

Raad voor Rechtsbijstand

JAARPLAN 2023, versie 1.0

DE RAAD IN TRANSITIE

Den Bosch, 14 oktober 2022

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 – Inleiding

Hoofdstuk 2 - Rechtsbijstand, Wsnp, Wbtv en Legal Aid

- 2.1. Inschrijvingsvoorwaarden advocatuur 2023
- 2.2. Inschrijvingsvoorwaarden mediation 2023
- 2.3. Zelfredzaamheid
- 2.4. Aanwas sociale advocatuur
- 2.5. Rechtsbijstandsvoorzieningen
- 2.6. Wsnp en Wbtv
- 2.7. Legal Aid
- 2.8. Pilots, innovatie en Rechtwijzer
- 2.9. Voorbereiding nieuwe kerntaken
- 2.10. Oplossingsroutes en rechtshulppakketten
- 2.11. Strafrecht
- 2.12. Mensgerichte uitvoering
- 2.13. Kenniscentrum

Hoofdstuk 3 –Budgettair kader

Hoofdstuk 4 – Risico's

Hoofdstuk 5 – Specifieke aandachtspunten

- 5.1. Wendbaar organiseren/HRM
- 5.2. Huisvesting
- 5.3. Toekomstvast informatievoorziening
- 5.4. Project vervanging Wrb-omgeving
- 5.5. Stand van de uitvoering
- 5.6. Kwaliteit
- 5.7. Informatieuitwisseling
- 5.8. Bedrijfsvoering

Hoofdstuk 1: Inleiding

De Raad richt zich voor 2023 op de stip op de horizon, te weten 2026.

De Raad werkt verder aan de innovatie in het stelsel om de burgers betere toegang tot het recht te geven door een sterkere tweedelijns rechtshulp te bieden. De Raad koerst op invoering van haar nieuwe kerntaken per 2026 waar dit kan zonder aanpassing van de wetgeving.

Deze kerntaken zijn:

- het ontwikkelen en onderhouden van een dienstencatalogus van beschikbare diensten en dienstverleners;
- het matchen van de hulpvraag van de burger met een passende dienst en de passende dienstverlener;
- het borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten op basis van een breed spectrum aan criteria;
- het houden en beheren van een register van dienstverleners (advocaten en mediators);
- en monitoring en evaluatie van het stelsel via onder meer een 'Staat van de Uitvoering van de Rechtsbijstand'.

In 2022 is het transitie-proces gestart. In 2023 vervolgt de Raad haar koers op weg naar 2026 naar het werken met nieuwe kerntaken met vernieuwde ICT-systemen. Dit betekent onder meer dat de Raad zorgt voor een laagdrempelig aanvraagproces voor de burger. De Raad maakt een match tussen de hulpvraag van de burger en de meest passende dienst/rechtshulppakket en de dienstverlener.

Hierbij kijkt de Raad naar de kenmerken van de hulpvraag van de burger en zijn voorkeuren. De Raad selecteert een aantal kwalitatief geschikte dienstverleners die het rechtshulppakket aanbieden en die ook passen bij de door de burger opgegeven voorkeuren. De burger kan ook een andere dienstverlener kiezen, mits deze voldoet aan de algemene en de voor het betreffende passende dienst/rechtshulppakket geldende kwaliteitseisen.

De Raad neemt een besluit op de aanvraag van de burger met betrekking tot het rechtshulppakket en de dienstverlener en legt een eventuele eigen bijdrage op. Ook zet de Raad een feedbackloop op en borgt daarmee de kwaliteit in een duurzaam stelsel van rechtsbijstand. Daarnaast houdt de Raad systematisch de urenbesteding van de mediators en sociaal advocatuur bij, zodat hier een geactualiseerd overzicht van is en op basis daarvan bijstelling van de uren kan plaatsvinden.

Met de invoering van de kerntaken geven we uitvoering aan de belangrijkste doelstellingen voor verbetering van de tweede lijn; verbetering van kwaliteit van rechtsbijstand, adequate vergoedingen en een doelmatiger stelsel. Met de nieuwe systematiek van deze kerntaken kan de Raad voldoen aan de beide opties waarover de Minister aan het einde van dit jaar zal besluiten, of hij doorgaat met de rechtshulppakketten of kiest voor een alternatieve aanpak (plan B van het ministerie). Afhankelijk van deze keuze bepalen we de verdere uitwerking van de kerntaken.

Hiermee brengen we de uitwerking van de kerntaken ook in lijn met de aanpassingen in de eerste lijn (het loslaten van de generieke verplichting voor alle rechtzoekenden om langs de eerste lijn te gaan voor een diagnose en een verplichting voor een diagnose instrument) en de ontwikkelde visie van het Juridisch Loket.

Bij de uitwerking van de kerntaken blijft de Raad uiteraard altijd in overleg met JenV en de ketenpartners. Met het Programma stelselvernieuwing rechtsbijstand gaat de Raad dit jaar nog in overleg over de uitwerking van de matching, met als doel de kwaliteit en de doelmatigheid van de dienstverlening te verhogen. De uitwerking van de feedbackloop, de wijze waarop we met de NOVA de kwaliteit gaan verbeteren, staat voor begin 2023 in de planning.

Daarnaast ligt in 2023 de focus op een mensgerichte uitvoering en het opdoen van ervaringen bij de uitvoering van de regelingen HKT en Ratz.

ICT Vernieuwing

Het Rapport Omnext (2019) geeft aan dat de systemen van de Raad dermate verouderd en kwetsbaar zijn dat doorontwikkelen op de bestaande omgeving voor de Wrb sterk af te raden is. De gedachte was destijds om, totdat de stelselwijziging duidelijkheid zou geven over de functionaliteiten van de beoogd

nieuwe omgeving, alleen de onderdelen in het ICT-landschap aan te pakken die een “no-regret” karakter hebben (websites die altijd nodig zijn). Dit traject nadert zijn afronding in 2022. Het huidige IT-landschap staat echter niet geïsoleerd en is onderhevig aan een toenemende kwetsbaarheid en complexiteit waardoor verder uitstel onverantwoord is.

Denk aan:

- Toenemende kwetsbaarheid voor cyber dreiging;
- Toenemende schaarste van software ontwikkelaars;
- Ondersteunende software wordt niet meer onderhouden en remt vernieuwing van de gekoppelde software met toenemend cyber risico;
- Complexiteit van de Wrb applicaties neemt toe (spaghetti) en aanpassingen en testen vragen exponentieel veel doorlooptijd;
- Vernieuwingscapaciteit van de organisatie is beperkt en moet daardoor verdeeld worden over meerdere jaren.

In de Tertaalgesprekken is de urgentie door eigenaar en opdrachtgever erkend en aangegeven dat de voorbereiding gestart moet worden voor de vervanging van het Wrb-systeem en het opstellen van een bestuurlijke ICT agenda.

Stelselvernieuwing

Omdat het stelselvernieuwingsprogramma van het ministerie van JenV zijn eigen verloop heeft, voert de Raad intussen in overleg zijn eigen kerntaken in, waar kan en waar nodig, gevoed door de stelselvernieuwing, het traject mensgerichte uitvoering en door ervaringen die wij opdoen uit regelingen als HKT en Ratz.

Mensgerichte uitvoering

Toegang tot het recht is voor een goed functionerende rechtstaat van groot belang. De Raad heeft de wettelijke taak om dit te organiseren. Soms blijkt de dagelijkse uitvoeringspraktijk echter weerbarstiger en kan dit leiden tot schrijnende situaties. De Mensgerichte uitvoering (oog hebben voor de mens achter de aanvraag) blijft voor de Raad daarom ook in 2023 topprioriteit. In 2023 gaat de Raad verder met het ontwikkelen van instrumenten die leiden tot een mensgerichte uitvoering zoals het Moreel Kompas en een nadere toetsing op afwijzingen.

Samenwerking met ketenpartners en JenV

In 2023 zal de samenwerking van de Raad met ketenpartners zoals het Juridisch Loket en de NOvA weer intensief zijn. De Raad benadert deze samenwerking op een constructieve en transparante manier.

De Raad zet zich in en vertrouwt -ook in 2023- op een goede en constructieve samenwerking met de opdrachtgever en eigenaar. In de gesprekken tussen opdrachtgever en eigenaar vraagt de Raad aandacht voor de planning en financiering van nieuwe opdrachten.

De Raad op weg naar betere toegang tot het recht door sterkere tweedelijns rechtshulp!

Noot vooraf: Bij het opstellen van het jaarplan 2023 van de Raad voor Rechtsbijstand is de volgorde van de aanschrijvingsbrief aangehouden. Daarnaast worden ook een aantal andere onderwerpen die de Raad in 2023 aanpakt, vermeld.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaken	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2,T3 of doorlopend)
--------------	--------------	-----------	------------------	---

Realiseren startbijdrage mediation voor draagkrachtige partijen bij een door de rechtspraak doorverwezen mediation	In samenwerking met rechtspraak zorg dragen voor betaling startbijdrage en afgeven subsidiebeschikkingen		Manager KSB	T1 afhankelijk van opdrachtbrief JenV
--	--	--	-------------	---------------------------------------

2.3 Zelfredzaamheid

Mede door de toeslagenaffaire en de Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) is duidelijk geworden dat er onvolkomenheden bestaan in wet- en regelgeving en/of de mogelijkheden tot het verlenen van rechtshulp en (gefinancierde) rechtsbijstand in zaken waar zelfredzaamheid van burgers wordt vermeend. Daartoe heeft de Raad, samen met het Juridisch Loket en de NOvA een gezamenlijke aanpak ontwikkeld: de Regeling Adviestoevoeging Zelfredzaamheid. Deze regeling loopt tot april 2023. Tegen deze tijd zal een besluit moeten worden genomen over eventueel nogmaals verlenging van deze regeling.

In 2023 zal een onafhankelijke adviescommissie advies uitbrengen waar de zaken waarvoor op basis van de Ratz rechtsbijstand is verleend het beste belegd kunnen worden. Dit advies waaraan het onderzoek van het Kenniscentrum aan ten grondslag ligt, wordt integraal doorgezonden aan de minister voor Rechtsbescherming met daarbij een bestuurlijke reactie van deze drie partijen.

Op verzoek van het ministerie zal deze adviescommissie Zelfredzaamheid Rechtshulp en rechtsbijstand ook het WODC onderzoek naar de rechtsbijstandsverlening in de toeslagenaffaire betrekken, dat voor een deel ook specifiek gaat over het belang dat bij het beoordelen van aanvragen van rechtsbijstand in de toeslagenaffaire is gehecht aan de zelfredzaamheid van burgers. Het WODC onderzoek en het advies van een onafhankelijke commissie van de Ratz zijn (mogelijk) input voor nieuw beleid met betrekking tot zelfredzaamheid.

2.4. Aanwas sociale advocatuur

De Raad heeft -in nauwe samenwerking met de NOvA- in 2022 een onderzoek laten uitvoeren door bureau Panteia naar de arbeidsmarkt van de sociale advocatuur. Het rapport Arbeidsmarktonderzoek sociale advocatuur is op 15 september 2022 aangeboden aan de minister.

De onderzoekers trekken een aantal zorgwekkende conclusies zoals dat arbeidsmarkttekorten weliswaar tegenwoordig in bijna elke sector te zien zijn maar de tekorten die zich op niet al te lange termijn in de sociale advocatuur zullen voordoen, bijzonder problematisch zijn. De inzet van conventionele arbeidsmarktmaatregelen kan, zeker op korte termijn, maar zeer beperkt een oplossing bieden.

