

Spiegelbijeenkomsten hebben grote impact bij rechtbank Rotterdam

De rechtspraak door de ogen van de burger

Het concept 'spiegelbijeenkomst' komt uit de medische wereld. Het Academisch Medisch Centrum (AMC) vroeg in 1999 voor het eerst patiënten persoonlijk te komen vertellen hoe zij de zorg in het ziekenhuis ervaren. Cora van Steenderen-Koornneef, sectorvoorzitter civiel recht bij de rechtbank Rotterdam, woonde een spiegelbijeenkomst van dit ziekenhuis bij. Haar afstudeerproject van het MD-traject voor sectorvoorzitters stelt de vraag centraal: zijn spiegelbijeenkomsten een geschikte feedbackmethode voor de rechtspraak?

RUTH ELLERBROEK

De wereld van de rechtspraak en die van de gezondheidszorg hebben meerdere dingen gemeen. In beide takken van sport wordt het 'eind-product' geleverd door deskundige professionals. Verder hebben zowel medisch specialisten als rechters te maken met eenzelfde fenomeen: een afnemend vertrouwen in hun professe van een steeds kritischer wordende burger. Ook in de medische wereld wordt dit probleem onderkend. Het Lucas Andreas Ziekenhuis, waar Van Steenderen in het kader van haar MD-opdracht enige tijd meeliep, ontwikkelde een speciaal programma om het vertrouwen in zijn zorgverlening te herstellen. Naast meer voor de hand liggende activiteiten als intensievere publieksvoorlichting en kwaliteitsverbetering organiseerde het ziekenhuis in navolging van het AMC een spiegelbijeenkomst.

Meer impact

In de Agenda van de rechtspraak speelt de betrokkenheid van de burger bij de rechtspraak een centrale rol. In dit kader pleit men niet alleen voor een investering in het verbeteren van de informatievoorziening aan de burger, maar vooral ook in het daadwerkelijk raadplegen van de burger. Ofwel: het gaat niet alleen om de betrokkenheid van de burger bij de Rechtspraak, maar ook om de betrokkenheid van de Rechtspraak bij de burger. Tijdens de spiegelbijeenkomsten komen de burger en de rechtspraak letterlijk met elkaar in aanraking. Van Steenderen: "Men hoort rechtsreeks van de betrokkenen hoe zij het contact hebben ervaren. Dit heeft veel meer impact dan een afstandelijk evaluatiemiddel zoals een klantwaarderingsonderzoek. Zo'n onderzoek levert met name kwantitatieve gegevens op. Tijdens de spiegelbijeenkomst vindt een daadwerkelijke ontmoeting plaats. Je kunt veel beter doorvragen naar de beleving. De organisatie krijgt letterlijk een spiegel voorgehouden."

“DE GEVOLGEN VAN VOOR ONS VANZELF-
SPREKENDE WERKWIJZEN EN PROCEDURES
KREGEN OPEENS EEN HEEL MENSELIJKE VORM.”

Perspectief van de justitiabelen

De MD-projectgroep van Van Steenderen organiseerde in het najaar van 2009 een spiegelbijeenkomst binnen een familieteam van de Rotterdamse rechtbank. De centrale onderzoeksvraag luidde: kan feedback van burgers die ervaring hebben met een juridische procedure mogelijkheden bieden om de dienstverlening aan de rechtzoekenden te verbeteren? De doelgroep waren verzoevende partijen in gezag- en omgangszittingen. Voor deze doelgroep is bewust gekozen, vertelt Van Steenderen. "We waren op zoek naar zaken die de levens van de betrokken personen echt geraakt hebben. Het gaat om het krijgen van een indruk van de procedure vanuit het perspectief van de rechtzoekenden. Een familiezaak ligt dan meer voor de hand dan een handelsgeschil."

Innocent bystander

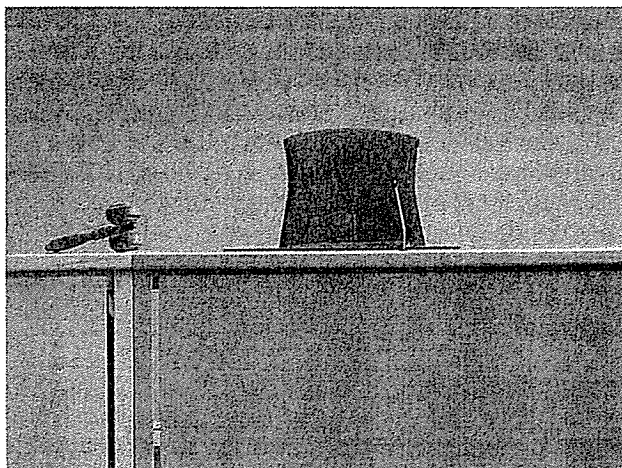
Veel tijd was gemoeid met het selecteren van de dossiers en het benaderen van de partijen. Niet iedere benaderde betrokkene bleek te

