheidsverdeling tussen het College en de dircoms wordt opgesteld teneinde een versnippering van aankopen te vermijden.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ De uitbouw van de nodige competenties zowel binnen het College als op het niveau van de dircoms ter voorbereiding van de overdracht, onder meer betreffende:
 - de inschatting van de behoeften;
 - de budgettering;
 - het beheer;
 - het gebruik van FedCom;
 - de aanbestedingen;
 - het contract- en leveranciersbeheer.

443

444

445
446
447

40. Bevoegdheidsoverdracht met **betrekking tot de ICT:**

Visie (cf. nr. 54-64 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

- a. De overdracht heeft betrekking op het beheer van alle ICT-componenten noodzakelijk voor de modernisering van de zetel, en omvat minimaal:
- ✓ De ICT-strategie voor de zetel en de IT Architectuur die hierop aansluit;
 - ✓ De intake van ICT behoeften;
 - ✓ Het ICT project- en portfoliobeheer;
 - ✓ Het zeggenschap en het budgetbeheer inzake de IT-bedrijfsapplicaties voor de zetel;
 - ✓ Het kennis- en databeheer (incl. GDPR);
 - ✓ De ICT gebruikersomgeving “voor de stekker”;
 - ✓ Op termijn: de ICT-hardware “na de stekker” (infrastructuur netwerk, servers, datacenters ...).
- b. Dit dient gekoppeld te worden aan de overdracht van:
- ✓ De overeenkomstige, desgevallend verhoogde operationele budgetten (OPEX);
 - ✓ Bijkomende investeringsbudgetten voor de uitfasering van verouderde bedrijfsapplicaties (de zgn. “legacy”), innovatie en nieuwe initiatieven (“CAPEX”);
 - ✓ Het beheer van de aanbestedingen en lastenboeken.
- c. De overdracht van de ICT vereist een voldoende graad van samenwerking met de interne en externe ketenpartners, onder meer rekening houdend met:
- ✓ het niveau van integratie tussen bedrijfsapplicaties en gegevensdeling;
 - ✓ de interoperabiliteit;
 - ✓ schaalvoordelen;
 - ✓

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *de organisatie van een pre-transfer van de informatica, door invoering van een onmiddellijk medebeslissingsrecht voor het College, samen met het College van het openbaar ministerie, over de toekomstige IT-oriëntaties, IT-oplossingen en het evolutief onderhoud van de bestaande applicaties;*
- ✓ *de organisatie van inspraak en betrokkenheid van het College bij de aangekondigde lancering van een lastenboek in 2021 voor een nieuw informaticasysteem “New” voor de rechterlijke orde, en dit zowel bij de definiëring van de functionele behoeften van de zetel als bij de keuze en uitrol van het nieuwe IT-systeem (cf. project JUSTNEW, cf. infra Punt VI);*

- ✓ *de opmaak van een inventaris waar, hoe en door wie welke IT-applicaties relevant voor de zetel worden beheerd en uitvoering van een SWOT-analyse op het vlak van functionaliteiten, technologie, kennis, kost en contractuele positie.*

448

449 41. Met betrekking tot de **huisvesting**:

450

Visie (cf. nr. 63-68 Blauwdruk 2017, interviews leden College)

- a. Geen overdracht van de huisvestingsbevoegdheid.
 - ✓ Minstens tot na realisatie van een doorgedreven rationalisering en modernisering van het gebouwenpark.
- b. Organisatie van structurele betrokkenheid van het College en de dircoms bij:
 - ✓ De gebouwenstrategie uitgewerkt door de ministers bevoegd voor justitie en de Regie der gebouwen via advies;
 - ✓ De totstandbrenging van een structurele en rechtstreekse samenwerking met de Regie der gebouwen, onder meer inzake:
 - het gebouwenbeleid voor de zetel;
 - het gebouwenbudget en de besteding;
 - prioritering en uitrol infrastructuurprojecten.
- c. Bijsturing van het operationele gebouwenbeheer door de FOD Justitie via NEW INFRA (cf. infra Punt VI).

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *de bijsturing van het **lokale gebouwenbeheer New Infra** (cf. infra Punt VI);*
- ✓ *de opstart van een reflectie door de zetel over het toekomstig gebouwenbeheer en -beleid, o.a. in relatie tot de toekomstige organisatie van het landschap, nieuwe werkvormen (telewerk), digitalisering, sociaal statuut, enz*

451

452 42. Met betrekking tot de **gerechtskosten**:

453

Visie (cf. nrs. 69-72 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

- a. Geen overdracht van de gerechtskosten; dit blijft de bevoegdheid van de minister van Justitie en de FOD Justitie.
- b. Het College kan bevoegd worden voor de responsabilisering van de magistraten en de organisatie van de monitoring van de uitgaven en andere maatregelen, mits:
 - ✓ Er voldoende waarborgen zijn voor de onafhankelijkheid van de magistraat;

- ✓ Er een afstemming gebeurt in het kader van de oprichting van de taxatie- en vereffening bureaus, onder meer wat betreft:
 - de wederzijdse verantwoordelijkheden inzake gegevensverzameling en monitoring;
 - de volledige mededeling van de gegevens verzameld en gebruikt door de taxatie- en vereffening bureaus aan het College ;
 - de afwenteling van kosten voor de uitrusting en personeelsomkadering van deze bureaus op de zetel (link met IAMAI);
- ✓ Eventuele efficiëntiewinsten die het resultaat zijn van maatregelen van het College geherinvesteerd worden in de zetel.

c. Noodzaak aan duidelijke regels omtrent het gebruik van gegevens die volgen uit monitoring

- ✓ Focus op sensibilisering, waarbij enkel de betrokken rechter het overzicht krijgt en zo inzicht verwerft in zijn eigen uitgaven (eventueel in combinatie met een overzicht van het totaalbedrag van andere rechters). De korpschef krijgt eveneens de informatie.

d. Betrokkenheid van het College bij het beleid inzake gerechtskosten in de mate dat dit een impact heeft op zijn bevoegdheden (IAMAI, doorlooptijden ...), onder meer wat betreft:

- ✓ De aanwending en betaling van gerechtskosten (inclusief de uitgaven door het openbaar ministerie);
- ✓ De vaststelling van bepaalde gerechtskosten (tarieven e.a.).

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *de uitbouw van competenties binnen de steundienst voor adviesverlening en monitoring;*
- ✓ *de opstart van de monitoring van de budgetten en uitgaven inzake gerechtskosten door het College, inclusief onderzoek van de interferentie met de nieuwe bureaus voor taxatie en vereffening (beschikbare data ...)*
- ✓ *de organisatie van een betrokkenheid van het College bij het beleid inzake gerechtskosten, zoals bedoeld onder punt d van de visie.*

455

456

VI. Flexibel beheer en beheerstructuren

457

UITGANGSPRINCIPE 6:

Een efficiënte en effectieve inzet van middelen door een voldoende flexibel beheer en een aangepaste beheerschaal.

