

# De troost van het menselijk tekort



Rechters krijgen ogenschijnlijk meer tijd om hun zaken te behandelen, blijkt uit een brief van de Raad van de rechtspraak. Rinus Otte, senior raadsheer bij het gerechtshof in Arnhem en hoogleraar organisatie van de rechtspraak in Groningen, vindt dat professionals zelf meer verantwoordelijkheid moeten nemen bij de organisatie van hun werk.

door **Miek Smilde** foto's **Chantal Ariëns**

Op tafel staat een tinnen doosje. Het deksel is versierd met een afbeelding van de Petit Prince, hoofdpersoon van het gelijknamige boek van de Franse schrijver Antoine de Saint-Exupéry. De Kleine Prins verwoordt in het boek zijn verwondering over de aarde waarop hij bij toeval is terechtgekomen. Het sprookjesachtige verhaal is feitelijk een filosofisch relaas over de vraag hoe mensen met elkaar omgaan en een pleidooi voor acceptatie van de ander en het andere. Rinus Otte probeert in zijn werk hetzelfde te doen. Al jaren publiceert hij artikelen over de organisatie van de rechtspraak en formuleert hij antwoorden op de vragen waarom rechters hun werk als (te) zwaar ervaren en waarom de samenleving steeds meer kritiek heeft op de magistraten en hun werk. In 2010 publiceerde Otte daarover het boek *De nieuwe kleren van de rechtspraak*. Daarin schetst hij op basis van zijn eigen ervaringen bij het Hof Amsterdam en andere gerechten een beeld van de manier waarop rechters werken en hoe ze met elkaar en hun leidinggevenden omgaan. In de pers verschenen artikelen die suggereerden dat het een zootje was in de rechtspraak. *NRC Handelsblad* schreef dat rechters “ijdel, lui en rot” waren. Het boek werd in rechterlijke kringen vervolgens vrij breed doodgezwegen. Otte kreeg een harde les in de wetten van de media. Emoties koppen fijner dan feiten. ▶

“De meeste collega’s reageerden aanvankelijk afwerend op mijn boek”, zegt Otte, terwijl hij verse thee zet in zijn Arnhemse werkkamer. “Ze zeiden zich niet te herkennen en vonden de in mijn boek geformuleerde onvrede niet realistisch. Een enkeling groette me zelfs niet meer.” Twee jaar later kreeg Otte alsnog het gelijk aan zijn zijde. Raadsheeren van het Hof Leeuwarden luidden in een manifest de noodklok over hun werklast, de bureaucratische organisatie van de rechtspraak en klaagden over bestuurders die geen oog hebben voor de noden op de werkvloer. “De onvrede die ik heb beschreven, barst nu naar buiten”, concludeert Otte. “Destijds ondervond ik veel weerstand en stelde men dat de rechtspraak geen ontevreden en klagende rechters kende.”

#### Griffier en referendaris

Niet dat hij het met de schrijvers van het manifest eens is.



“Wat er in staat, is onzin”, zegt hij zelfs. “Ik geloof niet dat de werkdruk de kwaliteit van de rechtspraak verlaagt. De Nederlandse strafrechtspraak heeft er sinds 2005 ongelooflijk veel geld bijgekregen en het aantal uitspraken is sindsdien alleen maar naar beneden gegaan. In 2005 werden er

### “RECHTERS ZIJN ZICH STEEDS MEER ALS AMBTENAAR EN MINDER ALS AMBTSDRAGER GAAN GEDRAGEN”

meer dan 130.000 vonnissen en arresten in strafzaken uitgesproken, in 2010 waren dat er ongeveer 100.000. In België doet de rechter in hoger beroep alles zelf, daar hebben ze alleen een zittingsklerk en twee referendarissen die in uitzonderlijke gevallen eens een keer iets kunnen uitzoeken voor de rechter. Bij ons werkt een leger aan ondersteunende en meestal academisch geschoolde medewerkers met de rechter mee. In Nederland is de strafrechtspraak enorm geprofessionaliseerd. Maar dat heeft dus niet geleid tot meer afdoeningen. En of de kwaliteit van de arresten is afgenomen of toegenomen, weten we niet. In ieder geval heeft Corstens of de Hoge Raad aan de hand van de gecasseerde arresten nooit aan de bel getrokken dat de kwaliteit van de strafrechtspraak zakt. De laatste visitatiecommissies of andere onderzoeken reppen er evenmin over.”