De Raad heeft de minister geadviseerd een quick scan te maken naar de mogelijkheden om het te ver uiteenlopen van het uurtarief van de commerciële advocatuur en dat van de gesubsidieerde rechtsbijstand te beperken. Daarnaast adviseerde de Raad het forfaitaire systeem structureel actueel te houden na de substantiële stap met de invoering van scenario 1 Van der Meer. En als derde adviseerde de Raad de minister om samen met de NOvA en de Raad een plan voor de structurele bevordering van innovatie en aantrekkelijkheid van het vak te maken, met bijbehorend structureel budget. In het project Innovatie werkt de Raad, in samenwerking met enkele universiteiten, reeds hieraan. De Raad zal naar aanleiding van de conclusies van dit rapport alvast een aantal acties oppakken en de huidige activiteiten (waar mogelijk binnen ons huidige budget) intensiveren. Zo zal de Raad de mogelijkheid onderzoeken voor een leerstoel sociale advocatuur met daarbij een opleiding tot sociale advocatuur.

In 2023 zal voorts aan de hand van o.a. de resultaten van dit onderzoek door de Raad worden meegedacht met de ontwikkeling van een visie op het benodigde aantal deelnemende advocaten om de toegang tot het recht te borgen en hoe aanwas geborgd kan worden.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaken	Verantwoordelijk	Realisatie 2023/ mijlpaal per tertaal
Voldoende aanbod advocatuur	Bijdragen aan activiteiten van JenV	Houden van een register van advocaten en mediators	Manager KSB	Doorlopend
Voldoende aanbod advocaat	Aanvullende analyse naar vraag en aanbod sociale advocatuur door Kenniscentrum	Houden van een register van advocaten en mediators	Manager KSB	Nog afstemmen met JenV

2.5. Rechtsbijstandsvoorzieningen

Er zal in 2023 een tussentijdse evaluatie van de subsidieregelingen rechtsbijstand aan gedupeerden van de kinderopvangtoeslagaffaire ivm de uithuisplaatsing en rechtsbijstand gedupeerden mijnbouwschade Groningen worden uitgevoerd.

Op verzoek van JenV en BZK voert de Raad een subsidieregeling in het kader van de Pilot Rechtsbijstand voor Klokkenluiders uit.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaken	Verantwoordelijk	Realisatie 2023/ mijlpaal per tertaal
Rechtsbijstand voor klokkenluiders	Klokkenluiders regeling uitvoering op basis van opdrachtbrief (pilot BZK)	Ontwikkelen en onderhouden van een dienstencatalogus, matchen van de hulpvraag van de burger met een passende dienst uit de catalogus, borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten, houden van een register van advocaten en mediators en monitoring en evaluatie van het stelsel via een Staat van de Rechtsbijstand.	Manager Dienstverlening en Manager KSB	Doorlopend

2.6 Wsnp

Bureau Wsnp vindt het belangrijk dat schuldhulpverlening toegankelijk en effectief is voor alle burgers met schulden.

In mei 2021 is de Pilot Toevoeging Toelating Wsnp (PTW) gestart, die het voor burgers mogelijk maakt een gesubsidieerde Wsnp-bewindvoerder de Wsnp-aanvraag te laten verzorgen. Bureau Wsnp richt zich er het komende jaar op dat (ex)-ondernemers en ZZP'ers nog meer bekend worden met deze regeling en hiervan gebruik gaan maken.

Daarnaast wil Bureau Wsnp zich het komende jaar meer gaan richten op de burgers met schulden, die niet door een gemeente geholpen kunnen of willen worden, door het voor hen mogelijk te maken om schuldhulpverlening te laten regelen door een andere art. 48 Wck partij. De Raad wil daarvoor een pilot starten met gesubsidieerde Wsnp-bewindvoerders. Tijdens deze pilot worden data verzameld, zowel bij de Wsnp-bewindvoerders als gemeenten, om te kijken welke methoden effectief helpen voor welke groepen schuldenaren.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaken	Verantwoordelijk	Realisatie 2023/ mijlpaal per tertaal
Optimalisatie Wsnp	Onderzoek naar mogelijkheden om de pilot 'toelating Wsnp' uit te breiden met ondernemers en zelfstandigen	Ontwikkelen en onderhouden van een dienstencatalogus &	Manager Dienstverlening	T2

		Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten		
--	--	--	--	--

Wbtv

Het Bureau Wbtv krijgt een ruimere invulling van de beheerdersrol van het register (noodlijst, integriteitslijst en taallijst).

Voorts wordt in 2023 de "Justitie-taallijst" geformaliseerd.

Eind 2022 wordt het implementatiedocument met daarin de invulling van de nieuwe taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden die voort zijn gekomen uit het programma "Tolken in de toekomst" aangeboden aan het ministerie. Eventuele knelpunten en verbetervoorstellen worden begin 2023 besproken en in 2023 opgepakt.

Voor Wbtv wordt in 2023 onderzocht welke mogelijkheden er zijn om de registers uit te breiden met aanvullende specialisaties zodat het register breder binnen de Rijksoverheid gebruikt kan worden.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaken	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3 of doorlopend)
Optimalisatie Wbtv	Wettelijk kader voor de noodlijst; formaliseren van de justitie taallijst en invullen van een ruimer invoeren van de beheerdersrol	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	T2
	Uitbreiding register Wbtv met aanvullende specialisaties	Ontwikkelen en onderhouden van een dienstencatalogus & houden van een register	Manager Dienstverlening	T3

2.7 Legal AID

Een belangrijke opgave voor Legal Aid is om binnen de hectiek van de asielketen recht te blijven doen aan het bieden van rechtsbijstand aan de asielzoeker. Om meer rust te creëren in het planproces zijn we in 2022 gestart met het eerder (dan tot dan toe gebruikelijk) koppelen van een asielzoeker aan een advocaat. Deze werkwijze zullen we in 2023 voortzetten en waar nodig bijstellen. Daarnaast worden de applicaties die Legal Aid gebruikt voor de registratie en planning in 2023 geoptimaliseerd en mogelijk vervangen. Met de komst van het Advocatenportaal van de IND wordt de rol van Legal Aid in de uitwisseling van stukken tussen IND en advocaten in 2023 geminimaliseerd en mogelijk vervalt deze taak volledig.

Om een efficiënte planning en evenredige verdeling van zaken te waarborgen geldt vanaf 2023 weer een maximum voor het aantal voorkeurszaken. Advocaten die meer voorkeurszaken inbrengen, worden door Legal Aid niet meer gefaciliteerd in het AC en bij excessen volgen verdergaande maatregelen.

In 2022 is Legal Aid gestart met een landelijke structuur voor afstemming met de asieladvocatuur. Deze werkwijze met 2 contactpersonen asieladvocatuur en een op te richten advocatenforum ontwikkelen we in 2023 verder.

In de keten werkt Legal Aid actief mee aan het organiseren van een gezamenlijke monitoring en sturing op de productie en planning. Qua voortgang zijn we hierbij sterk afhankelijk van de IND en het COA. Ook Vluchtelingenwerk Nederland is een belangrijke samenwerkingspartner. In 2023 gaan we verder met de uitkomsten van de gezamenlijke verkenning waarmee we in 2022 zijn gestart over hoe we flexibel(er) kunnen inspelen op de ontwikkelingen in het asielproces.

Wat betreft de vluchtelingenstroom uit Oekraïne is onze inzet in 2023, net als in 2022, vooral gericht op het monitoren van de hulpvraag. Hiertoe participeren we in een multidisciplinair signaleringsoverleg met o.a. advocaten, de NOvA, Vluchtelingenwerk en het Juridisch Loket.

Doelstelling	Activiteit	Kerntaken	Verantwoordelijke	Realisatie 2023 /mijlpaal per tertaal
Efficiënt en beheersbaar planproces	- Voortzetten eerder koppelen. - Optimaliseren en vervangen applicaties. - Instellen en handhaven maximaal aantal voorkeurszaken.	Matchen van de hulpvraag van de burger en borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten.	Manager Dienstverlening en Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Landelijke afstemming asieladvocatuur	Ontwikkelen advocatenforum	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten.	Manager Dienstverlening	Doorlopend
Verbeteren ketensturing	Meewerken aan gezamenlijke planning en monitoring.	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten.	Manager Dienstverlening	Doorlopend

2.8. Pilots en innovatie en Rechtwijzer

Pilots SSR

De pilots die onder de Subsidieregeling Stelselherziening rechtsbijstand vallen beëindigen hun activiteiten uiterlijk 31-12-2022. Begin 2023 leveren zij hun eindevaluatie op aan de Raad. Aansluitend behandelt de Raad de declaratieverzoeken van subsidiënten (er zijn voorschotten betaald en moet worden vastgesteld of deze subsidies terecht zijn toegekend). Verder levert de Raad een bijdrage aan de overkoepelende evaluatie van alle pilots binnen het programma Stelselvernieuwing van JenV. De Raad zal zich een beeld vormen van de werkende elementen en de wijze waarop deze samen kunnen gaan met de kerntaken van de Raad, dan wel deze kunnen versterken. Na besluitvorming van JenV over de wijze waarop werkende elementen van pilots in het nieuwe stelsel worden geborgd, plant de Raad de transitie/implementatie ervan binnen de kerntaken in.

Innovatie

Conform het door JenV goedgekeurde activiteitenplan ligt de focus bij innovatie de komende periode op de thema's databanken en digitalisering. Daarnaast zijn Raad en JenV reeds in gesprek over de besteding van de resterende middelen voor innovatie bij de sociale advocatuur en mediation. De Raad zal in het najaar van 2023 (indien er resterende middelen zijn) met ketenpartners een gezamenlijk voorstel presenteren hoe deze middelen effectief kunnen worden ingezet voor innovatie in de sociale advocatuur en mediation.

Rechtwijzer

Met ruim 600.000 bezoekers is Rechtwijzer voor veel rechtzoekenden het startpunt van hun route door het recht. Door rechtzoekenden meer grip op het proces te geven, inzicht te verschaffen in hun eigen positie en die van andere partijen en de afhankelijkheid van professionals te verkleinen, beoogt Rechtwijzer de zelfredzaamheid van burgers bij conflicten en problemen te versterken en de toegang tot het recht te vergroten.

In 2023 verkent het Kenniscentrum, samen met ketenpartners, hoe de burger het best kan worden ondersteund. Daarnaast worden lopende activiteiten, zoals het ontwikkelen van digitale zelfhulproutes door het recht voor veelvoorkomende problemen, in samenwerking met ketenpartners, in 2023 voortgezet. Rechtwijzer wil nog meer aansluiten op wensen, vragen en behoeften van de rechtzoekende burger, door de burger nog meer te betrekken bij de verdere ontwikkeling van Rechtwijzer, in de vorm van burgerparticipatie en een data gedreven aanpak.

In samenspraak met het project Geschiloplossing in het huurdomein wordt een beslisboom ontwikkeld om de informatievoorziening aan de voorkant voor huurders te verbeteren en te versterken.

Bestaande samenwerkingsverbanden, zoals met Justice42 (Uitelkaar.nl), Arbeidsmarktresearch Universiteit Amsterdam (MagOntslag.nl), Mind Korrelatie (Rechtwijzer EHBO), Rechts- en Wetswinkels Tilburg en Amsterdam (Rechtwijzer Huur en Straf), de Geschillencommissie, de VOM, de ADR-instanties en de bibliotheken (IDO) worden voorgezet en geïntensiveerd. Nieuwe samenwerkingen worden verkend.