458

459 43. Het bestaan van 49 directiecomités met verschillende jurisdictionele bevoegdheden
460 en een sterk uiteenlopende schaal, gekoppeld aan een aantal specifieke beleids- en
461 beheerproblemen, belet vandaag een efficiënte en effectieve inzet van de middelen bestemd
462 voor de zetel. Het College stelt daarom een aantal maatregelen voor, zowel in de bestaande
463 context van cobeheer met de minister van Justitie en zijn administratie als in de context van
464 de toekomstige invoering van het autonoom beheer. Die voorstellen hebben zowel betrekking
465 op **de bepaling, de toewijzing en het flexibel beheer van de beschikbare middelen**
466 **(magistraten, gerechtspersoneel, werking, IT en gebouwen)** als op de organisatie van
467 onderliggende **jurisdictionele en beheersstructuren**.

468

469 Terzelfdertijd worden deze voorstellen gekoppeld aan een doorgedreven **professionalisering**
470 **van de directiecomités** wat betreft hun beheers- en managementcompetenties. Al naargelang
471 het beheardomein, dienen zij daarin op het juiste niveau ondersteund te worden (cf. infra
472 Punt VII).

473

474 44. Wat betreft **het beheer van magistraten en gerechtspersoneel**:

475

Visie (cf. nrs. 23, 24, 30 en 31 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020, seminarie 26 juni 2020)

a. Het aantal en de toebedeling van magistraten en gerechtspersoneel:

- ✓ Gebeurt volgens een objectief en behoeftebepaald IAMAI, gebaseerd op werklastmeting en ontwikkeld door het College, in overleg met de dircoms.

b. Flexibel beheer en mobiliteit van magistraten

- ✓ Via de creatie van één pool van magistraten, die volgende elementen combineert:
 - op nationaal niveau, per taalrol;
 - beheerd door het College;
 - junior profielen (gerechtelijke stagiaires/attachés);
 - senior profielen ("vliegende rechters, direct inzetbaar, hoger betaald);
 - met een aangepast loopbaantraject;
 - belang aantrekkelijkheid "statuut";
 - belang carrièremogelijkheden.

- ✓ Maximaliseren/stimuleren externe mobiliteit tussen dircoms
 - overdracht van de bevoegdheden van de eerste voorzitters aan het College of de dircoms volgens de nog te bepalen herverdeling (cf. supra Punt V);
 - mogelijk maken tussen alle types rechtscolleges;
 - behoud vrijwilligheid (toestemming magistraat) bij externe mobiliteit.
- ✓ Randvoorwaarden mobiliteit
 - aangepaste IT-omgeving (uitwisseling dossiers).

c. De versterking van de instroom van kandidaten

- ✓ Een actieplan rond de aantrekkelijkheid van het beroep van magistraat;
- ✓ Een volwaardig sociaal statuut voor magistraten;
- ✓ Een herwaardering van het financieel statuut van de magistraat (inclusief pensioenstelsel) voor magistraten.

d. Een proactief vacaturebeleid

- ✓ Een onmiddellijke (bij het opvallen), dan wel proactieve (bij pensionering, voordracht voor een andere functie ...) publicatie van vacatures;
- ✓ Een ruimere bekendmaking van vacatures.

e. Een versoepeld wervingsbeleid

- ✓ Keuzevrijheid van dircoms bij de besteding van hun personeelsbudget wat betreft de te werven profielen (magistraat, referendaris, andere ...);
- ✓ Veralgemening contractuele werving bij gerechtspersoneel in aanloop naar een statutaire werving (wijziging art. 178 Ger. W.);
- ✓ Keuzemogelijkheid voor contractuele werving gerechtspersoneel bij niet-invulling statutaire vacatures voor magistraten en gerechtspersoneel.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *bepaling van de invulling van de kaders van de rechtscolleges binnen de bestaande budgetten:*
 - *consolidering (saldo's) budget magistraten (90% invulling) en gerechtspersoneel (87% invulling) zetel volgens SEPP-monitoring in één budget;*
 - *keuzevrijheid College bij verdeling van dit budget via vacatureplannen magistraten en gerechtspersoneel;*
 - *maximalisering invulling en benutting budgetten door:*
 - *mogelijkheid voor dircoms om binnen het kader van de hun toegewezen vacatures voor magistraten bij niet-invulling ervan te kiezen voor (contractuele) werving van juristen/referendarissen;*
 - *verhogen aandeel (contractueel) te werven referendarissen naar 30 % (per rechtsgebied).*
- ✓ *versoepeling werving gerechtspersoneel*

- *contractuele werving bij niet invulling statutaire plaatsen;*
- *delegatie door de minister van Justitie van zijn bevoegdheid inzake de contractuele werving van gerechtspersoneel aan het College.*
- ✓ *opleiding korpschefs en dircoms in HR-beleid en personeelsplanning;*
- ✓ *ontwikkeling van een sociaal statuut voor magistraten;*
- ✓ *ontwikkeling bijkomende begeleidingsmogelijkheden voor nieuwkomers, onder meer ter compensatie van het wegvallen van de collegiale kamers.*
- ✓ *een betere werklastverdeling en organisatie van de entiteit via de aanpassing van de wetgeving inzake het zaakverdelingsreglement.*

476

477

478

45. Wat betreft **het beheer van de werkingskosten:**

Visie (cf. nr. 51 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020, seminarie 26 juni 2020)

a. Evolutie naar werkingsenveloppes

- ✓ Werkingsenveloppe College;
- ✓ Werkingsenveloppe per directiecomité;
 - koppeling aan beheersplan dircom (strategische en operationele doelstellingen);
 - budgetteringsdoelstellingen.

b. Bepaling werkingsenveloppes via module IAMA

- ✓ Behoeftebepaald op basis van reële noden;
- ✓ Volgens 3-jarige beheercyclus beheersovereenkomst/beheersplan;
- ✓ Uniforme allocatiecriteria, onder meer rekening houdend met:
 - persoonsgebonden werkingskosten (werkomgeving, bureaumateriaal ...);
 - dossiergebonden werkingskosten (papier, port, archivering ...);
 - juridische documentatie (bibliotheek, databanken ...);
 - aparte berekening recurrente/operationele werking en projecten/investeringen.