**MEERDERE DEELNEMERS GAVEN AAN
GESCHROKKEN TE ZIJN VAN HET FEIT DAT ZIJ
GECONTROLEERD EN IN SOMMIGE GEVALLEN
GEFOUILLEERD WERDEN BIJ HET BETREDEN
VAN DE RECHTBANK.**

kunnen of willen deelnemen. "Vaak uit praktische overwegingen, bijvoorbeeld vanwege het tijdstip. Een man die we benaderden vond de episode waarin zijn rechtszaak speelde te gevoelig om er publiekelijk over te praten. Niemand gaf aan overigens niet in dialoog met de rechtspraak te willen treden. Dat vond ik een positieve uitkomst." De bijeenkomst vond eind oktober van het voorgaande jaar plaats. Om de gespreksdeelnemers in de gelegenheid te stellen zich zo vrij mogelijk te uiten werd een externe gespreksleider aangetrokken. "We hebben bewust gekozen voor een 'innocent bystander'. Neutraliteit en onafhankelijkheid zijn essentieel om het gesprek zo goed mogelijk te laten verlopen." Toehoorders waren afkomstig uit alle geledingen van de organisatie die te maken hebben met dit type familiezaken: van bodes of de administratie van de sector tot en met rechters en het bestuur van de rechtbank.

Gespannen zwijgen

Na afloop van de bijeenkomst is men unaniem: de spiegelbijeenkomst heeft een enorme impact op het gehele team. "Je kon regelmatig een speld horen vallen. De gevolgen van voor ons vanzelfsprekende werkwijzen en procedures kregen opeens een heel menselijke vorm. Bijvoorbeeld de vader die vertelde wekenlang tweemaal per dag zijn brievenbus te hebben gecontroleerd in de hoop uitsluitend over een omgangsregeling te treffen. Natuurlijk weet je dat het vervelend is voor de rechtzoekende om te moeten wachten en niet te weten wanneer hij iets kan verwachten. Maar het van de persoon



Spiegelbijeenkomst bij de sector kanton

Op 14 april 2010 organiseerde de sector kanton van de rechtbank Rotterdam een spiegelbijeenkomst. Het onderwerp was de behandelingen van verzoeken tot de ontbindingen van arbeidsovereenkomsten. Zowel werkgevers als (ex-)werknemers waren aanwezig, zij het niet afkomstig uit hetzelfde conflict.

Sectorvoorzitter Maarten van de Laarschot is enthousiast over de bijeenkomst, ook al was voor de toehoorders niet alle feedback even prettig om te ontvangen. "Het ging nu even niet om de juridisch-inhoudelijke correctheid, maar om de manier waarop wij op mensen overkomen en met hun emoties omgaan. Feedback zoals deze, rechtstreeks uit de mond van degene die het betreft, dat komt aan. Er werden af en toe harde woorden gesproken: een deelnemer had het over een 'onderhandelrechtbank', een ander over 'vooringenomenheid van de rechter'. Op zo'n moment moet je niet in discussie gaan over of het nu wel of niet waar is: de deelnemer ervaart het zo."

Wat Van de Laarschot ook trof waren opmerkingen over het feit dat rechters zich niet voorstellen aan het begin van de zitting. "Doorgaans noemen rechters hun naam niet. Ik heb mij nooit gerealiseerd wat voor indruk zo iets maakt. Daarom zijn we nu toch bezig afspraken over dit onderwerp te maken binnen de sector." Wat ook indruk op hem maakte was de opmerking van een bezoeker zich een 'nummer' te voelen. "Als een rechter aan de lopende band dit soort zittingen doet, is het niet vreemd dat er een zekere routine in sluipt. Toch moeten wij ons altijd blijven realiseren dat het voor de bezoeker van de zitting een heel belangrijke, emotionele dag kan zijn."

in kwestie zelf horen, dat komt toch anders binnen. We realiseren ons vaak niet hoe ingrijpend het voor een gemiddelde persoon is om een zitting mee te maken. De meeste mensen bezoeken de rechtbank hoogstens eenmaal in hun leven. Een van de deelnemers verwoordde het als volgt: 'Ik ben een vrij druk persoon, mijn mond staat zelden stil. Maar van die ritjes naar de rechtbank is me vooral het gespannen zwijgen bijgebleven.' De rechtszaal mag voor ons bekend terrein zijn, dat is voor de gemiddelde bezoeker niet het geval. Behulpzaamheid is belangrijk, evenals duidelijkheid en tijdigheid."