“Rechters zijn zich steeds meer als ambtenaar en minder als ambtsdrager gaan gedragen”, gaat Otte verder. “Rechters zijn niet langer 24 uur per dag rechter, maar meten hun werk onder meer af aan het aantal uren dat zij zijn aangesteld. Er ontstaat onbehagen, omdat mensen het werk niet afkrijgen op de manier waarop ze het zouden willen doen. Ze zitten niet meer op de bok en zijn afhankelijker geworden van de manier waarop anderen het werk vóór hen organiseren. Die frustratie begrijp ik heel goed. Alleen, met de vinger wijzen naar de ander heeft geen zin. Rechters moeten ook bij zichzelf te rade gaan.”

#### Blaauwe plekken

Tot die retrospectie werd Otte zelf gedwongen toen hij bij het Hof Amsterdam faalde als gerechtsbestuurder. Achteraf was dat het beste wat hem kon overkomen, zegt hij nu. Blaauwe plekken zijn goede leerscholen. “Ik ben in Amsterdam hard op het asfalt terechtgekomen. Mensen gingen anoniem brieven schrijven naar de OR, omdat ik aan hun privileges kwam. Collega’s ageerden persoonsgericht en

vaak met een beroep op algemene beginselen; de rechtstaat kwam in het gedrang, hun onafhankelijkheid werd aangeast... als mensen dat soort grote woorden gaan gebruiken, is er wat mis. Ik heb me geen slachtoffer gevoeld, maar ik heb me bezonnen op wat er nou was gebeurd en wat mijn eigen rol daarin was. Wat in het manifest van Leeuwarden staat, daarvan ben ik een representant geweest. Wat er ook zij van de gedragingen en misdragingen van verschillende rechters in die tijd: ik was als bestuurder te directief, te weinig op de persoon, te weinig in de cultuur en te veel op de structuur gericht.”

“Vanaf 2008 ben ik sterker naar binnen gekeerd”, vervolgt Otte. “Ik heb lang in de maakbaarheid geloofd, maar de rechtspraak is geen lopende band en je zult het met de bestaande rechters moeten doen. Ik heb een groot vertrouwen in de mogelijkheden van mensen op de vierkante centimeter en ik ben heel optimistisch over wat mensen kunnen opbrengen en voor elkaar kunnen krijgen, als het maar kleinschalig is. Alles wat daar buiten ligt, is zo gecompliceerd. Mijn geloof om dat te veranderen en te beïnvloeden is kleiner geworden.”

#### Maakbaarheid

Aanvankelijk waren zijn verwachtingen nog hooggespannen. Geboren in Zeeland wist Otte al vroeg dat hij rechten wilde studeren. “Als gereformeerde jongen zocht ik een studie met soortgelijke begrippen als waarmee de theologie zich bezighield”, verklaart hij. “Thema’s als schuld, vergeving, genade, boete, rechtvaardiging, verontschuldiging, het zijn begrippen waarvan het christendom is doordeesemd. Theologie vereist een geloof en ik geloofde niet meer in de God van mijn jeugd. Dus werd het strafrecht.”