c. Beheersbevoegdheid

- ✓ College stelt noodzakelijke middelen ter beschikking van de dircoms;
- ✓ De dircoms beslissen over de besteding van hun budget (bestelling en uitvoering), inclusief herverdelingen;
- ✓ De steundienst staat in voor de administratieve verwerking via FedCom (registratie, betaling facturen ...);
- ✓ Met respect voor functiescheiding opgelegd door FedCom (bestelling, opvolging en betaling).

d. Schaal beheer werkingskosten te bepalen in functie van:

- ✓ ophijsting openbare aanbestedingen en bevoegdheidsverdeling (cf. supra)
- ✓ ophijsting verschillende soorten werkingskosten (cf. "cijfergegevens" infra Punt X)
- ✓ Centraal beheerde budgetten College:

- voor eigen materies-projecten;
- voor ad hoc bijstand dircoms (reserve);
- met mogelijkheid tot reservatie van 10 % van het globale budget dircoms op niveau College, doorheen het jaar te verdelen.
- ✓ Decentraal beheerde budgetten dircoms:
 - voor eigen materies en projecten beheersplan;
 - via trekkingsrecht op centraal budget.
- ✓ Samenwerking/pooling werkingsbudgetten tussen dircoms:
 - In functie van materies/projecten/solidariteit/onderbenutting
 - vrijwillig/verplicht;
 - ontwikkeling van een samenwerkingskader door College.

e. Voorwaarden

- ✓ Langetermijnvisie op justitie (investeringen);
- ✓ Definitie strategische en operationele doelstellingen zetel;
- ✓ Vorming dircoms (opmaak beleidsplan, kostprijsberekening ...);
- ✓ Beheersondersteuning dircoms:
 - door steundienst;
 - via tooling (informatief, rapportering, voorspellend);
 - eventueel via eigen beheerspersoneel.
- ✓ Aangepaste tools voor monitoring, *business intelligence*, controle

f. Monitoring en controle beheer werkingsmiddelen

- ✓ Gedeelde bevoegdheid College/steundienst/dircoms;
- ✓ College ontwikkelt gedragscode voor dircoms;
- ✓ Monitoring door het College:
 - verdeling onder de dircoms van de middelen;
 - bestelling en uitgaven door dircoms binnen budget;
 - benuttingsgraad werkingsmiddelen dircoms;
 - geen a-prioribeoordeling opportuniteit uitgaven dircoms, enkel a posteriori controle aan doelstellingen beheersplan en naleving gedragscode.
- ✓ Tools: FedCom

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *Meer transparantie inzake de omvang en de verdeling van de werkingsmiddelen via*
 - *de uitrol van het lopend project “verdeling huidige werkingskosten”;*
 - *de uniforme definiëring van de kostenposten;*
 - *een standaardisering van de behoeftebepaling en de verdelingsregels volgens reële noden;*
 - *een overzicht van toegekende bedragen per directiecomité;*
 - *een gefaseerde (her)verdeling per directiecomité volgens objectieve regels.*
- ✓ *uitrol en implementatie FedCom (cf. infra punt IX)*
 - *op niveau steundienst/griffies vanaf maart 2021;*
 - *met definiëring rol/taakverdeling steundienst/griffies/DGRO door College*

- *projectorganisatie*
 - *projectleiding door College op advies Raad van de Hoofdgriffiers;*
 - *projectondersteuning door FOD Justitie;*
 - *projectuitrol: FOD BOSA.*
- ✓ *voorspelbaarheid budgetten en besteding*
 - *transparantie goedkeuringstraject werkingsbudget/begrotingsaanpassingen;*
 - *gekend bedrag werkingsbudgetten zetel jaar X+1;*
 - *gekend vast bedrag per directiecomité jaar X+1.*
- ✓ *vermijden onderbenutting*
 - *vrijgave in 1 bedrag (i.p.v. schijven)*
 - *versnelling uitgaven*
 - *herverdeling saldo op niveau dircom/College*
 - *aanleg reserves op niveau dircom/College*
 - *tegengaan onnodige uitgaven via monitoring door steundienst/College*
- ✓ *ontwikkeling beheermaturiteit binnen zetel*
 - *stage leden steundienst bij DGRO;*
 - *protocol College – DGRO;*
 - *vorming dircoms inzake opmaak beleidsplan, koppeling aan budgetten en kostprijsberekening.*
- ✓ *opzetten monitoring en controle*
 - *ontwikkeling gedragscode;*
 - *via FedCom.*

479

480

481 46. Wat betreft het **beheer van de informatisering:**

482

Visie (cf. nrs. 54-62 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020, seminarie 26 juni 2020)

a. Strategie IT

- ✓ Strategieontwikkeling door het College
 - globaal;
 - behoeftebepaald;
 - in relatie met HR en gebouwenstrategie;
 - op basis van het JUST NEW project, gericht op:
 - een behoefteanalyse van interne en externe gebruikers in burgerlijke en strafzaken;
 - een onderbouwde inbreng van de zetel bij de opmaak van toekomstige lastenboeken inzake digitalisering en automatisering van justitie.
- ✓ Modernisering van de applicaties, onder meer in functie van:
 - de resultaten van het JUSTNEW-project;
 - maximale transversaliteit en compatibiliteit inzake:

- IT-software;
- tussen (verschillende types) rechtscolleges;
- met ketenpartners;
- data en statistieken.

b. Bepaling budget IT op basis van module IAMAI

- ✓ Afgestemd op gecapteerde behoeften en prioriteiten
- ✓ Onderscheid recurrente operationele uitgaven en innovatie
 - koppeling aan de 3-jarige beheersovereenkomst van het College en de beheersplannen van de dircoms
 - Ruimte voor shift van CAPEX naar OPEX

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *uitrol van het JUSTNEW-project van de zetel voor het in kaart brengen van de interne en externe gebruikersbehoeften in burgerlijke en strafzaken met het oog op de definiëring van de functionele behoeften in het kader van het lastenboek "NEW";*
- ✓ *ontwikkelen van een ICT-strategie, onder meer rekening houdend met de resultaten van het JUSTNEW project; professionalisering ondersteuning behoeftedetectie bij de dircoms en uitbouw van een professionele klant-leveranciersrelatie:*
 - *oprichting dienst accountmanagement BU IT;*
 - *oprichting dienst Businessanalyse BU IT.*
- ✓ *professionalisering ondersteuning projectopvolging dircoms :*
 - *oprichting dienst Businessanalyse BU IT;*
 - *oprichting dienst Projectmanagement BU IT.*
- ✓ *operationele prioriteiten IT-werkomgeving en applicaties:*
 - *modernisering applicaties, onder meer rekening houdend met de resultaten van het JUSTNEW project (digitaal dossier, digitale toegang, digitale communicatie);*
 - *databank vonnissen en arresten;*
 - *ontwikkeling van digitale authentieke akten en elektronische identificatiemiddelen.*
- ✓ *operationele prioriteiten IT-infrastructuur:*
 - *aangepaste, moderne en performante hardware:*
 - *afgestemd op de noden;*
 - *gekaderd binnen een duidelijk toewijzingsbeleid;*
 - *tijdige vervanging;*
 - *belang netwerk;*
 - *ondersteuning werken op afstand:*
 - *telewerk;*
 - *zittingen online;*
 - *laptop voor elke medewerker.*
- ✓ *operationele randvoorwaarden:*
 - *voldoende budget (parlement/MvJ);*
 - *voldoende IT-expertise (steundienst);*