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3 of doorlopend)
Geschildplossing in de huurketen en verbeterde samenwerking tussen de verschillende ketenpartners.	Houden van werkplaats overleggen om de samenwerking onderling te verbeteren door o.a. routekaarten te ontwikkelen in Utrecht, Den Haag en Rotterdam. In de landelijke werkplaats wordt samen met de partijen de digitale informatie (nuldlijn) aan de burger gestroomlijnd en verbeterd.	Tot nu toe onder de verantwoordelijkheid van de RvR. Insteek is om dit project onder de stelselvernieuwing te laten vallen waarbij hJL de eerst verantwoordelijke is en de RvR vwb het deel van de samenwerking tussen 1 ^e en 2 ^e lijn. Hierdoor is de Raad in staat om de eigen kerntaak beter uit te kunnen voeren en de integrale dienstverlening aan de huurder te kunnen borgen. Voor eind 2022 komt de RvR met een tussenrapportage waarin een aantal voorstellen hiertoe worden gedaan en voor het vervolg van dit project.	Doorlopend

Ten slotte continueren we de contacten met collega-overheidsorganisaties zoals gemeenten, Raad voor de Rechtspraak, Schadefonds Geweldmisdrijven, Sociaal Raadslieden, Bureau Wsnp en het Juridisch Loket en maken we van elkaars expertise gebruik om burgers van uniforme informatie te voorzien en het digitale aanbod te versterken.

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3 of doorlopend)
Strategie Rechtwijzer 2022 – 2026	Visiedocument uitvoeren	Manager KSB	Doorlopend
Digitale routes en tools	Huurrecht tool/vraagbaak opleveren.	Manager KSB	T3
Burgerparticipatie opzetten	Verkenning afronden, plan opstellen en uitvoeren	Manager KSB	Doorlopend
Lopende samenwerkingen continueren en nieuwe samenwerkingen aangaan	Voortzetten en actualiseren	Manager KSB	Doorlopend
Contacten overheidsorganisaties continueren	Voortzetten en actualiseren	Manager KSB	Doorlopend
Samenwerking ADR instanties	Voortzetten en actualiseren	Manager KSB	Doorlopend

Samenwerking Geschillencommissie	Voortzetten en actualiseren	Manager KSB	Doorlopend
Digitale routes en tools	Rechtswinkels	Manager KSB	Doorlopend

2.9. Voorbereiding nieuwe kerntaken

Transitie kerntaken

In 2022 is de Raad gestart met het transitieproces. Doel is invoering van de vernieuwde kerntaken van de Raad volgens de nieuwe systematiek per 1 januari 2026. De Raad zorgt voor een laagdrempelig aanvraagproces voor de burger bij de Raad. De Raad maakt een koppeling tussen de hulpvraag van de burger en de meest passende dienst/rechtshulppakket en de dienstverlener. De Raad beoordeelt de aanvraag om rechtsbijstand, neemt het besluit over de dienst of het rechtshulppakket en de dienstverlener en legt een eventuele eigen bijdrage op. Ook zet de Raad een feedbackloop op en borgt daarmee de kwaliteit in een duurzaam stelsel van rechtsbijstand.

De transitie omvat een aantal fasen: ontwerpen en bouwen (ICT), voorbereiden implementatie kerntaken en uitvoering. In 2022 is gestart met de ontwerp- en (voorbereiding van de) bouwfase. Er is een aantal kerntaak gerelateerde werkgroepen ingesteld: dienstencatalogus, matching, financiële beoordeling, controlesystematiek, feedbackloop, urenbesteding. Daarnaast is er een werkgroep die zich bezighoudt met de inrichting van de werkprocessen voor de mensgerichte behandeling van aanvragen¹ op de verschillende rechtsgebieden. Deze werkprocessen vormen de verbindende factor tussen alle werkgroepen en de ICT-projecten. Om de eigen medewerkers en ketenpartners op de hoogte te houden is er een werkgroep communicatie ingesteld.

De ontwerpfase loopt door in 2023, om zo de uitkomsten van de diverse experimenten en pilots uit het programma van het ministerie te kunnen betrekken. De bouwfase loopt door tot aan de invoering van de kerntaken per 1 januari 2026. Uit de ontwerpfase wordt duidelijk wat de uitvoering van de kerntaken betekent voor alle betrokkenen: burgers, dienstverleners, ketenpartners en ook de eigen organisatie. Vervolgens moeten al deze betrokkenen worden voorbereid op de uitvoering van de kerntaken. Naast de al bestaande werkgroepen die hier een rol in kunnen vervullen worden nieuwe werkgroepen ingericht op gebied van bijvoorbeeld HR, financieringssystematiek en Datawarehouse. In de tweede helft van 2025 wordt de eerste kerntaak geïmplementeerd: de dienstencatalogus. Dienstverleners zal worden gevraagd om zich aan te melden/in te schrijven voor de nieuwe diensten. Dit is nodig om vanaf 1 januari 2026 te kunnen starten met het matchingproces.

In 2023 wordt zoals hiervoor aangegeven verder gewerkt aan de ontwerpfase: het verder uitwerken, uitdiepen van de kerntaken. En wordt gestart met de bouwfase. Het bouwen van de ICT-systemen loopt samen met de vervanging van de Wrb-systemen. De Raad stelt een advies op aan JenV nu besloten is dat er geen wetswijziging komt.

2.10. Oplossingsroutes en rechtshulppakketten

In het najaar van 2022 volgen gesprekken met JenV over hoe verder met de ontwikkeling van de oplossingsroutes en rechtshulppakketten. De Raad treedt na het ontvangen van de nadere opdracht(en) met JenV in overleg over hoe een en ander past in relatie tot de going concern en andere opdrachten van JenV aan de Raad. Uiteraard wordt hier bij de ontwikkeling van de nieuwe bedrijfsapplicaties van de Raad rekening mee gehouden en wordt de flexibiliteit ingebouwd om toekomstige oplossingen via ICT te ondersteunen.

Arbeidsongeschiktheid

In 2022 zijn de rechtshulppakketten arbeidsongeschiktheid opgeleverd. In 2023 zullen de aanbeveling van de werkgroep samen met de ketenpartners nader worden bestudeerd en, voor zover van toepassing, worden uitgewerkt.

¹ Ziet op aanvragen om rechtsbijstand, op aanvragen om vergoeding van werkzaamheden etc. etc.

Doelstelling	Activiteit	Kerntaak	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3, doorlopend)
	Uitvoering van rechtshulppakket Arbeidsongeschiktheid	Matchen van de hulpvraag van de burger met een passende dienst uit de catalogus	Manager Dienstverlening en manager Kwaliteit, Strategie en Beleid	Afwachten besluit JenV

Asiel en vreemdelingenbewaring

Naar verwachting levert de Raad met betrokken partijen in de zomer van 2023 rechtshulppakketten voor asiel op. In 2023 volgt de planning voor een rechtshulppakket vreemdelingenbewaring. Ook hierin krijgt uitwerking en concretisering van de kerntaken zijn beslag.

Doelstelling	Activiteit	Kerntaak	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3, doorlopend)
Optimalisatie asielketen	Ontwikkelen van Rechtshulppakket Asiel	Ontwikkelen en onderhouden van een dienstencatalogus en borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Kwaliteit, Strategie en Beleid	T2

Experiment scheiden

In 2022 is het experiment scheiden gestart. Hierin experimenteert de Raad met de nieuwe kerntaken, waaronder de matching. De uitvoering in het experiment is echter niet zoals de daadwerkelijke uitvoering van de kerntaken per 1 januari 2026 zal zijn nu wet- en regelgeving nog niet zijn aangepast. De Raad doet in het experiment ervaring op om zo de matching te verbeteren.

Eind maart 2023 loopt de subsidieregeling voor het experiment echtscheiding af. Rechtzoekenden kunnen vanaf dat moment geen aanvraag tot matching meer indienen bij de Raad en er kunnen geen nieuwe zaken meer worden ingediend ter vergoeding door dienstverleners. Voor de zaken die gedurende de looptijd van de subsidieregeling zijn gestart, wordt wel nog een vergoeding conform de subsidieregeling uitbetaald.

Vanaf april 2023 wordt de eindevaluatie van het experiment uitgevoerd door het Kenniscentrum van de Raad, aan de hand van vragenlijsten, enquêtes, en telefonische contacten. De vragen worden voorgelegd aan alle betrokken partijen: de rechtzoekenden die een aanvraag tot matching hebben ingediend bij de Raad, de deelnemende dienstverleners, de medewerkers van de Raad en de medewerkers van het Juridisch Loket. Ook worden de in de systemen van de Raad en het Juridisch Loket beschikbare data onderzocht en geanalyseerd. De volledige dataset en de informatie die is verkregen worden aangeboden aan een extern onderzoeksbureau dat door J&V wordt ingezet, en dat hier conclusies aan zal verbinden.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaak	Verantwoordelijk	Realisatie (T1, T2, T3 of doorlopend)
Afwachten experiment en aansluitend evaluatie KC experiment echtscheiding	Vanaf april 2023 wordt de eindevaluatie van het experiment uitgevoerd door het Kenniscentrum van de Raad	Monitoren en evaluatie van het stelsel	Manager KSB	T3
Optimalisatie dienstverlening	Implementatie nieuw rechtsbijstandverlener portaal, advocaten en mediators kunnen via dit portaal hun eigen gegevens beheren. Daarnaast kunnen mediators hun aanvragen gefinancierde rechtsbijstand indienen. Vervolgstappen zijn het huidige portaal overbrengen naar dit portaal	Ontwikkelen en onderhouden van een dienstencatalogus, borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten en het houden van een register van advocaten en mediators	Manager Dienstverlening en Manager Bedrijfsvoering	T2

	Door ontwikkeling van het contactcentrum denk aan kanaalsturing (beslisboom, inzet bots e.d.)	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening en Manager Bedrijfsvoering	T2
Beheersen doorlooptijden en werkvoorraad	Voorraad structureel binnen gewenste bandbreedte en doorlooptijd	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	Doorlopend
	Uitvoering van de regeling Herstel Kindertoeslag (HKT), Uithuisplaatsing (UHP), AdviesToevoeging Zelfredzaamheid (Ratz) en Experiment Scheiden door middel van een professionele match de meest passende advocaat koppelen aan de vragende cliënt en zorgdragen voor een korte doorlooptijd	Matchen van de hulpvraag van de burger met een passende dienst uit de catalogus en borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	Doorlopend
Beheersen doorlooptijden en werkvoorraad	Pilot Slachtofferadvocatuur; pilot zedenmisdriven en een pilot ernstige geweldsmisdrijven	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten & Monitoring en evaluatie	Manager Dienstverlening	Doorlopend

2.11. Strafrecht

In 2023 zal de Raad wederom zijn medewerking verlenen aan de verbetering van de kwaliteit van rechtsbijstand in het strafrecht, met name daar waar het de kerntaken van de Raad betreft. Conform het verzoek van JenV zal de Raad bijdragen aan onder meer de opvolging van aanbevelingen die voortkomen uit de verkenning omtrent de vergoedingensystematiek in ZSM-zaken. Dit betreft onder meer het versterken van de informatiepositie van advocaat en verdachte ten behoeve van de kwaliteit voor de verdachte en het optimaliseren van het declaratieproces. Ten aanzien van (de pilot) ernstig geweld en zedenmisdriven bestaat de rol van de Raad met name uit het goed organiseren van de vergoedingen voor de advocatuur. De concrete planning voor beide projecten en de verwachte inzet van de Raad is nog niet duidelijk. Ook zal de Raad een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van passende rechtsbijstand bij innovatieve vormen van rechtspraak in het strafrecht in aansluiting op lopende pilots voor wijkrechtspraak en nog uit te voeren evaluaties van deze initiatieven.