#### Wie is Rinus Otte?

Rinus Otte (1961) is senior raadsheer bij het gerechtshof in Arnhem en hoogleraar in de organisatie van de rechtspleging aan de Rijksuniversiteit Groningen. Hij studeerde in Utrecht, promoveerde in Tilburg en werkte eerder onder meer als raadviseur op het ministerie van Justitie en als bestuurder bij het gerechtshof in Amsterdam. In 2010 publiceerde hij *De nieuwe kleren van de rechter* over de cultuur en organisatie bij de rechtspraak en gelijktijdig een uitvoerige wetenschappelijke vertaling daarvan, zijn oratie *Organiseren en verantwoorden door de strafrechter*. In 2012 richtte hij het blog [www.ivorentoga.nl](http://www.ivorentoga.nl) op.

Rinus Otte is getrouwd en heeft drie kinderen.

Gevormd in de traditie van de Utrechtse school, met veel aandacht voor de persoonlijke omstandigheden en de persoon van de dader, dacht Otte dat het strafrecht een taak had om mensen ‘beter’ te maken. “Tijdens mijn studie ging het vooral over mededogen voor de verdachte”, geeft hij aan. “Ook ik heb lang geloofd dat mededogen moest bestaan in de vorm van hulp. Ook ik heb artikelen geschreven over de reclassering en over een ‘verbitterd makend’ strafregime waarin het alleen maar ging over de ernst van het delict en niet meer over de persoon van de dader. Het hoorde bij de tijd en bij mijn denken van dat moment.”

Maar tijden veranderen, en dat geldt ook voor mensen. De bewogenheid die Otte ooit voelde, heeft inmiddels een andere kleur. “Tot tien jaar geleden dacht ik dat alle ernstig verslaafde criminelen met forensische hulpprogramma’s positief beïnvloed konden worden en dat gevangenisstraf nergens toe leidde. Inmiddels ben ik niet zo afkerig meer van een gevangenisstraf. Sommige mensen zijn niet in staat te veranderen, de maakbaarheid van de mens is beperkt. Soms is het beter iemand zijn vrijheid te ontnemen dan hem op dezelfde structureloze, ongecoördineerde wijze in het criminogene bestaan te laten ronddobberen. De gevangenisstraf kan structuur bieden en ook een mogelijkheid om zichzelf te hervinden. Dat betekent wel dat je binnen de gevangenis muren goede psychiatrische, pastorale en maatschappelijke zorg moet bieden die de laatste jaren helaas voor een deel is wegbezuinigd. Dat betreurt ik. Maar feit blijft dat een veroordeelde zelf de straf kan benutten om tot inkeer en omkeer te komen. Mensen moeten in hun eigen kracht staan en ja, dat betekent ook dat er een categorie is die we los moeten laten. Mensen die zo gebroken zijn dat we ze niet kunnen helen, niet met het strafrecht en niet met dure zorg. Dat moeten we als samenleving accepteren. En als die mensen op straat gaan zwerven, dan is dat zo. Soms verworpen hulpprogramma’s tot een nare vorm van paternalisme en getuigt loslaten ook van een zeker respect voor de keuze van de verdachte.”

#### Gebroken dromen

De maatschappelijke verwachtingen zijn jarenlang veel te hoog geweest, filosofeert Otte. Zowel de magistraten als de mensen over wie zij oordelen zijn wat dat betreft kinderen van hun tijd. “In Nederland lopen veel ontevreden burgers rond en dan is het niet gek dat er ook ontevreden rechters zijn. Nog steeds probeert de politiek die onvrede weg te nemen. Jarenlang dachten we criminelen met voldoende hulp en zorg weer op het goede pad te brengen en toen dat mislukte raakten burgers teleurgesteld en eisten ze strengere straffen. Dat moet je die burgers niet kwalijk nemen. De overheid, de regering en Kamerleden hebben gewoon te

hoge verwachtingen gewekt. Weet je wat het probleem is? Er ontstaan vaak veranderingen als er hoop is, dat is de motor tot wetgeving. De hoop is de motor om de menselijke samenleving te verbeteren. Tegelijk leidt die hoop ook vaak tot een boulevard van gebroken dromen en teleurstellingen en daarmee in zekere zin tot achteruitgang.”