- *strategieontwikkeling;*
- *IT-architectuur;*
- *projectmanagement;*
- *change management.*
- *uniforme werkprocessen;*
- *ontwikkeling van een business architectuur;*
- ✓ *inzage in de ICT budgetten voor de zetel;*
 - *begroting en uitgaven;*
 - *onderscheid IT-personeel/applicatief;*
 - *onderscheid operationeel/innovatie;*
- ✓ *inzage/inspraak (opmaak) lastenboeken en IT-contracten;*
- ✓ *het opzetten van een heldere communicatie naar het terrein over de ICT-oriëntaties van het College;*
- ✓ *verdere uitbouw website College van de hoven en rechtbanken.*

483
484
485

47. **Wat betreft het beheer van de gebouwen:**

Visie (cf. nrs 63-68 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020, seminarie 26 juni 2020)

- a. Geen overdracht van huisvestingsbevoegdheid minstens tot na realisatie van een doorgedreven rationalisering en modernisering van het gebouwenpark (cf. supra Punt V);
- b. Organisatie structurele betrokkenheid Colleges en dircoms bij gebouwenstrategie
 - ✓ Via behoeftestudie gebaseerd op functies, noden gebruikers, ruimtegebruik, enz.;
 - ✓ Bij de ontwikkeling van een meerjarig masterplan;
 - ✓ Bij de ontwikkeling van een locatiestrategie rekening houdend met :
 - de fysieke nabijheid versus veelheid van gebouwen;
 - ✓ aanpassing met aan eventuele hertekening van het gerechtelijk landschap, met een voldoende afstemming op de IT- en HR-strategie van het College (cf. infra punt d. welzijn)
- c. Operationeel beheer gebouwen door gebouwenbeheerder voor de entiteiten van de zetel
 - ✓ Korpschef rechtscollege en/of gebouwencommissie in functie van lokale omstandigheden
 - beschrijving bevoegdheden;
 - professionele ondersteuning:
 - functieprofiel;
 - samenwerking/synergieën tussen dircoms.
 - ✓ Personeel en budget NEW INFRA:
 - onder aansturing van gebouwenbeheerder zetel;

- aanpassing profielen personeel NEW INFRA (minder management, meer technisch);
- eventuele heroriëntering budget managementlaag.

d. Organisatie welzijn in relatie tot gebouwenaspecten

- ✓ Aflijnen verantwoordelijkheden korpschef in relatie tot zijn beslissingsbevoegdheden en middelen;
- ✓ Voldoende middelen per gebouw om verplichtingen na te komen;
- ✓ Bij overdracht gebouwen, voorafgaande vereiste modernisering gebouwen door FOD Justitie/Regie de Gebouwen.

e. Gebruik/uitrusting gebouwen

- ✓ Volgens functie;
- ✓ Volgens ruimtegebruik;
- ✓ Scheiding private/publieke zones;
- ✓ Belang gebruiksvriendelijkheid;
- ✓ Belang veiligheid;
- ✓ Belang tijdig onderhoud;
- ✓ Belang tijdige infrastructuurwerken.

f. Operationele randvoorwaarden

- ✓ Inventaris/detailbeschrijving huidige toestand en kostprijs gebouwen;
- ✓ Toegang tot gegevens Regie/NEW INFRA;
- ✓ Permanente monitoring gebouwenstoestand;
- ✓ Voldoende budget per gebouw;
- ✓ Ondersteuning gebouwenbeheer door ervaren en competent personeel.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *bijsturing NEW INFRA:*
 - *inperking autonomie DGRO/medewerkers NEW INFRA;*
 - *medeaansturing door korpschef/gebouwencommissie;*
 - *beslissingsrecht korpschef/gebouwencommissie voor alles met impact op jurisdictionele organisatie (oplijsting bevoegdheden);*
 - *werken afgestemd op lokale behoeften en vragen i.p.v. vaste takenlijst (oplijsting behoeften);*
 - *betere communicatie;*
 - *aanpassing profielen;*
 - *meer flexibiliteit.*
- ✓ *bijsturing samenwerking Regie der Gebouwen:*
 - *inspraak college/dircoms gebouwenbeleid;*
 - *aflijning wederzijdse verantwoordelijkheden.*
- ✓ *verbetering gebouwenonderhoud:*
 - *versnelling aanbestedingen (proactief);*
 - *aanleg reserve onderhoudsproducten, enz.*

- ✓ *organisatie van een ondersteuning van de korpschefs/gebouwencommissie in hun huidige lokaal gebouwenbeleid door experts gebouwenbeheer die, afhankelijk van de lokale situatie, door de dircoms of vanuit de steundienst worden aangesteld.*

486
487
488
489
490
491
492
493
494
495

48. Wat betreft **de organisatie van de beheersmatige en juridictionele structuren** is een balans nodig tussen flexibiliteit en solidariteit tussen het centrale en het lokale bestuursniveau, zonder te hervallen in het bestaande systeem van een centraal gestuurde overheidsdienst en met respect voor het principe van de subsidiariteit. Daarnaast moet het **lokaal gemeenschappelijk beheer tussen directiecomités** verder ontwikkeld worden. Het is een belangrijke optie voor de toekomstige organisatie die toelaat om in een context van verschillende rechtsgebieden en verschillende types entiteiten alsnog “grens/territorium-overschrijdend” te werken, zeker in tijden van nood en schaarste middelen.