Sterk staaltje after sales

Informatie blijft een kernbegrip. Over de duur van een procedure en het moment van uitsluitend, maar ook over het bezoek aan de

**"DOORGAANS NOEMEN RECHTERS HUN NAAM
NIET. IK HEB MIJ NOOIT GEREALISEERD WAT VOOR
INDRUK ZOIETS MAAKT."**

Spiegelbijeenkomst bij de sector bestuur

Tijdens de spiegelbijeenkomst bij de sector bestuur van de rechtbank Rotterdam waren zaken rond werknemersverzekeringen het onderwerp van gesprek. Ook voor deze sector was het menselijke aspect van dit onderwerp reden om hierop te focussen.

Peter Santema is sectorvoorzitter bestuursrecht in Rotterdam. Hij vertelt meermalen te zijn verrast door de feedback die zijn sector tijdens de bijeenkomst kreeg. "Bij zaken over werknemersverzekeringen is het UWV altijd de tegenpartij. We hebben van verschillende deelnemers het verwijt gekregen dat, zoals een van hen het verwoordde, 'de rechtbank en het UWV twee handen op een buik zijn'. Dat heeft me echt verbaasd. Onafhankelijkheid is voor ons zo iets vanzelfsprekends, we denken er eigenlijk niet aan dat we dit fundamentele uitgangspunt in ons handelen wellicht meer moeten benadrukken tijdens de zitting."

De beleving van de burger altijd in het oog blijven houden, dat is het belangrijkste wat Santema van de bijeenkomst heeft geleerd. "Het bleek dat een zitting in de ogen van de burgers vaak erg kort duurt, en dat zij weinig tijd hebben hun verhaal te doen." Ook de impact die het betreden van een rechtszaal heeft op een persoon die dit voor de eerste keer meemaakt moet niet worden onderschat. "Een meneer vertelde dat hij aan het begin de omgeving en het ritueel rond de zitting zo imponerend vond, dat hij het eerste deel van de zitting volledig gemist heeft."

De sector bestuur wil de komende tijd actief aan de slag met de uitkomsten van de bijeenkomst. "Neem bijvoorbeeld de meneer die zo onder de indruk was van de setting. Bij zittingen waar niet veel mensen aanwezig zijn is zo'n grote zaal niet nodig. Wij willen dit anders gaan indelen. Maar ook het benadrukken van de onafhankelijkheid van onze rechters bij aanvang van de zitting. We willen in ieder geval dat gemachtigden van bestuursorganen die voor een hele zitting komen, na iedere zaak de zaal met hun spullen verlaten om te voorkomen dat burgers denken dat er al vooroverleg over de zaak is geweest."

rechtbank zelf. Meerdere deelnemers gaven aan geschrokken te zijn van het feit dat zij gecontroleerd en in sommige gevallen gefouilleerd werden bij het betreden van de rechtbank. "Hier moeten wij bezoekers in een vroeger stadium over informeren. Omdat het voor ons zo vanzelfsprekend is, beseffen we niet altijd wat zoiets met een bezoeker doet. Ik zie het als een blinde vlek waar we ons door de feedback van de gespreksdeelnemers bewust van zijn geworden." Ook de externe deelnemers waren na afloop enthousiast. "Een sterk staaltje after sales", zoals een van hen het omschreef, of: "Klanten zien dingen anders, en het is goed dat jullie dat willen horen."

Intern spiegelen

Conclusie uit de afstudeeropdracht is dat spiegelbijeenkomsten binnen de rechtspraak een geschikte feedbackmethode zijn én een instrument om de burgerbetrokkenheid te vergroten. Van Steenderen ziet de spiegelbijeenkomst dan ook zeker als een impuls voor de kwaliteit van de rechtspraak. "Niet alleen vanwege de feedback

op wat beter kan in onze dienstverlening. Medewerkers krijgen ook te horen wat ze goed doen. Dat werkt motiverend. Daarnaast heeft het organiseren en deelnemen aan de bijeenkomst in het team een enorm 'wij-gevoel' veroorzaakt. Het gevoel met zijn allen aan een goed product te werken wordt versterkt. Ook dit leidt tot kwaliteitsverhoging." Het institutionaliseren van het middel lijkt haar echter geen goede zaak. "Dan wordt het weer zo'n kunstje dat je jaarlijks moet uitvoeren. Ik zou er voor willen pleiten het aan de sectoren en teams over te laten of en hoe zij van de vorm gebruik willen maken. Wellicht kunnen zij ook varianten van de bijeenkomst in het leven roepen. Een interne spiegelbijeenkomst, bijvoorbeeld hoe de ene afdeling de dienstverlening van de andere afdeling ervaart. Of een spiegelbijeenkomst met ketenpartners. Dat zou ook interessante resultaten kunnen opleveren."

R. Ellerbroek is senior communicatieadviseur in de rechtbank Rotterdam.