### “DAT DE BENOEMINGEN VAN DE NIEUWE PRESIDENTEN NIET DEMOCRATISCH ZIJN GEGAAN VIND IK KUL”

Neem de klacht van de rechters over de besturen van de gerechten en het overkoepelende orgaan, de Raad voor de rechtspraak. “In het manifest staat dat de benoemingen van de nieuwe presidenten niet democratisch zijn gegaan. Dat

vind ik kul. Wat willen we nou? Dat 2500 rechters zich gaan uitspreken over wie er president moet worden? Daarvoor hebben we die Raad, procedures zijn gevolgd, het is allemaal zo zuiver als het maar kan. En dan het argument dat de Raad de rechters niet nabij zou zijn, dat is zo’n troosteloze opmerking. Nabijheid mag je verlangen van je man, je vrouw, je kinderen, je ouders en andere intimi. Het is absurd te verwachten dat de bestuurder je nabij is. De presidenten en de Raad zitten op afstand en besturen, wij zijn er om recht te spreken. Er moeten afspraken worden gemaakt hoe rechters hun tijd inrichten, daarvoor heb je werklustnormen en werklustmetingen, maar op het moment dat rechters allemaal zaken moeten aanhouden omdat er nog van alles moet gebeuren, moet je je werk anders organiseren. En dat moeten rechters zelf doen.”

Inmiddels heeft de Raad beloofd dat de rechters meer tijd krijgen om hun zaken af te doen als echt duidelijk is dat zij zich maximaal hebben ingespannen om dat binnen de huidige financiële kaders te realiseren. De bal ligt bij de rechters

(advertentie)

‘Betalingssachterstanden lossen wij op,  
met respect voor uw klant’



Beter betalende klanten

Groeit het openstaande saldo bij uw debiteuren? Wij zorgen ervoor dat uw klanten beter betalen en uw kaspositie snel verbetert door:

- Professioneel debiteurenbeheer
- Eigen routeprogramma, waardoor exploten binnen één week door heel Nederland betekend kunnen worden zonder extra kosten

Wilt u dat uw klanten sneller en beter betalen? Bel met (088) 515 15 15 of mail sales@groenewegen.com. Einsteindreef 125, 3562 GB Utrecht.



zelf, vindt Otte. Een nieuw financieringsstelsel zal niets oplossen, benadrukt hij. “Kijk, het bestaande financieringsstelsel komt er simpelweg op neer dat we geld krijgen voor een uitspraak. Rembrandt kreeg maar één keer geld voor een schilderij, wij krijgen maar één keer geld voor een uitspraak. Als er dan op zitting iets misgaat, omdat de tolk er niet is, omdat nog een getuige moet worden gehoord, omdat de verdachte niet op de hoogte is gesteld, dan valt de zaak van de agenda. Dat betekent dat je twee, drie, soms vier keer opnieuw zo’n zaak moet agenderen. Ja, dan gaat de werkdruk omhoog, want mensen moeten dan dus meer zittingen doen. Hoogbetaalde, hoogontwikkelde professionals moeten er zelf voor zorgen dat de zaken niet zo veel uitvallen, daar gaat het om. Het probleem ligt niet aan het financieringsstelsel, want aan elk systeem zitten voor- en nadelen. Het komt aan op slimmer organiseren, zodat een rechter slechts in uitzonderlijke situaties een zaak moet aanhouden om nog nader onderzoek in de zaak te doen.”

#### Aanvaarding van verschillen

De oplossing ligt volgens Otte in de aanvaarding van het verschil. In het erkennen van de ander en het andere, zoals de Kleine Prins dat doet. “Een centrale leiding wil altijd alles standaardiseren, want dat is overzichtelijk. Ik ga uit van verschillen. De ene rechter werkt sneller dan de ander, de ene is beter in het uitschrijven van overwegingen in het vonnis, de ander is beter in het voorzitten op zitting. Nu nog geldt de regel dat elke rechter voorzitter moet zijn, waarom? Waarom niet meer differentiëren in waar mensen goed in zijn en het werk verdelen? Ik zie de rechtspraak als een stad.