Visie (cf. nrs. 5-7 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020, seminarie 26 juni 2020)

- a. De beheersstructuren van de zetel wordt op volgende niveaus georganiseerd:
 - ✓ Centraal: het College van de hoven en rechtbanken;
 - ✓ Lokaal: korpschefs en dircoms van de gerechtelijke entiteiten;
 - ✓ Tussen 2 of meer dircoms van de zetel:
 - in een eerste fase op vrijwillige basis;
 - op eigen initiatief en in consensus;
 - voor zelf bepaalde materies;
 - met stimulansen voor samenwerking in bepaalde beheermateries;
 - met navolgende evaluatie voor het bepalen van verdere stappen.
- b. De zetel kan met andere partners een gemeenschappelijk beheer organiseren op volgende niveaus:
 - ✓ Centraal: met het College van het openbaar ministerie, het Hof van Cassatie, de FOD Justitie e.a.;
 - ✓ Lokaal: tussen dircoms van de zetel en het openbaar ministerie;
 - ✓ Modaliteiten:
 - vrijwillig;
 - voor de onderling afgesproken beheermateries;
 - volgens onderlinge afspraken inzake organisatie, financiering en beslissingsmodel.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot:

- ✓ *de creatie van een eigen directiecomité voor de **Brusselse vrederechten en politierechtbanken**;*
- ✓ *het stimuleren van vrijwillige samenwerking tussen de dircoms gericht op de optimalisering van het beheer, gekoppeld aan een evaluatie om de verdere stappen te bepalen.*

496

497

498

VII. Ondersteuning van het beheer

499

UITGANGSPRINCIPE 7:

Een professioneel uitgebouwde steundienst die centraal en lokaal het College van de hoven en rechtbanken en de directiecomités bijstaat in het beheer.

500

501 49. Er dient gestreefd te worden naar **een evenwicht** in de uitbouw van een professionele
502 ondersteuning op centraal niveau en op niveau van de directiecomités.

503

Visie (cf. nr. 75 Blauwdruk 2017, seminaries College 18 mei en 15 juni 2020)

- a. Het niveau van ondersteuning wordt georganiseerd met toepassing van het subsidiariteitsbeginsel
- b. Uitbouw van een volwaardige, competente en flexibele steundienst bij het College
 - ✓ Mix van junior en ervaren profielen;
 - ✓ Mix van technische expertise en terreinexpertise (aanwezigheid leden rechterlijke orde);
 - ✓ Flexibele werving op maat van de behoeften:
 - statutair;
 - contractueel;
 - dienstencontracten via aanbesteding;
 - delegatie vanuit de rechterlijke orde;
 - delegatie vanuit de overheidsdiensten;
 - tijdelijke opdrachthouders.
 - ✓ Overname personeel FOD Justitie mits de selectie gebeurt door het College.
- c. Samenwerking van de steundienst met het terrein/dircoms
 - ✓ Inclusief gedeconcentreerde organisatie (aanwezigheid in de rechtscolleges);
 - ✓ Intensifiëring en optimalisering samenwerkingsvormen;
 - ✓ Mogelijkheid tot pooling van de ondersteuning voor de lokale dircoms.
- d. Een matrixorganisatie van de steundienst
 - ✓ Verticale operationele ondersteunende diensten (HR, IT, BBL, Statistiek ...);
 - ✓ Transversale ondersteunende diensten:
 - algemeen secretariaat;
 - juridisch secretariaat.
 - ✓ Transversale dienst voor hervormingsprojecten;
 - ✓ Streven naar vlakke structuur:
 - College - Bureau - Directeur – Coördinator BU/*program manager*.

e. Governance van de steundienst (ter aanvulling op supra Punt I)

✓ Inzake het Bureau

- belast met de inhoudelijke sturing en opvolging dossiers College/steundienst;
- regeling in een huishoudelijk reglement van de interne bevoegdheidsverdeling en werking (verslaggeving e.a.) .

✓ inzake directeur van de steundienst

- dagelijkse leiding van de steundienst:
 - uitvoerende rol;
 - aansturing en coördinatie organisatie steundienst (incl. personeelsplan, budgetten ...);
 - opvolging uitvoering opdrachten door de steundienst.
- verificatie kennis andere landstaal mogelijk maken.

✓ Inzake de functie van adjunct-directeur

- verhouding tot directeur:
 - managementondersteuning directeur (“operationele rechterhand”);
 - hiërarchisch ondergeschikt aan directeur.
- geen lid bureau;
- Functiebeschrijving (bevoegdheden, verhouding tot BU’s en coördinatoren e.a.) en werving verder in te vullen door de directeur en te valideren door het Bureau.

✓ Inzake de coördinatoren van de Business Units (“BU’s”) en de *program managers*

- eerstelijnsverantwoordelijkheid (“kabinetsmodel”):
 - titularis dossiers BU/Project;
 - “SPOC” + “Inhoudelijke expert”.
- dossierbehandeling:
 - rechtstreekse samenwerking met het bureau zonder voorafgaande tussenkomst van de directeur:
 - nieuwe *inflow* (via juridisch secretariaat en/of BU’s): 1e analyse (incl. al dan niet bevoegdheid College) + voorstel van al dan niet opvolging door coördinator/PM voor te leggen aan bureau;
 - doorverwijzing dossiers door bureau;
 - eigen agendering dossiers op bureau.
 - voorbereiding, opvolging en uitvoering dossiers College;
 - deelname aan collegevergaderingen:
 - voor eigen dossiers;
 - op uitnodiging College (zoals nu).
 - deelname externe vergaderingen:
 - autonoom met helder mandaat;
 - in bijstand van leden bureau/College;
 - met bijstand, al naargelang, van referentiemagistraat/leden expertisenetwerk.

- coördinatorenoverleg (“CC”)
 - leiding = directeur;
 - ad-hoc aanwezigheid voorzitter College/bureau volgens thema/noden;
 - verslag
 - relatie Raad van de Hoofdgriffiers:
 - kunnen aan Raad advies vragen of aan Raad advies geven;
 - te beslissen via het bureau.
- ✓ Inzake de referentiemagistraat
 - lid College;
 - voor alle BU’s/transversale dossiers/projecten;
 - rol ten aanzien van College:
 - link tussen BU’s/projectleiders en College;
 - informatie/draagvlak dossiers ten aanzien van andere leden College.
 - rol/profiel ten aanzien van coördinatoren/*program managers*:
 - inbreng terreinkennis;
 - “in ondersteuning van”:
 - klankbord;
 - versterken legitimiteit en draagvlak dossier/project via zijn/haar autoriteit binnen College;
 - adviesbevoegdheid, zonder beslissings- of vertegenwoordigingsbevoegdheid.
 - bij functioneringsproblemen: escalatie via voorzitter College.
- ✓ Aanvulling door een facultatief systeem van “expertisenetwerken” bij BU’s/projecten
 - collegeleden en niet-collegeleden;
 - ad hoc volgens noden en projecten.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens het lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *de uitbouw van de steundienst bij het College conform punt b) van de visie via de personeelsplannen, de uitvoering van een KB functieclassificatie en de aanpassing van het KB steundienst;*
- ✓ *de uitwerking van de samenwerkingsvormen bedoeld onder c) van de visie;*
- ✓ *de evolutie naar de matrixstructuur bedoeld onder d) van de visie onder aansturing van het voorlopig bureau en de nieuwe directeur;*
- ✓ *de concretisering van de governance inzake de steundienst bedoeld onder punt I en onder e) van de visie*
- ✓ *met een maximale regeling van deze voorstellen in het huishoudelijk reglement en het intern reglement van de steundienst, in afwachting van een eventuele wijziging van het KB steundienst en/of de wet.*

505

506

VIII. Interne controle en evaluatie

507

UITGANGSPRINCIPE 8:

Een vervanging van de bestaande administratieve beheerscontrole- en toezichtsystemen ex ante door een intern beheerscontrolesysteem van het College en een controle a posteriori door de wetgevende en uitvoerende macht, met inachtneming van de onafhankelijkheid van de rechterlijke macht.