De Raad heeft in 2021 een tussentijdse rapportage opgeleverd met betrekking tot het data-onderzoek naar tijdregistratie in strafzaken (exu). Aan de data zijn geen harde conclusies verbonden, wel zijn er aanbevelingen gedaan met betrekking tot het verkrijgen van meer data en aanpassing van de exu-systematiek. In 2022 is scenario 1 van de het rapport Van der Meer doorgevoerd, hetgeen onder meer heeft geleid tot een gewijzigde werkwijze voor de toekenning van extra uren. De Raad zal in overleg treden met JenV over een mogelijke vervolgoopdracht voor de ontwikkeling van de exu-systematiek. Mocht deze opdracht worden verleend, is de datum van oplevering van de resultaten afhankelijk van de aard en de omvang daarvan.

Doelstelling	Activiteit	Kerntaak	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3, doorlopend)
Organiseren ZSM bijstand	Pilot ZSM	borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening en manager KSB	Doorlopend

2.12 Mensgerichte uitvoering

Mensgerichte uitvoering (oog hebben voor de mens achter de aanvraag), het signaleren van schrijnende situatie en hierin waar mogelijk verbeteringen aanbrengen blijft voor de Raad in 2023 topprioriteit. In de toepassing van de wet- en regelgeving kan het voorkomen dat het ontzeggen van de toegang tot het recht in individuele gevallen schrijnend en hardvochtig uitpakt. In die situaties hebben we een verantwoordelijkheid als uitvoerder om binnen onze mogelijkheden de toegang tot het

recht alsnog te verschaffen, deze situaties te signaleren en deze vervolgens neer te leggen op de juiste tafels.

Naast de geformaliseerde werkwijze van het afgeven van toevoegingen op basis van de Ratz² (tot 1 april 2023 of 8500 zaken) zijn een aantal instrumenten ontwikkeld om het besluitvormingsproces - waar nodig en wenselijk - minder hardvochtig te maken.

In 2023 gaan we verder met het ontwikkelen en in de praktijk toetsen van deze instrumenten die leiden tot een werkwijze mensgerichte uitvoering.

Voorbeelden hiervan zijn het Moreel Kompas, het binnenloop spreekuur, een inhoudelijk handvat en een nadere toetsing op afwijzingen. Deze instrumenten hebben pas effect als onze medewerkers de mensgerichte uitvoering in de praktijk laten zien. Dit borgen we met de uitvoering van een aantal ontwikkellijnen op mensgerichte uitvoering (o.a. werkwijze, inzicht, waardering en facilitering), met de HR-cyclus en met de strategische personeelsplanning in het kader van horizontale en verticale ontwikkeling van medewerkers. Voor kleine verbeteringen in de dienstverlening hebben we ElkeDagBeter.

Casuïstiekbesprekingen, door onder andere de 'zaak van de maand', blijven onderdeel van de aanpak evenals het aanbrengen van casus bij Garage de Bedoeling. We blijven participeren in de overheidsbrede maatwerkplaats om zo uit te wisselen en te leren van andere organisaties met soortgelijke ontwikkeltrajecten. Verder organiseren we in 2023 een externe blik op onze aanpak om zicht te krijgen op eventuele blinde vlekken of aandachtspunten. Ten slotte brengt de Raad in 2023 wederom een inventarisatie uit van waar wet- en regelgeving in individuele gevallen hardvochtig uitpakt.

2.13 Kenniscentrum

Het Kenniscentrum sluit eind 2022 de fase van kwartiermaken voor een stelselbreed Kenniscentrum af. In de afgelopen jaren is de kennisbasis gelegd voor bewezen en lerend stelsel. Met concrete producten zoals dashboards (o.a. maandcijfers, aanbod advocatuur, Rechtsbijstand gemeenten), vragenlijsten (o.a. HKT, experiment echtscheiding), kwaliteitscriteria (o.a. rechtshulp pakketten) en onderzoek (o.a. RUG-rapport, 1^e fase) draagt het Kenniscentrum reeds actief bij aan het verbeteren van de informatievoorziening en datakwaliteit binnen de Raad en in het stelsel. Ook heeft het Kenniscentrum het grondwerk gelegd voor een monitoring- en evaluatiesystematiek die moet leiden tot een feedbackloop voor het stelsel. Daarbij wordt al intensief de samenwerking opgezocht met de ketenpartners.

Doorontwikkeling Kenniscentrum – Programma 2023 - 2025

Voor de komende periode (2023 – 2025) wordt de kennisbasis verder doorontwikkeld. I&O Research is in opdracht van het Kenniscentrum in september 2022 gestart met het opzetten en valideren van een gebruikersevaluatie waarmee de ervaringen van rechtzoekende burgers met de dienstverlening in het stelsel en de oplossingen die zij als uitkomst van die dienstverlening krijgen, kunnen worden gemonitord. De gebruikersevaluatie, die in 2025 wordt opgeleverd aan het Kenniscentrum, vormt een belangrijke bouwsteen voor de feedbackloop en biedt voor het eerst een systematisch inzicht in de werking van het stelsel vanuit het perspectief van zijn eindgebruikers. Het Kenniscentrum zal vanaf 2025 periodiek de gebruikersevaluatie gaan uitvoeren. Een andere bouwsteen voor de feedbackloop is de impactanalyse die het CBS voor het Kenniscentrum ontwikkelt. Met deze analyse kan straks per oplossingsroute/rechtshulp pakket/type rechtsprobleem worden gevolgd hoe rechtzoekenden na oplossing van hun probleem ervoor staan. Deze informatie zorgt net als de gebruikersevaluatie voor relevante input die tot bijstelling en verbetering van dienstverlening (spakketten/routes) kan leiden.

Vanaf 2023 gaat het Kenniscentrum bovendien programmatisch werken. In nauw overleg met de ketenpartners en het departement stelt het Kenniscentrum een onderzoeksprogramma voor 2023 – 2025 op. Vooralsnog zijn voor de komende jaren drie programmalijnen voorzien. Zij sluiten aan bij de nieuwe kerntaken van de Raad, de voornaamste thema's van de stelselvernieuwing en het bewezen en lerend stelsel, o.a. via de feedbackloop.

De programmalijn 'Burger in beeld' onderzoekt of burgers goed de toegang tot het recht kunnen vinden, brengt eventuele hindernissen kwantitatief (regionaal) en kwalitatief (burgers die geen toegang vinden of tussen wal en schip raken) in kaart, meet en evalueert vanuit gebruikersperspectief de routes

² Regeling adviestoevoeging zelfredzaamheid

en rechtshulppakketten die burgers tijdens hun 'route door het recht' afleggen en afnemen. Verder worden de uitkomsten die burgers krijgen onderzocht en wordt de impact van die oplossingen op langere termijn gemeten. Daarnaast wordt onderzoek uitgevoerd naar thema's die van belang zijn voor de doelgroepen van rechtsbijstand, zoals Multi problematiek, kansenongelijkheid en health & justice. De onderzoeken worden door of in opdracht van het Kenniscentrum verricht (kennispartnerschappen), en/of samen met ketenpartners.

De programmalijn 'Kwaliteit van dienstverlening' levert input voor de kerntaak Borgen van Kwaliteit en bouwt voort op het onderzoek van het Kenniscentrum in 2020 naar 'Criteria van goede rechtsbijstand'. Naast de jaarlijkse actualisering van de criteria ondersteunt de programmalijn de Raad en ketenpartners bij het implementeren van de criteria in de dienstverlening en bij het ontwikkelen en uitvoeren van kwaliteitsevaluaties, onder andere door het aanbieden van meetinstrumentarium in de gereedschapskist, of ondersteuning waar gewenst bij peer reviews en audits.

De programmalijn 'Betere conflictoplossing' zet de reeds in gang gezette inspanningen op het gebied van ketensamenwerking en betrekken van professionele wederpartijen bij het mensgericht behandelen van problemen en conflicten voort. Het doel is interventies door te ontwikkelen en te evalueren die bijdragen aan de mensgerichte uitvoering en een responsieve rechtsstaat en overheid. Tevens wordt gekeken welke andere (dan de overheid) *repeat players* betrokken kunnen worden bij datadialogen en andere vormen van gestandaardiseerde en verbeterde conflictoplossing.

Een aanvullende programmalijn 'Kerncijfers en rapportage' blijft zich richten op het aanleveren van kerncijfers over toevoegingen via de bestaande rapportage en op incidentele (interne en externe) verzoeken.

Naast deze programmatische (door)ontwikkeling levert het Kenniscentrum in 2023 een aantal concrete kennisproducten op. In ieder geval zijn nu voorzien de eindevaluatie van het RATZ-experiment (T1) en de eindevaluatie van het experiment echtscheiding T3. In T1 wordt daarnaast de eerste Staat van de gesubsidieerde rechtsbijstand gepubliceerd. Doorlopend worden de deelresultaten van het onderzoek in het kader van de HKT gedeeld.

De Kennisbank die tijdens de kwartiermakersfase in ontwikkeling was, wordt in 2023 toegankelijk voor geïnteresseerden.

Met het gereedkomen van het dashboard aanbod werkt het Kenniscentrum in 2023 bovendien stapsgewijs toe naar prognostische modellen die het mogelijk maken om verdiepend naar de relatie tussen vraag en aanbod per rechtsprobleem en per geografisch gebied te kijken. Hierdoor kan een mogelijke onbalans in vraag en aanbod beter worden gesignaleerd en geadresseerd.

Daarnaast ontwikkelt het Kenniscentrum, in samenspraak met andere experts de op te zetten methodiek voor het periodiek herijken van de vergoedingen voor rechtsbijstandverleners en stelt het capaciteit beschikbaar voor het diagnose-instrument.

Burgergerichte overheid

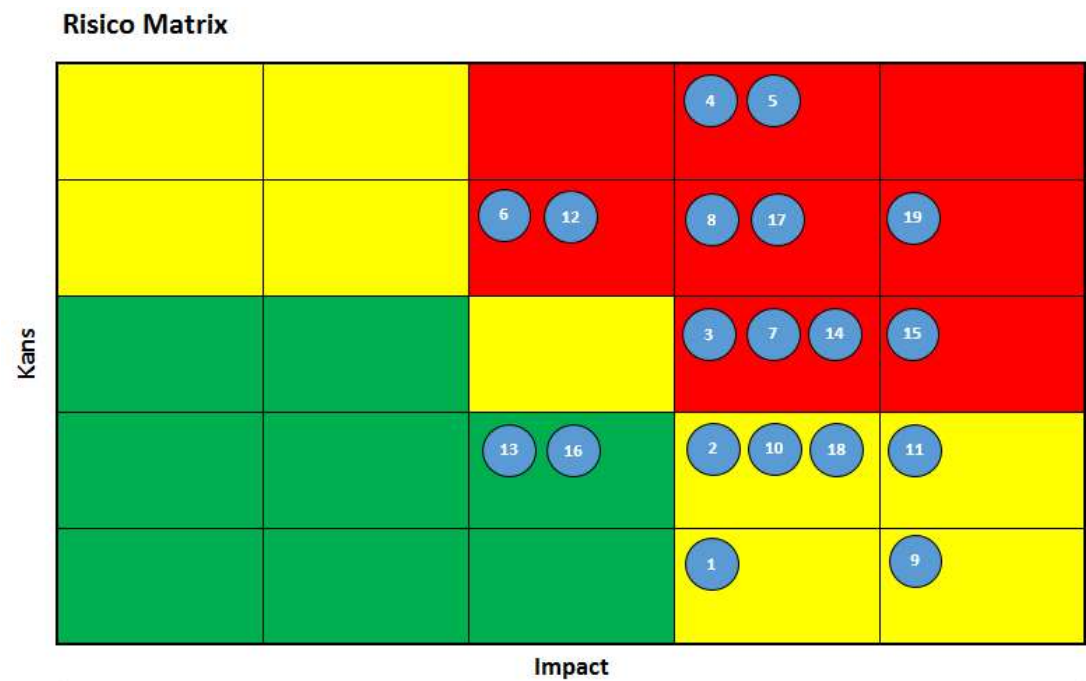
Ook in 2023 werkt de Raad mee aan het programma Burgergerichte overheid. Met het programma zijn afspraken in lijn met de aanschrijvingsbrief gemaakt. Op het verzoek van het programma zal de Raad elke tertaal data aanleveren die nodig is voor het monitoren van het aantal en soort toevoegingen in het bestuursrecht. Daarnaast levert de Raad jaarlijks een rapportage op bestuursrechtelijk wederpartijniveau.