### “RECHTERS Zouden hun werk anders moeten organiseren en elkaar daarop aanspreken”

Er is een centrale leiding in de vorm van het college van B&W, maar er zijn ook wijken, buurten, straten die elk op een eigen manier zijn georganiseerd en allemaal een eigen cultuur hebben. In organisaties als de rechtspraak, maar ook in het onderwijs of de zorg, heeft de structuur het gewonnen van de cultuur. Dat moet veranderen.” In Arnhem leidde deze manier van werken tot opvallende resultaten. Met een aanhoudingspercentage van minder dan tien procent doen de experimentele strafkamers uit het team van Otte inmiddels meer zaken af terwijl de rechters minder

werklust ervaren. “Dat komt omdat we, zodra appèl is ingesteld, binnen een week het dossier in huis hebben en meteen kijken wat er allemaal gedaan moet worden”, legt de raadsheer uit. “We mailen de advocaat of hij onderzoekswensen heeft, we laten het OM daarop reageren en de voorzitter van de kamer besluit vervolgens, vrij informeel, welke getuigen gehoord moeten worden. Dat gebeurt vóór de zitting. Op zitting laten we vastleggen dat die verhoren hebben plaatsgevonden met instemming van verdediging en OM en dan staat niets in de weg aan de inhoudelijke behandeling en afronding van de strafzaak. Daardoor weten we heel veel uitval te voorkomen, maar ook ruimte te scheppen om verschillen in werklust voor de deelnemers mogelijk te maken.” Het is een voorbeeld van de eigen verantwoordelijkheid die professionals moeten durven nemen, vindt Otte. “De tendens is om processen van boven af te uniformeren, maar dat gaat alleen maar nóg meer geld en mensen kosten. Ik raad iedereen aan op de eigen werkplek het werk anders te organiseren en elkaar daarop aan te spreken. Als de één wat langzamer werkt, moet hij wat minder zittingen doen en misschien iets meer tijd in de begeleiding van griffiers stoppen, een ander kan goed voorzitten, een derde werkt een arrest snel uit zodat het naar de Hoge Raad kan. Kijk waar de kracht van mensen zit. Dat vergt veel van leidinggevenden en van medewerkers, je moet durven, maar in de club waarin ik nu zit functioneert het goed. Er is solidariteit, en de druk voelt veel minder.”

#### Tobben

“Ontwikkelingen gaan schoksgewijs”, concludeert Otte. “Ik ga daarbij uit van de half lege fles, van de troost van het menselijk tekort. De onttovering van onze wereld en daarmee van onze verwachtingen heeft niet geleid tot meer verbondenheid, maar tot een illusoire jacht op immateriële bevrediging via het werk. Zolang de rechterlijke ambtsdrager zich gedraagt als ambtenaar en ‘gewoon’ een beroep uitoefent, zal de bestaande onvrede niet worden gekeerd en zullen overtrokken projecties op de leiding van de rechtspraak of op de financiële middelen voor de rechtspraak intact blijven. Ik ben door de jaren heen conservatiever geworden en heb mijn verwachtingen bijgesteld. We tobben allemaal en dat is niet erg, want getob levert voor mij solidariteit op, verbinding, verbondenheid met de andere toppers. Dat geldt voor de omgang met verdachten en met slachtoffers en het geldt voor de organisatie van de rechtspraak. Het geldt eigenlijk voor de hele samenleving. De mens heeft geen recht op geluk. De mens heeft recht om in vrijheid zijn eigen ongeluk te dragen en de plicht er iets van proberen te maken. In dat opzicht ben ik toch een beetje een dominee.” ■