508

509 50. Er dient naar analogie met het IAMA1 binnen de zetel prioritair werk gemaakt te
510 worden van een **uniform systeem van interne controle en monitoring en de uitbouw van de**
511 **interne audit** ter vervanging van de bestaande controle- en toezichtsystemen ex ante van de
512 uitvoerende macht.
513

Visie (cf. nr 83-86 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

- a. Een door het College ontwikkeld systeem van controle en toezicht (financieel e.a.) binnen het kader van een globaal kwaliteitsmodel:
 - ✓ Interne controle;
 - ✓ Onafhankelijke interne audit;
 - ✓ Monitoring.
- b. Schrapping van de controles ex ante vanwege de uitvoerende macht :
 - ✓ Afschaffing bestaande administratieve controles ex ante door de ministerraad, de ministers bevoegd voor begroting en personeelszaken en de inspectie van Financiën;
 - ✓ Voorzien in één regeringscommissaris voor justitie bij het College;
 - ✓ Voorzien in voldoende waarborgen binnen het controlesysteem van het College dat de budgetten efficiënt en effectief worden besteed (zoals vermijden budgetoverschrijding en/of onderbenutting ...).
- c. Specifieke controles ex post ingesteld door de wetgevende macht:
 - ✓ Behoud controle Rekenhof op:
 - door het College gevalideerde rekeningen dircoms;
 - door het College gevalideerde eigen rekening van de steundienst;
 - de stand van de reserves van de dircoms en het College.
 - ✓ Eventuele aanvullende controles bij toekenning van een parlementaire dotatie.
- d. Behoud externe controlebevoegdheden van de Hoge Raad voor de Justitie inzake het beheer (zoals de externe controle op de interne controlemiddelen).

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens het lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *de prioritaire realisatie van een uniform systeem van interne controle en monitoring gekoppeld aan de invoering van een kwaliteitsmodel en de uitbouw van de interne audit:*
 - *eventueel via het opzetten van een proefproject naar aanleiding van de huidige uitbreiding van de werkingskosten (welke systemen, relatie met FedCom (CGAB), link met opmaak begroting, enz.);*
 - *via een samenwerking van de steundienst met de hoofdgriffiers op niveau van elk dircom met opschaling tot op het niveau van het College.*
 - *inclusief afstemming/integratie binnen IAMAI.*

515

516 IX. Transitie

517

UITGANGSPRINCIPE 9:

De gefaseerde overdracht van het beheer, gekoppeld aan betrouwbare data en de uitrol van performante beheersinstrumenten (werklastmeting, PersoPoint, FedCom, BICC).

518

519 51. De overdracht vereist **een gefaseerde aanpak** volgens een onderhandeld **transitieplan**
520 en kan maar succesvol zijn mits er volledige, betrouwbare data beschikbaar zijn, en
521 performante instrumenten voor beheer en ondersteuning inzake HR, IT en rapportering.

522

523

Visie (cf. nr. 87 – 112) Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

- a. Een gefaseerde overdracht van het beheer via volwaardige beheerpakketten:
 - ✓ Gezamenlijke overdracht HR en IT;
 - ✓ Navolgende overdracht werking.

- b. Beschikbaarheid volledige en betrouwbare data
 - ✓ Verzoek tot inzage van alle relevante cijfers conform het engagement van de minister van Justitie in zijn brief van 31 augustus 2020;
 - ✓ Opstart van een gemengde werkgroep minister van Justitie, Colleges, Hof van Cassatie en FOD Justitie met ingang van 17 september 2020.

- c. Prioriteiten BU Statistiek inzake de ontwikkeling van de statistieken
 - ✓ Ontwikkeling van de volumes voor het IAMAI-project:
 - afwerking activiteiten volumes die in het IAMAI-model worden ingevoerd;
 - in samenwerking met de conferenties van de korpschefs en de APG-groepen (*Application project groups*);
 - communicatie naar dircoms door het College (richtlijnen).
 - ✓ Ontwikkeling van de activiteitenstatistieken van de zetel:
 - afronding statistieken over het aantal nieuwe zaken voor alle instanties in samenwerking met de conferenties van korpschef en de APG-groepen;
 - meting van het aantal zaken dat met een eindbeslissing wordt afgesloten in de meeste instanties ;
 - verdere ontwikkeling van het aantal hangende zaken en de doorlooptijden tussen de opening en de sluiting van een zaak en de vaststellingstermijnen;
 - hernemen van de verdere ontwikkeling van statistische metingen na de migratie naar MaCH wat betreft de ondernemingsrechtbanken en

de burgerlijke- en familierechtbanken van de rechtbank van eerste aanleg.

- ✓ Communicatie van richtlijnen door het College aan de dircoms:
 - gericht op naleving van de regels inzake de uniforme codering van informatie over gerechtelijke dossiers in de bedrijfstoeepassingen;
 - omschrijving van de precieze regels voor het gebruik van de betrokken toepassing met betrekking tot de invulling van de informatie nodig bij de berekening van de bedrijfsvolumes, zoals vastgesteld in overleg met de conferenties van de korpschefs en de APG-groepen;
 - aanvulling van de twee bestaande richtlijnen uitgevaardigd voor onderdelen van de rechtbanken van eerste aanleg door andere richtlijnen in de loop van dit jaar.
- ✓ Ontwikkeling van rapporteringsinstrumenten:
 - Gericht op een kwaliteitsvolle en doelgerichte rapportering aan de dircoms en het College;
 - studie van de vervanging van de bestaande rapportering die gebeurt aan de meerderheid van de dircoms, op basis van vaste rapporten die per e-mail of via een internet platform worden gecommuniceerd, door een dynamischer rapportageinstrument;
 - vereiste van een parallelle ontwikkeling van de interne databases van de steundienst en de definiëring van de database IT-architectuur;
 - vereist de toekenning van voldoende ontwikkelingsrechten door de ICT-dienst van de FOD Justitie aan de BU statistiek.