HOOFDSTUK 3 BUDGETTAIR KADER

Zie bijlage

HOOFDSTUK 4: Risico's

Het managementteam van de Raad heeft in september 2022 een actualisering uitgevoerd van de risicoanalyse ten behoeve van het jaarplan 2023. Hierbij zijn 18 risico's gedefinieerd. In het onderstaande plaatje is een samenvatting opgenomen van deze risico's.



In de onderstaande tabel zijn alle geïdentificeerde risico's opgenomen met daarbij de inschatting van de kans en de impact en de beheersingsmaatregelen.

Nr.	Risico	Kans	Impact	Risico eigenaar	Maatregelen
1	De medewerking van ketenpartners is onvoldoende, waardoor de dienstverlening aan burgers, advocaten en mediators minder efficiënt verloopt.	1	4	Algemeen directeur/ bestuurder	1. De Raad heeft periodiek op bestuurlijk en uitvoeringsniveau overleg met alle belangrijke ketenpartners. 2. De Raad heeft binnen de bestuursondersteuning een aparte functie als een liaison voor het managen van de relaties met de ketenpartners.
2	De medewerking van ketenpartners is onvoldoende, waardoor de transitie naar de nieuwe kerntaken vertraging oploopt.	2	4	Algemeen directeur/ bestuurder	1. De Raad heeft samen met de belangrijkste ketenpartners een visie opgesteld waarin de kerntaken expliciet zijn benoemd. Deze visie is aangeboden aan de minister en de kerntaken zijn door het ministerie formeel geaccordeerd. 2. De Raad focust zich primair op de transitie en de implementatie van deze kerntaken in 2026. 3. De Raad heeft periodiek op bestuurlijk en uitvoeringsniveau overleg met alle belangrijke ketenpartners. 4. De Raad heeft binnen de bestuursondersteuning een aparte functie als een liaison voor het managen van de relaties met de ketenpartners.
3	Het vervolg van stelselvernieuwing is onvoldoende duidelijk waardoor niet tijdig geacteerd kan worden door de Raad en reeds ingezette ontwikkelingen op het gebied van stelselvernieuwing moeten worden aangepast.	3	4	Algemeen directeur/ bestuurder	1. De Raad focust zich primair op de transitie van zijn eigen kerntaken. 2. Eind 2022 zullen er gesprekken plaatsvinden tussen ministerie Raad en ketenpartners over de wijze waarop de stelvernieuwing wordt vormgegeven. De Raad zal hierbij aandringen op een nieuwe opdrachtbrief. 3. Een Veeg-AMvB 2023 is toegezegd door JenV en moet optimaal gebruikt worden voor door te voeren (transitie)wijzigingen. 4. De Raad zet bij de ontwikkeling van zijn ICT vernieuwing in op "no regret" stappen.
4	De Raad krijgt gedurende het jaar vanuit het ministerie nieuwe of aanvullende opdrachten, waardoor de werkzaamheden voor stelselvernieuwing /transitie kerntaken of vervanging van de Legacy niet tijdig kunnen worden afgerond.	5	4	Algemeen directeur/ bestuurder	1. Met het ministerie duidelijk afspraken maken over de governance rondom nieuwe opdrachten. Hierbij zoveel mogelijk aan sluiten bij de bestaande P&C-cyclus 2. De Raad zal door middel van portfoliomanagement de inzet van middelen en kritische capaciteit managen. 3. Voorleggen en laten accepteren van de impact en risico's door het ministerie van JenV
5	De samenwerking met het Juridisch Loket verloopt moeizaam of het Juridisch Loket komt zijn afspraken niet na, waardoor projectplannen niet tijdig worden opgesteld, projecten vertraging oplopen en	5	4	Algemeen directeur/ bestuurder	1. De governance tussen ministerie, Raad en Juridisch Loket moet duidelijker worden vastgelegd. Waaronder structurele inbedding van bestuurlijk overleg met de nieuwe bestuurders van het Juridisch Loket 2. Alle afspraken vastleggen

	afgesproken doelen niet gehaald worden				3. Duidelijke afspraken met het ministerie van JenV waar de Raad moet escaleren als door HJL niet wordt geleverd binnen de afgesproken governance 4. Accepteren van de risico's door het ministerie van JenV
6	Versnippering van het mediationveld en onduidelijkheid over de (beleids)lijn van het ministerie waardoor de Raad reputatieschade kan oplopen.	4	3	Algemeen directeur/ bestuurder	1. Zorgen voor een duidelijke opdrachtbrief 2. Accepteren van de risico's door het ministerie van JenV
7	Door uitval van één of meerdere sleutelfiguren lopen bepaalde dossiers vertraging op of kunnen eerder afgesproken deadlines niet worden gehaald	3	4	Algemeen directeur/ bestuurder	1. Bij iedere impactanalyse n.a.v. een opdracht aan de opdrachtgever dit risico benoemen inclusief de mogelijke consequenties voor de afgesproken deadlines 2. Indien de capaciteit dit toelaat een tweede functionaris mee laten lopen/lezen in belangrijke dossiers
8	In vooruitzicht gestelde wet- en regelgeving (i.v.m. stelselvernieuwing/ transitie/ RATZ) komt niet (tijdig) tot stand, waardoor de Raad zijn dienstverlening op basis van de nieuwe kerntaken niet optimaal kan inrichten.	4	4	Manager Kwaliteit, Strategie en Beleid	1. Tijdig bij het ministerie van JenV aangeven welke zaken in wet en regelgeving moeten worden verankert. Indien mogelijk via een door het ministerie toegezegde Veeg-Amvb 2. Samen met deskundige wetgevingsjuristen kijken wat de mogelijkheden zijn binnen de huidige wet- en regelgeving. 3. Kritisch op het accepteren van opdrachten of zelfs teruggeven van opdrachten, die onmogelijk zijn zonder het uiteindelijk regelen van de benodigde wet- en regelgeving, bijvoorbeeld de opdracht inning eigen bijdrage. 4. In het kader van de transitie kerntaken zoveel mogelijk ontwikkelen en ontwerpen binnen het huidige wettelijk kader. 5. Accepteren van de risico's door het ministerie van JenV.
9	De Raad heeft onvoldoende middelen om de projecten rondom de stelselwijziging uit te voeren waardoor de stelselwijziging niet af komt of vertraging oploopt.	1	5	Manager Kwaliteit, Strategie en Beleid	1. De Raad heeft een meerjarenbegroting opgesteld voor alle werkzaamheden samenhangend met de stelselherziening. De meerjarenbegroting zal periodiek worden herijkt en besproken met de eigenaar en opdrachtgever. 2. De Raad zal door middel van portfoliomanagement de inzet van middelen en capaciteit managen.
10	Besluiten van de Raad gebaseerd op bestaande wet- en regelgeving kunnen onbedoeld leiden tot schrijnende en hardvochtige situaties waardoor burgers ongewild verstoken blijven van goede rechtshulp.	2	4	Manager Kwaliteit, Strategie en Beleid	1. De Raad heeft een programma ingericht om de mensgerichte uitvoering te bevorderen en te borgen. Instrumenten die hierbij ontwikkeld worden zijn o.a.: a. Een Moreel Kompas b. Routekaart voor inhoudelijke vragen c. Inhoudelijk handvat en toetsingskader d. Werkwijze signalering e. Mensmatigheidstoets achteraf

					2. De Raad heeft een eerst inventarisatie gemaakt van hardvochtige wet- ren regelgeving en deze aangeboden aan het ministerie van JenV.
11	Het op termijn ontstaan van financiële tekorten bij de Raad, omdat de financieringssystematiek gebaseerd is op verouderde uitgangspunten en geen rekening houdt met de (nieuwe) kerntaken van de Raad en investeringen in automatiseringsprojecten.	2	5	Manager Bedrijfsvoering	1. Op bestuurlijk niveau afspraken maken over de toekomstige financiering van de Raad. 2. De bekostigingssystematiek van de Raad zal herijkt moeten worden.
12	Het toenemen van het aantal fouten gemaakt door advocaten en mediators bij het aanvragen van toevoegingen of declaraties en/of medewerkers die aanvragen behandelen zorgt ervoor dat de fout- en onzekerheidsscore van de rechtmatigheidstoets toeneemt.	4	3	Manager Dienstverlening	1. De Raad heeft in afstemming met de accountant de rechtmatigheidssteekproef opgeknipt in 3 steekproeven verdeeld over het jaar om de voortgang te monitoren. 2. De Raad heeft een uitgebreide set aan hard controls en soft control-instrumenten waarmee het aantal gemaakte fouten wordt beheerst. Enkele voorbeelden daarvan zijn: a. Periodieke aandacht voor de veel voorkomende fouten in de nieuwsbrief, informatiebijeenkomsten van advocaten b. Signaleringslijsten en telefonisch contact bij twijfeldossiers c. Terugkoppeling van de gemaakte fouten en extra aandacht hiervoor in scholing (op maat) van medewerkers d. Persoonlijke kwaliteitstoets voor iedere individuele medewerker. 3. Ieder tertaal wordt de set aan controls herijkt en indien nodig aangepast of uitgebreid. 4. Binnen de transitie wordt in het ontwerp van de werkprocessen en de vervanging van de ICT innovatie ingezet om risico's verder te minimaliseren.
13	Het toenemen van de instroom van zaken of het onvoldoende beschikbaar hebben van capaciteit kan ervoor zorgen dat voorraden en doorlooptijden toenemen en het servicelevel afneemt, waardoor de klanttevredenheid kan afnemen.	2	3	Manager Dienstverlening	1. De instroom en de voorraad worden wekelijks gemonitord 2. Alle medewerkers worden allround opgeleid, zodat ze in meerdere processen inzetbaar zijn. 3. De benodigde capaciteit wordt maandelijks gemonitord via het formatieoverleg. Indien nodig wordt er aanvullende capaciteit geworven. 4. Capaciteit die uit de afdeling dienstverlening wordt gehaald voor projecten en de transitie werkgroepen wordt gemanaged via het portfoliomanagement. Indien nodig wordt er extra capaciteit geworven.