d. Ontwikkeling van operationele en performante beheerinstrumenten inzake HRM, zoals PersoPoint

- ✓ Gericht op een overdracht van de personeelsadministratie van de rechterlijke organisatie van de FOD Justitie naar PersoPoint/FOD BOSA (beslissing ministerraad, 2013/2016) en omvattende onder meer:
 - een volledig digitaal beheer van de personeels- en loonadministratie;
 - responsabilisering van medewerkers en lokale entiteiten om eigen personeelsdossiers zelf te beheren;
 - elk personeelslid heeft zelf toegang tot zijn digitaal personeelsdossier;
 - elke leidinggevende heeft digitaal zicht op de personeelsdossiers waarover hij/zij bevoegdheden heeft;
 - er is een helpdesksysteem voor alle vragen.
- ✓ Streefdatum: een volledig functionerend PersoPoint binnen de rechterlijke organisatie vanaf 1 juni 2021.
- ✓ Stand van zaken:
 - Uitvoering 2019-2020:
 - de budgettaire regeling en bemanning van deze nieuwe dienst;
 - definiëring van de nieuwe standaardwerkprocessen;
 - digitalisering van de personeelsdossiers die als basis zullen dienen.

- verdere uitvoering en uitdagingen vanaf september 2020:
 - bepaling nieuwe werkvormen tussen de P&O-diensten (FOD Justitie/DGRO, College, dircoms, PersoPoint);
 - aanpassing van het IT-tool PersoPoint aan RO en de opvulling ervan met de bestaande data;
 - opleiding van de nieuwe medewerkers en van alle eindgebruikers (vanaf januari 2021).
 - nog in bespreking: Het College/steundienst wenst op termijn het enige aanspreekpunt in justitie inzake de personeelsadministratie van magistraten/personeelsleden en de dircoms van de hoven en rechtbanken te zijn. Noodzakelijke voorwaarden hiervoor zijn:
 - een aangepaste *governance*-structuur;
 - de aanwerving en opleiding van geschikt personeel.
- e. De volledige uitrol van het FedCom-project binnen de zetel onder volgende voorwaarden:
 - ✓ *Go live* voorzien vanaf 15 maart 2021;
 - ✓ Noodzaak van een tijdige opstart van de vorming en begeleiding van de medewerkers binnen de zetel met ingang van januari 2021;
 - ✓ Een heldere bevoegdheidsverdeling tussen de dircoms en de steundienst, waarbij de dircoms onder meer instaan voor:
 - de opvolging van het verbruik van zijn werkingskredieten;
 - de identificatie en registratie van de behoeftes/aankopen;
 - de goedkeuring van de behoeftes/aankopen;
 - de goedkeuring van de opgeleverde goederen.
 - ✓ De instelling van een helpdesk na opstart van FedCom.
- f. De ontwikkeling van een performante *business intelligence*-omgeving
 - ✓ Noodzaak voor het College, de steundienst en de lokale dircoms om voorafgaand aan de overdracht van het autonoom beheer te beschikken over volledige, kwalitatieve en uniforme informatie inzake budget, personeel en gerechtelijke statistiek (instroom, input, output, doorlooptijd ...), via speciaal daartoe ontwikkelde tools en dashboards in het kader van:
 - de voorbereiding en ondersteuning van beleids- en beheerbeslissingen;
 - de opmaak en opvolging van begrotingen;
 - de voeding van het IAMA1 en de onderliggende prognose-, werklastmetings- en impactmetingssystemen;
 - de organisatie van kwaliteitssystemen;
 - het uitvoeren van een adequate monitoring en het opstellen van rapportering.
 - ✓ De uitbouw van een volwaardige *business intelligence*-omgeving via:
 - een actualisering van de gemeenschappelijke "*business intelligence*-strategie" voor de rechterlijke orde die op 12 juni 2017 door beide Colleges werd goedgekeurd;
 - het ontwikkelen van een projectplan binnen de steundienst om een dergelijke BI-omgeving op te zetten rekening houdend met de

technische evoluties inzake data-extractie en dataverwerking en hun toepasbaarheid binnen de steundienst:

- met aandacht voor de verschillende noden van het College en de dircoms inzake beheer en beleid;
- met onderzoek van de noodzaak tot uitbouw van de initieel voorgestelde oprichting van een “Business Intelligence Competency Center” (“BICC”).

g. De opmaak en onderhandeling van een nieuw transitieplan.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *de interne voorbereiding van een nieuwe raamovereenkomst.*
- ✓ *de interne voorbereiding van een voorstel van transitieplan.*
- ✓ *een hervorming van het bestaande cobeheer op basis van het afsluiten van een bindende samenwerkingsovereenkomst met de minister van Justitie, die voorziet in:*
 - *een gezamenlijk beslissingsrecht van het College en de FOD Justitie binnen het GeBeCom;*
 - *de maandelijkse organisatie van een “begeleidingscomité” met de minister van Justitie, de voorzitter en de ondervoorzitter van het College;*
- ✓ *de voorbereiding van het gemeenschappelijk beheer met het COM voorzien in 185/1 Ger. W. (door oplisting van mogelijke interacties) en investering in de onderlinge samenwerking met het OM*

525

526 X. Herfinanciering van Justitie en startdotatie

527

528 52. In het kader van de globale herfinanciering van Justitie dient **ook de startdotatie bij de**
529 **aanvang van de overdracht van het autonoom beheer aan de zetel voldoende hoog** te zijn
530 om tegemoet te kunnen komen aan de huidige en toekomstige noden.
531

UITGANGSPRINCIPE 10:

Een voldoende hoge startdotatie bij het afsluiten van de eerste beheersovereenkomst.

532

533

Visie (cf. nr. 87 – 112 Blauwdruk 2017, interviews leden College april 2020)

a. Een voldoende hoge startdotatie bij het afsluiten van de eerste beheersovereenkomst, onder meer gebaseerd op:

- ✓ Berekening op basis van cijfers ingevolge de brief van de minister van Justitie van 31 augustus 2020 inzake de inzage en mededeling van gegevens door de FOD Justitie in het kader van het autonoom beheer;
- ✓ Een 100 % kaderinvulling (inclusief overtallen en contractuelen) te bepalen bij de onderhandeling van de transitie
- ✓ Neutralisering van de besparingen op werking en investering sedert 2014;
- ✓ Vermeerdering met een buitengewoon investeringsbudget voor ICT - innovatie ;
- ✓ Een eenmalige startreserve;
- ✓ Een verrekening van de door het College overgenomen beheerkost van de FOD Justitie (te rekenen vanaf de respectieve overname van bevoegdheden van diensten binnen de FOD Justitie) .

b. Een voldoende formalisering via:

- ✓ Het afsluiten van een intentieverklaring in de schoot van de volledige ministerraad houdende toekenning van de noodzakelijke kredieten vastgelegd in een “meerjarenbegroting”;
- ✓ De wettelijke verankering van het startbedrag in de wet als minimumbedrag voor de volgende beheersovereenkomsten.

Operationalisering tijdens het lopend mandaat

Het College wenst reeds tijdens dit lopend mandaat over te gaan tot invoering van:

- ✓ *de voorbereiding van de berekening met de andere partners, waaronder het openbaar ministerie;*
- ✓ *de herberekening van de startdotatie voor de zetel.*

534

535 SLOUWOORD
536

537 53. Bij de afkondiging van de justitiehervormingswet van 2014 leidde de pijler “autonoom
538 beheer” daarin misschien nog tot veel ongerustheid, maar vandaag, na 6 jaar besparingen en
539 een COVID-crisis (die nog niet voorbij is) zijn de meeste magistraten ervan overtuigd dat zij,
540 en alleen zij, zelf weten wat hun noden zijn en willen ze de uitdaging aangaan om die te leren
541 beheren.

542
543 We moeten dingen grondig in vraag durven stellen om in ogen van iedereen meer legitimiteit
544 te verwerven en beter tegemoet te komen aan de gerechtvaardigde verwachtingen van onze
545 rechtzoekenden, door een beheersmodel uit te bouwen dat aangepast is aan onze vereisten,
546 voor een moderne, snelle en doeltreffende justitie die garant staat voor de rechtsstaat.

547 Het is het vorige College dat stoutmoedig en vastberaden één en ander in vraag is beginnen
548 stellen. De werkzaamheden die toen met een ruime meerderheid werden goedgekeurd door
549 de directiecomités, vormen sinds een jaar de basis waarop het huidige College concreet verder
550 heeft gewerkt om nu al de 10 leidende uitgangsprincipes op weg naar een autonoom beheer
551 van de zetel in te vullen en te operationaliseren.

552
553 Ons lot in eigen handen nemen - om te vermijden dat anderen het in onze plaats doen,
554 ongetwijfeld met (al dan niet) eerbare bedoelingen, en ons misschien niet de middelen zullen
555 toewijzen die overeenstemmen met wat we nodig hebben - is dus een prioriteit geworden,
556 niet alleen voor het College maar ook voor de huidige regering.

557

558 Door het implementeren van een beleid van kleine stapjes zullen de eerste successen geboekt
559 worden die er op hun beurt voor zullen zorgen dat men zin krijgt om verder te gaan.

560 Sommige stappen zullen moeilijker zijn dan andere, bijvoorbeeld het uitwerken en het laten
561 goedkeuren door de verschillende instanties van het op werklastmeting gebaseerde
562 allocatiemodel (IAMA), of het dynamisch en flexibel beheer van de middelen op grond van
563 het principe van georganiseerde solidariteit, of nog de uitwerking van een interne en een
564 externe procedure van toezicht op het gebruik van overheidsgeld waarover we a posteriori
565 rekenschap moeten kunnen afleggen.

566 Toch moeten we aan de wetgevende en de uitvoerende macht laten zien dat de derde macht
567 in staat is om dergelijke uitdagingen aan te gaan met openheid en professionalisme, zonder
568 vrees noch taboes. Want hebben we er tenslotte niet alleen maar bij te winnen?

569 Zoals gezegd is het autonoom beheer geen doel op zich. We moeten er geen schrik van
570 hebben! Het heeft alleen maar tot doel meer tastbare doelstellingen en projecten te
571 verwezenlijken, zoals:

572 ➤ Een betere werkomgeving voor alle magistraten en personeelsleden van het de hoven
573 en rechtbanken.

574 ➤ De modernisering van de processen en de ter beschikking gestelde ICT-middelen
575 dankzij een behoeftanalyse; met de hulp van magistraten en griffiers van de hoven

576 en rechtbanken is het College die weg ingeslagen door behoefteonderzoeken te
577 voeren bij alle interne en externe gebruikers (alle soorten rechtzoekenden, advocaten,
578 gerechtsdeurwaarders, notarissen, gerechtsdeskundigen ...). De resultaten van dat
579 project, "Justnew" genaamd, zouden tegen midden 2021 moeten toelaten om actief
580 mee te schrijven aan het lastenboek met het oog op een openbare aanbesteding
581 betreffende de informatisering van justitie. De modernisering van de
582 businessapplicaties en van het totaal verouderde ICT-park zal ervoor zorgen dat alle
583 gebruikers werkinstrumenten krijgen die passen bij een eigentijdse justitie: modern,
584 snel en "groen".

- 585 ➤ De medewerking, als hoofdrolspeler, aan het uitwerken van een sociaal statuut van de
586 magistraat, in overleg met de ARM.
- 587 ➤ De versnelling van de selectieprocedures voor magistraten en personeelsleden
588 (denkoefening en opzet van een actieplan samen met de Hoge Raad voor de Justitie,
589 het DGRO en het kabinet van de minister van Justitie).
- 590 ➤ De aantrekkelijkheid van het beroep van magistraat: na een enquête die in de loop van
591 de zomer werd gehouden bij pasbenoemde magistraten, moeten er denkpijpen
592 worden verkend om dat prachtige beroep terug alle aantrekkelijkheid te geven die het
593 verdient.

594 - enz.

595 Dit belangrijke werk was alleen maar mogelijk dankzij het enthousiasme en het
596 professionalisme van alle leden van de steundienst, die vandaag dankzij een actief
597 aanwervingsbeleid een sterke groei kent. Zonder die steundienst en zijn medewerkers staat
598 het College nergens. Zonder hen zou de opdracht van ondersteuning van directiecomités,
599 speerpunt van onze instelling, dode letter blijven ... Dat "at your service"-beleid blijft al onze
600 werkzaamheden bepalen. In naam van het College wil ik hen allen hartelijk bedanken!

601 Al die projecten, waar inmiddels een jaar aan wordt gewerkt, zullen op hun verjaardag kort
602 worden voorgesteld. In de nabije toekomst zullen meer uitgebreide mededelingen gekoppeld
603 aan overlegmomenten een nuttige aanvulling vormen bij de "Blauwdruk 2.0" die het eerste
604 boekdeel is van een lang verhaal: dat van de oprichting van een nieuw bouwwerk genaamd
605 "Justitie van de XXIste eeuw".

606 Die justitie, daar geloven wij in!

607

608 Fabienne Bayard

609 Voorzitter van het College van de hoven en rechtbanken