14	De Raad heeft onvoldoende gekwalificeerde medewerkers en/of onvoldoende medewerkers met de juiste competenties om de regulier activiteiten uit te voeren en daarnaast ook de transitie te volbrengen.	3	4	Manager Bedrijfsvoering	1. De Raad zet naast de HR-cyclus ook strategische personeelsplanning (SPP) structureel in om een nog beter inzicht in de huidige situatie en de gewenste kwaliteit en kwantiteit van het personeelsbestand te krijgen om zo actief te kunnen sturen op in-, door- en uitstroom om tijdig te kunnen beschikken op voldoende gekwalificeerde medewerkers. 2. Inzicht verschaffen in de strategieën van de Raad (i-strategie, dienstverleningsstrategie, visie op data, kerntaken) met de impact op personeelsontwikkeling en – opbouw 3. De Raad heeft een actueel functiegebouw met actuele functieprofielen waarin werkzaamheden en bijbehorende competenties helder worden beschreven. Hieraan gekoppeld is een actueel salarisgebouw, waarbij marktconformiteit nagestreefd wordt. 4. Het MT van de Raad accepteert dat bepaalde specialistische functies niet gemakkelijk in het functiegebouw passen en gaat akkoord met uitzonderingssituaties. Hiermee kunnen deze functies gemakkelijker ingevuld worden.
15	Het langdurig en/of vaak uitvallen van het automatiseringssysteem van de Raad kan ertoe leiden dat voorraden en doorlooptijden toenemen, waardoor de kwaliteit van beslissingen en de klanttevredenheid afnemen.	3	5	Manager Bedrijfsvoering	1. De Raad is een traject gestart om zijn Legacy systemen de komende jaren te vervangen, zodat hiermee de risico's op uitval worden verminderd en de continuïteit wordt geborgd. 2. De Raad heeft met zijn ICT leverancier een servicelevel-agreement voor de beschikbaarheid van zijn systemen. Is in 2020 opnieuw aanbesteed voor 4 jaar zodat leverancier ook goed hierop kan voorbereiden. 3. Versneld uitvoeren van technische upgrades en uitfasen van out-of-support technologie
16	De Raad wordt getroffen door personeelsuitval of door de overheid opgelegde maatregelen als gevolg van een pandemie, waardoor niet alle processen optimaal uitgevoerd kunnen worden.	2	3	Manager Dienstverlening	1. De Raad monitort actief het overheidsbeleid en de besmettingsgraad en kan indien nodig snel schakelen naar een ander niveau van maatregelen. 2. Waar mogelijk worden processen (bijvoorbeeld bij steekproeven) zoveel mogelijk telefonisch of via videoconferencing uitgevoerd. 3. Processen die niet online kunnen en noodzakelijk zijn voor de continuïteit worden op locatie uitgevoerd, waarbij strikt eventuele RIVM richtlijnen in acht worden genomen.

17	De automatisering van de Raad is niet op tijd geschikt voor de implementatie van gewijzigde werkwijzen voorkomend uit de stelselwijziging en/of transitie kerntaken.	4	4	Manager Bedrijfsvoering	1. Vernieuwing van systemen conform i-strategie en doelarchitectuur. 2. De Raad is reeds gestart met vervangen van de eerste onderdelen van het Legacy landschap, waarbij de Raad het uitgangspunt hanteert van "no regret" stappen. 3. Systemen ingericht op wendbaarheid omdat eindpunt nog niet scherp gedefinieerd is 4. Met de i-strategie en de wendbaarheid wordt beoogd om vooruitlopend op stelselwijzigingen de automatisering al op hoofdlijnen klaar te hebben. 5. Nieuwe kerntaken worden waar nodig eerst op experimentele schaal (ook deels handmatig) uitgeprobeerd alvorens de definitieve automatisering in te gaan zetten.
18	Door een datalek komen privacygevoelige gegevens op straat te liggen, waardoor de Raad imagoschade en financiële schade leidt	2	4	Manager Bedrijfsvoering	1. Awareness campagne gericht op alle medewerkers 2. Risico register gericht op Informatiebeveiliging 3. Verwerkingen register 4. Autorisatiebeleid 5. Beleid gegevensuitwisseling 6. Jaarlijks een onafhankelijk volwassenheidsbeoordeling door de FG. 7. Crisisteam en crisismanagement ingericht. 8. Aanroepen cyber verzekering 9. Communicatie strategie ingang zetten om Imago te herstellen.
19	Door cybercriminaliteit zijn de systemen niet beschikbaar waardoor dienstenverlening in gevaar komt.	4	5	Manager Bedrijfsvoering	1. Verhogen inspanningen cyber beveiliging, op basis van adviezen JenV, leveranciers. 2. Crisisteam en crisismanagement ingericht. 3. Aanroepen cyber verzekering

HOOFDSTUK 5 SPECIFIEKE AANDACHTSPUNTEN

5.1. Wendbaar organiseren/HRM

Bij de Raad zal er in 2023 onverminderd aandacht blijven op de in 2022 genoemde HR-thema's:

1. Wendbaar organiseren (duurzame inzetbaarheid; eigentijds leidinggeven, talentgericht werken en flexibel organiseren).
2. Aantrekken, binden en boeien van medewerkers.
3. Inzetbaarheid, vitaliteit en betekenisvol werken.
4. Digitale fitheid en hybride werken.
5. Verzuim en werkdruk.
6. Banenafpraak instroom arbeidsbeperkten.

Mensgerichte uitvoering

Naast deze onderwerpen zal de verdere ontwikkeling van mensgerichte uitvoering in 2023 centraal staan. Alle medewerkers van de Raad zullen gefaciliteerd en toegerust worden om dit in het dagelijkse werk toe te passen.

Digitale vaardigheden

Door de technologische ontwikkelingen en het hybride werken is er een versnelling gekomen in het werken met nieuwe applicaties. In samenwerking met IM, IBP, HRM en communicatie is een project Digitale fitheid opgestart om medewerkers digitaal fit te laten worden. Hiervoor is een visie ontwikkeld en een gestructureerd plan van aanpak opgesteld om de medewerkers efficiënt en veilig te laten werken met de applicaties. Een juist gebruik van de faciliteiten draagt niet alleen bij aan het behalen van de organisatiedoelen, maar ook aan minder stress en ervaren werkdruk en vergroot daarmee het werkplezier.

Strategische personeelsplanning

In 2022 heeft de Raad de eerste stappen gezet in de uitvoering van strategische personeelsplanning (SPP). Voor een groot gedeelte van de medewerkers zijn er p-schouws uitgevoerd.

In 2023 komt er meer duidelijkheid over de transitie en de kerntaken van de Raad en de betekenis hiervan voor de nieuwe ICT-applicaties, het werk en de werkprocessen en vervolgens de functies en de (nieuwe) competenties van de medewerkers. Met deze inzichten zal SPP meer strategisch en toekomstgericht ingezet gaan worden, zodat voor iedereen helder wordt wat dit betekent voor de (meerjaren) ontwikkeling van de medewerkers.

In 2023 wordt het leiderschapsprogramma voor de hoofden afgerond.

Ontwikkeling van de Raad betekent ontwikkeling van de medewerkers

De stelselvernieuwing en de nieuwe kerntaken betekenen voor de Raad een organisatieontwikkeling. Deze ontwikkeling zal een impactvolle betekenis hebben voor de medewerkers van de Raad. HRM zal een actieve bijdrage leveren en daar waar nodig een trekkersrol nemen om samen met de leidinggevendenden de medewerkers te ontwikkelen in hun nieuwe rol bij de toekomstige Raad. Ontwikkeling van de Raad betekent dus ontwikkeling van de medewerkers en andersom.

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023
Aanbod TMA beschikbaar	Medewerker hebben mogelijkheid om een TMA analyse uit te voeren	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Online Raadacademie	De online raadacademie is volledig beschikbaar voor alle medewerkers	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
(Eigentijds) leiderschap	Leidinggevendenden nemen deel aan een leiderschapsprogramma en intervisie. Leidinggevendenden hebben TMA afgerond,	MT	Leiderschapsprogramma in 2023 afgerond. Overig doorlopend

	inclusief team TMA. Beschikbaarheid van aanvullende trainingen en coaching		
Strategische personeelsplanning	Uitvoering van SPP en personeelsschouw	MT	Doorlopend
Banenaafpraak	Uitvoering tweesporenbeleid	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend

5.2. Huisvesting

Vaste kantoorlocaties

In 2021 is het organisatiebesluit genomen om Hybride Werken te implementeren. Hybride Werken houdt in dat medewerkers waar mogelijk vanaf de thuisomgeving hun werk doen en niet standaard vanaf een kantoorlocatie van de Raad. Hierdoor gaan de medewerkers meer vanuit huis werken en minder op kantoor. Ook is er door het invoeren van Hybride Werken minder kantooroppervlakte nodig en daarom is de huurovereenkomst voor het pand in Utrecht opgezegd en per 1 juni 2022 beëindigd. De panden in Den Bosch en Leeuwarden hebben naar verwachting voldoende kantooroppervlakte om de nieuwe functie van kantoorlocatie te kunnen vervullen. Het huurcontract voor het pand in Leeuwarden loopt eind september 2023 af. De Raad huurt dit pand van Rijksvastgoed en in vergelijking met de andere panden zijn de kosten voor een verplicht af te nemen dienstverleningsovereenkomst erg hoog. Daarom is het besluit genomen om het huurcontract niet te verlengen. Eind 2022 wordt er gestart met een zoektocht naar een nieuwe vergelijkbare locatie in Leeuwarden.

Flexibele locaties

Naast de twee vaste locaties maakt de Raad gebruik van flexibele locaties. Deze locaties worden naar behoefte aangetrokken en maken het mogelijk om aanvullende ruimte te creëren wanneer er meer behoefte is dan de kantoorlocaties Den Bosch en Leeuwarden aankunnen. Daarnaast hebben flexibele locaties meerwaarde omdat ze voor wat betreft de ligging in het land of de afstand tot de woning van de medewerkers aantrekkelijker kunnen zijn. Eind 2021 heeft de Raad een nieuwe flexibele locatie gevonden in Utrecht. Vanwege de behoefte aan flexibiliteit van kantooroppervlakte is er gekozen voor een pand met flexibele inrichting en een kortlopend huurcontract. Na verloop van tijd kan de behoefte en kunnen contracten voor een langere periode worden afgesloten. De Raad maakt nu gebruik van drie flexibele locaties in Utrecht, Den Haag en Amsterdam.

Aansluiting Huisvesting & facilities

De Raad heeft in 2021 nieuw huisvestingsbeleid opgesteld voor de jaren 2021 tot en met 2025. Dit huisvestingsbeleid draagt bij aan het mogelijk maken van de missie en visie van de Raad en het in praktijk brengen van de visie en uitgangspunten op Het Nieuwe Werken (HNW). Hoewel dit beleidsplan vooruit kijkt tot eind 2025, liggen de keuzes niet vast voor de komende jaren. Er zijn namelijk enkele onzekere factoren en nog niet uitgekristalliseerde ontwikkelingen bij en rond de Raad, zoals de ervaringen met HNW en de stelselontwikkeling rechtsbijstand. Het beleid gaat daarom uit van experimenteren en leren. Dit betekent dat gemaakte keuzes in de huisvesting gemonitord en geëvalueerd moeten (kunnen) worden in het licht van de doelstellingen van dit beleid. De Raad heeft met H&F periodiek overleg. In dit overleg wordt uitgebreid stilgestaan bij de ontwikkelingen van de Raad en specifiek bij de huisvesting. Bij eerdere zoektochten naar Rijksvastgoed panden zorgde een verplicht af te sluiten dienstverleningsovereenkomst voor onnodige hoge kosten in vergelijking met een niet Rijksvastgoed pand. Daarom voorziet de Raad de komende jaren geen impact op H&F op korte, middellange en lange termijn.

Facilitaire ondersteuning bij Hybride Werken

Hybride Werken betekent onder andere een heel ander gebruik van de vaste en flexibele locaties. Dit vraagt om een andere inrichting waarbij ruimtes meer op functie en flexibel gebruik worden ingericht. Een ondersteunend reserveringssysteem wat in 2022 is aangeschaft en in gebruik is genomen, zorgt ervoor dat medewerkers ruimtes kunnen reserveren passend bij hun werkzaamheden en met de collega's met wie zij samenwerken. De uitkomsten van de evaluatie van het hybride werken en dus de ervaringen die zijn opgedaan met het Hybride werken worden gebruikt om kantoorlocaties nog efficiënter in te richten.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen, aansluiting Programma Verduurzaming ministerie JenV

In 2021 heeft de Raad heeft zich aangesloten bij het Programma Verduurzamen van JenV dat zich richt op het coördineren en ondersteunen van activiteiten die moeten zorgen voor verdere verduurzaming van organisaties binnen het JenV-domein. Hierdoor gaan we voldoen aan de doelstellingen uit het klimaatakkoord én kan er een bedrijfsvoering worden ontwikkeld die duurzaam is. De eerste stappen tot verduurzaming zijn gezet waaronder het gezamenlijk uitvoeren van een CO2 Footprint (nulmeting). Daarmee wordt op uniforme wijze inzicht gegeven in de stand van onze organisatie en JenV breed. Uit de CO2 Footprint van de Raad blijkt dat de gemiddelde relatieve klimaatvoetafdruk van de Raad lager is dan het J&V brede gemiddelde. Opvallende zaken in vergelijking met andere JenV organisaties zijn het vervoer en vastgoed. Medewerkers van de Raad reizen hoofdzakelijk met het OV en dit heeft een gunstig effect. Ook het reduceren van het aantal m2 (bedrijfsspanen) draagt bij aan een afname van energieverbruik. In het voorjaar van 2022 is er een werkgroep samengesteld om de aanbevelingen uit de CO2 Footprint om te zetten in een plan van aanpak. Het plan van aanpak zal als basis dienen om de bedrijfsvoering in 2023 nog duurzamer te maken

5.3. Toekomstvast Informatievoorziening

Informatie moet duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig, veilig en betrouwbaar worden bewaard. De Raad is aangesloten op het JenV-brede actieplan voor het verbeteren van de Informatiehuishouding (IHH). De strategische speerpunten van de Raad zoals genoemd in Visie op data, i-Strategie, Mensgerichte uitvoering zijn in lijn met de doelstellingen vanuit Informatiehuishouding Open op Orde (IHH op Orde). Om tot realisatie over te kunnen gaan, is er bij de Raad vooral een verbinding noodzakelijk van denken naar doen. De Raad heeft zich gecommitteerd om met de in het Rijksbrede Actieplan 2.0 genoemde vier assen aan de slag te gaan:

1. Professionals informatiebeheer: de capaciteit aan informatieprofessionals en de rol van medewerkers in het primaire proces.
2. Volume en aard informatie: de grote hoeveelheid en aard van informatie.
3. Informatiesystemen: de veelheid en kwaliteit van de informatiesystemen.
4. De sturing en naleving.

Door JenV zijn deze actielijnen vertaald naar vijf thema's:

1. duurzame toegankelijke overheidsinformatie
2. Traceerbare processtappen
3. Betrouwbare gegevens
4. Kenbare datacontext
5. IHH kennis en kunde

De Raad heeft een meerjarenprogramma vastgesteld om aan deze veranderopgave te voldoen. De focus ligt daarbij op de volgende drie doelen waarbij alle hiervoor genoemde thema's terugkomen:

- 1) De basis (*governance en structuur*) op orde brengen (thema 1 tot en met 5)
- 2) Beschikbaar stellen van informatie mogelijk te maken (thema 1, 4)
- 3) Digitale transformatie verder te brengen (thema 2, 3 en 4)

De basis op orde brengen

In 2022 heeft de Raad een Informatievoorzieningsmanager geworven. In 2023 zal deze rol meer vorm en inhoud moeten krijgen. In 2023 zal de Informatievoorzieningsmanager het Informatiehuis van de Raad verder op orde brengen aan de hand van het 9-vlakmodel van Maes. De bestaande rollen en functies op het gebied van informatiehuishouding zijn in kaart gebracht. In 2023 zal worden gezocht

naar interne en externe oplossingen om de geconstateerde kennishiaten in bepaalde functies in te vullen, al dan niet met mogelijke ondersteuning vanuit Actielijn 1 van JenV. In 2022 bij de Raad gestarte Kernteam verbeteren van de digivaardigheid van de medewerkers in een veranderende werkomgeving betreft professionalisering van de Informatiehuishouding naar opdracht.

De Raad heeft als zorgdrager in de zin van de Archiefwet een eigen Basisselectiedocument (BSD). Voor JenV is in 2022 een nieuw BSD vastgesteld. De Raad zal zoveel mogelijk op de in deze BSD bepaalde termijnen aansluiten, zeker daar waar het om informatie gaat die in de keten wordt gedeeld. In 2023 zal de herijking van het BSD worden opgepakt en waar mogelijk al een start met implementatie worden gemaakt. Bij de herijking van het BSD zal veel informatie uit het AVG-verwerkingsregister kunnen worden gehaald. Het actueel houden van het verwerkingsregister dient derhalve vele organisatorische doelen.

Het besluitvormingsproces van beleidsvormende besluiten is bij de Raad vastgesteld, maar zal in 2023 geoptimaliseerd worden, mede in verband met de implementatie van de Woo.

In 2021 heeft de Raad een Visie op Data en een iStrategie met een vijfjarenplan vastgesteld, ook voor wat betreft data. In aanvulling daarop is in 2022 ook nog gestart met het uitwerken van een Algoritmebeleid en is daarmee ook een werkgroep Data-eigenaarschap gestart. Deze werkgroep zal in het kader van de transitie opgaan in de Werkgroep Data als een van de raadsbrede werkgroepen. IHH zal in 2023 meer worden betrokken bij de uitvoering van het vijfjarenplan.

Beschikbaar stellen van informatie mogelijk maken

Op grond van de Woo moet de Raad als overheidsorganisatie niet alleen passief, maar ook actief overheidsinformatie openbaar maken. In 2022 zijn bij de Raad vernieuwde websites in gebruik genomen. In 2023 worden deze in verband met actieve openbaarmaking verder ontwikkeld, ook in afwachting van aansluiting op PLOOI als centrale vindplaats voor actief openbaar gemaakte overheidsinformatie. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2022 al gestart.

Digitale transformatie verder brengen

Naast aansluiting en voorbereiding op PLOOI verkent de Raad ook in hoeverre het mogelijk is aan te sluiten op CDD+ en DigiJust om ontsluiting, leesbaarheid en de bewaartermijnen op zo gelijk mogelijke wijze te hebben ingeregeld. In 2023 wordt dit verder uitgewerkt.

E-mailbewaring en het archiveren van berichten/apps wil de Raad aanpakken conform de aanpak bij JenV. Op dit moment is nog onduidelijk wat die aanpak inhoudt. Naar verwachting is deze eind 2022 uitgewerkt en kan de Raad in 2023 de eigen organisatie inrichten.

Doelstellingen	Activiteiten	Verantwoordelijk	Planning
De basis (<i>governance en structuur</i>) op orde brengen	Informatiehuis inrichten	Manager Bedrijfsvoering	T1
	Actualisering BSD	Manager Bedrijfsvoering	T1
	Implementatie BSD	Manager Bedrijfsvoering	Start T3
	Implementatie nieuwe Archiefwet	Manager Bedrijfsvoering	T3
Beschikbaar stellen van informatie mogelijk maken	Implementatie Woo (aansluiting op PLOOI)	Manager Bedrijfsvoering	T3
	Verkenning aansluiting op CDD+ en DigiJust	Manager Bedrijfsvoering	T3
Digitale transformatie verder brengen	Inrichting moderne werkplek	Manager Bedrijfsvoering	T1
	e-mailarchivering	Manager Bedrijfsvoering	PM volgt op afronding pilot JenV
	Archiveren berichten/apps	Manager Bedrijfsvoering	PM volgt op afronding pilot JenV

ICT-ontwikkeling en beheer

I-strategie

De Raad heeft in 2022 zijn I-strategie bijgewerkt en het bijbehorende I-plan voor 2023 vastgesteld. Via de ontwikkellijnen die in de I-strategie beschreven zijn, realiseert de Raad stapsgewijs zijn doelarchitectuur in de vorm van een nieuw applicatielandschap. Belangrijke beheeraspecten zijn hierbij o.a. applicatie life cycle management om te zorgen dat de omgeving up to date en flexibel blijft en ook duurzame financiering van ICT is hier onlosmakelijk aan verbonden. Voor het snel en gericht ontwikkelen van applicaties hebben wij het agile werken ingevoerd.

Applicatie Lifecycle Management

Beheren en veranderen van het bestaande applicatielandschap wordt met het voortschrijden van de tijd complexer en risicovoller (en dus ook duurder). De Raad heeft het scenario voor modulair vernieuwen met het ministerie van JenV besproken en de bijbehorende projecten opgenomen in het portfoliomanagement.

Innovatie

Naast vernieuwing van het applicatielandschap is de Raad bezig om een aantal zaken die betrekking hebben op de bedrijfsvoering van de Raad te vernieuwen. Te denken valt o.a. aan het vernieuwen van de werkplek (ook genoemd bij Hybride Werken). Eind 2022 is de nieuwe werkplek uitgebreid met een nieuwe Telefonieoplossing en zijn conform de Cloudstrategie de eerste stappen gezet richting Cloud implementatie door o.a. inzetten van Cloud oplossingen van de werkplekapplicaties. We verwachten in 2023 een volledig Cloudbased werkplek te hebben. In 2023 en 2024 gaan we ook onze businessapplicaties naar de cloud brengen om op die manier de Cloudstrategie van de Raad in 2025 gerealiseerd te hebben.

Via een pilot zal Raad ook de eerste stappen zetten op het gebied van Robot Proces Automation. We starten met het robotiseren van een klein handmatig proces.

I-volwassenheid en IM van de Toekomst

De geleidelijke omvorming van de Raad voor Rechtsbijstand naar een meer wendbare, flexibele en kennisgedreven organisatie vraagt een andere IT-organisatie. Om de ontwikkelingen in de maatschappij te volgen en snel doelgerichte oplossingen te realiseren is een wendbare IT-organisatie en IT-landschap cruciaal. Het doel is om een vanuit ICT-ontwikkeling en beheer op de klant (de eigen business of ketenpartners) gerichte support te leveren. In nauw contact met de business, ketenpartners en leveranciers willen we behoeften peilen, prioriteiten bepalen en capaciteit toekennen. Dat vraagt van de ICT-medewerkers meer regievoerende competenties.

Flexibiliteit en wendbaarheid uiten zich in de snelheid waarin op nieuwe ontwikkelingen, die op de Raad afkomen (zoals de nieuwe kerntaken), kan worden ingespeeld en waarop wijzigingen, zowel groot als klein, in het applicatie-landschap kunnen worden doorgevoerd. Dat geldt tevens voor de snelheid waarmee de ontwikkelde software in beheer kan worden gegeven/genomen.

De benodigde wendbaarheid en flexibiliteit gaan we realiseren door:

- Buy before make
- Cloud ready architectuur
- Privacy en security by design
- Agile werken
- CI/CD (continuous integration en continuous delivery)

Deze ontwikkelingen benadrukken de noodzaak tot het 'investeren' in medewerkers, wat ook bijdraagt aan het kunnen behouden van medewerkers voor de Raad. Waar nodig en mogelijk zal in uitbreiding van ICT-personeel worden voorzien. Ook wordt gedacht aan het wederzijds delen van schaarse ICT-kennis(gebieden) met andere uitvoeringsorganisaties in het JenV-domein.

Op het gebied van I-vakmanschap is een start gemaakt met de implementatie en operationalisering van Digicoaches en I-vragenuurtjes. Daarnaast wordt in elk team een accenthouder IBP benoemd en de Weerbaar JenV-training is een vast onderdeel van de Raadacademie. De Raadacademie wordt in 2023 verder gevuld met op I-vakmanschap gerichte opleidingen en trainingen.

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023
Transparantie en in control	Dashboards voor stuurgroepen en bestuur	Manager Bedrijfsvoering	T1
Financiële voorspelbaarheid verbeteren		Manager Bedrijfsvoering	T2

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023
Verhogen Awareness	Opleiding en toets	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Verhogen volwassenheid	Red teaming, crisismanagement	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Verhogen Security	Gebruikmaken van JenV centrale oplossingen	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023
Vernieuwen en verbeteren registers	Oplevering vernieuwd Wrb register februari 2023	Manager Bedrijfsvoering	T1

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023
IM van de Toekomst	Implementatie IM van de Toekomst	Manager Bedrijfsvoering	T2
Uitrollen nieuwe werkomgeving	Implementatie nieuwe werkomgeving	Manager Bedrijfsvoering	T2
Toekomstig bestendig maken digitale werkomgeving	Implementatie M365	Manager Bedrijfsvoering	T1
Cloudimplementatieplan	Plan gereed Cloud implementatie RvR	Manager Bedrijfsvoering	T2

5.4. Project vervanging Wrb-omgeving

Gezien het zeer korte tijdvenster hanteert de Raad de volgende korte en lange termijn aanpak. Er gaan begin 2023 parallel aan fase 2 Van der Meer een drietal stromen lopen: twee stromen voor de korte termijn en een voor de lange termijn. De eerste stroom **register Wrb en portalen** is reeds projectmatig en financieel gepland en begroot, dit is stap **e** uit de roadmap (zie: *Roadmap vernieuwing ICT landschap*). Deze fase **e** omvat het Wrb-register, IKV, Mediator en Portalen. Gestart wordt met het Mediator portaal. Bij de bouw van dit portaal worden een aantal basis functies gerealiseerd die voor de daarop volgende vier portalen deels hergebruikt kunnen worden. Voor het mediator portaal met generieke modules is een investering van 1,4 mio begroot. De overige vier portalen worden begroot op 250K additionele investering. Voor het Wrb register zal op basis van Mendix technologie een proof of concept worden uitgewerkt. Dit proof of concept moet aantonen dat deze aanpak flexibeler, sneller en toekomstvaster is dan de huidige oplossing met Microsoft CRM. Totaal in deze fase 2 mio.

Gelijk met de bouw van de portalen en de proof of concept voor het Wrb-register wordt gestart met de stroom **planvorming** voor de hierop volgende modules in fase **g** die moeten leiden tot een flexibele oplossing voor de vervanging van de totale Wrb en de invoering van het nieuwe stelsel. Omdat de definiëring van de functionaliteiten momenteel nog niet afgerond is, wordt bij de planvorming gebruik gemaakt van standaard technologie met een flexibele karakteristiek. De meeste van deze technologieën zijn opgenomen in de modulaire architectuur. Tijdens de planvorming voor deze fase wordt een BIT toets

aangevraagd omdat de omvang van dit traject ongeveer 15 mio zal bedragen. Voor de planvorming hiervan zullen CIO collega's worden geraadpleegd voor advies en best practices en zal een meer gedetailleerde financiële planning worden gemaakt. Het opstellen van de planvorming neemt ongeveer 6 maanden in beslag met de inzet van verschillende experts en een projectleider, de kosten worden geraamd op 500K.

Als de planvorming en de bouw van het mediator portaal in gang zijn gezet zal worden gestart met de stroom "**de integratie laag**". De integratie laag betreft het verder uitbouwen van het fundament in de communicatie tussen systemen onderling en de buitenwereld. In Q2 2022 wordt gestart met de tweede stroom; fase **f** uit de roadmap. Fase **f** omvat de vervanging van de legacy "berichten makelaar" gebaseerd op oude onveilige protocollen door het nieuwe koppelvlak wat zowel interne als externe applicatie koppelingen ondersteunt (zogenaamde API's). De implementatie wordt gebaseerd op de "J&V API strategie" zodat eenvoudig en uniform informatie kan worden uitgewisseld met andere diensten zoals het loket die deze standaard onderschrijven. De investering voor het inrichten van het basis platform, security en system management is ingeschat op 400K hierna worden de koppelingen met de verschillende systemen gerealiseerd die per koppeling 50K kosten, in deze fase zijn ongeveer 10 systemen in scope. Deze fase is daardoor begroot op 1mio en loopt deels door in 2023.

In 2023 wordt gestart met fase **g**, deze stroom betreft de voorbereiding op de uitvoering van de Wrb. Op basis van het plan wat in het eerste halfjaar van 2022 is opgesteld gaat de Raad gefaseerd aan de slag in separaat werkbare modules. Op dit moment betreft dit de modules Finance, BPM en Workflow en document management; inzichten in de planvorming kan dit veranderen. In de financiële module zullen de huidige manier van punten en verrekening gerealiseerd worden en zal een basis worden gelegd voor rechtshulp pakketten en verschillende facturatie en betaalstromen. Voor de Finance module is een goede vergelijking te maken met het inrichten van een financieel (ERP) systeem, hierbij worden de analyse fase (250K), de definitie fase (500K) inrichting (500K) en test en integratie (250K) fasen doorlopen. De investering wordt daarvoor geschat op 2mio. De meest complexe stroom zal het vervangen van de Business Rules (BPM) en workflow van de Wrb zijn. Ter financiële referentie is de bouw van de Wbtv gebruikt, dit project heeft ruim 6mio gekost, de Wrb is complexer dan de Wbtv, echter is er ook ervaring met de Wbtv waardoor de vergelijking te verantwoorden is. Als de financiële module en een belangrijk deel van De BPM en Workflow ingang is gezet zal gestart worden met de document management module, het inrichten van alle correspondentie stromen naar de diverse communicatie media. Om een inschatting te kunnen maken is de parallel getrokken met vergelijkbare DMS projecten waarbij veel tijd gevraagd wordt in de analyse fase (500K) en definitie fase (750K), bouw (1 mio) en test (250K), totaal 3 mio.

Omdat het tijdvenster tot 2025 beperkt is, zullen de niet essentiële componenten na 1/1/2025 worden uitgerold, net als de uitfasering van de Legacy omgeving. Na 1/1/2025 zal er tevens verder gewerkt worden aan toekomstige vernieuwing. De voorlopige inschatting is dat de investeringen in de jaren 2025 en 2026 rond de 4 mio zullen liggen.

Zoals in tabel 2 te zien is ontstaat er een structureel model van investeringen, afschrijvingen en onderhoud, wat in de toekomst situaties met de verouderde legacy zoals nu kan voorkomen. Het voorstel is om een deel van de onderuitputting aan te wenden voor de investering van 19 mio.

Tabel 1: Overzicht investeringen 2022-2025

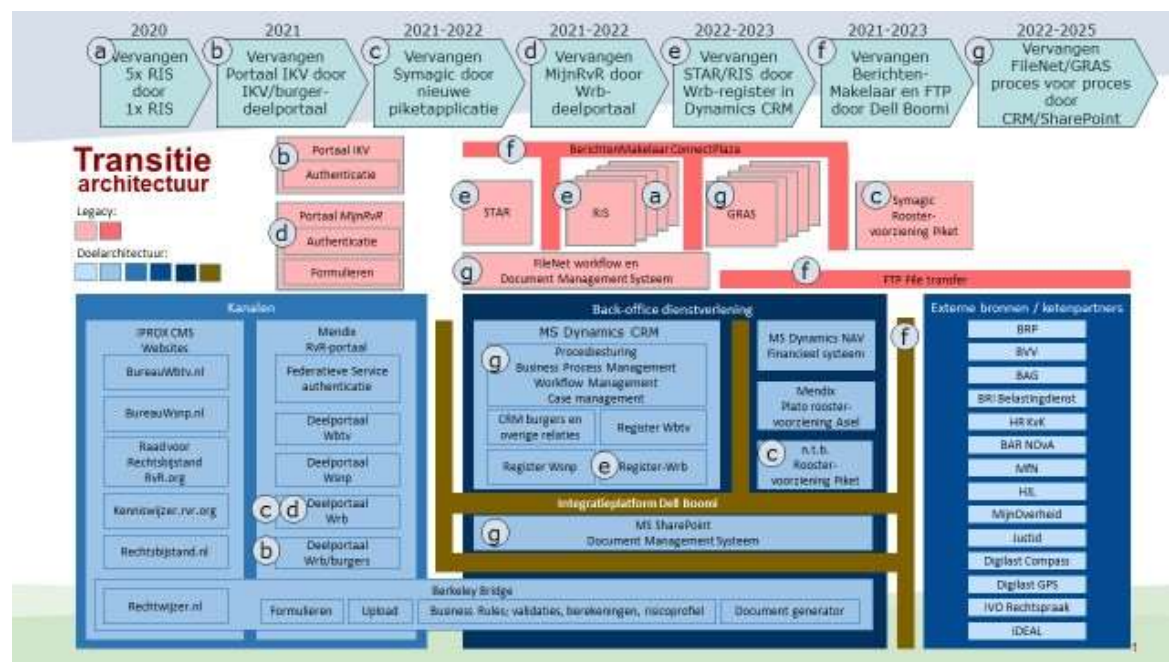
Fase	Stroom	jaar	Investering
g	Planvorming	2022	500K
e	Register WRB, vijf portalen	2022	In 2022 begroting
f	Integratielaag	2022-2023	1 mio
g	Finance module	2023	2 mio
g	BPM en Workflow	2023-2024	6 mio
g	Document management	2024	3 mio
g	Uitloop en Uitfaseren legacy	2025	4 mio
	Onvoorzien	2022-2025	2,5 mio
	Totaal		19 mio

Tabel 2: Voor de ontwikkeling van afschrijving en kosten verwacht de Raad de onderstaande ontwikkeling.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Afschrijvingskosten*		400.000	1.600.000	2.800.000	3.600.000	4.400.000	4.800.000	4.400.000
Transitiekosten	250.000	500.000	750.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	750.000	500.000
Planvorming	500.000	-	-	-	-	-	-	-
Onvoorzien	625.000	625.000	625.000	625.000	-	-	-	-
Totaal ICT kosten	1.375.000	1.525.000	2.975.000	4.425.000	4.600.000	5.400.000	5.550.000	4.900.000

In de tabel 2 zijn de afschrijvingskosten opgenomen op basis van de schattingen in tabel 1. De transitie-kosten zijn het gevolg van het onderhouden van twee omgevingen, de oude en de nieuwe. De transitiekosten nemen eerst toe en bij het uitfasen van de legacy omgeving stapsgewijs weer af. De posten planvorming en onvoorzien zijn overgenomen uit tabel 1.

Roadmap vernieuwing ICT landschap.



5.5. Stand van de uitvoering

De Raad zal in 2023 een Stand van de uitvoering opstellen. Dit biedt inzage in de uitvoeringspraktijk door o.a. het agenderen van uitvoeringsproblemen en het aangeven van dilemma's.

5.6. Kwaliteit

Kalenderjaar 2023 gaat het organisatieonderdeel Dienstverlening van de Raad door op de ingeslagen weg van het continueren van onze kerntaak kwaliteit. Voor Bureau Wbtv betekent dit een ruimere invulling van de beheerdersrol van het register (noodlijst, integriteitslijst en taallijst).

In onze manier van werken heeft de mensgerichte uitvoering, naast het op orde houden van de doorlooptijden van de voorraden, prioriteit nummer 1. Naast de geformaliseerde werkwijze van het afgeven van toevoegingen op basis van de Ratz³ (tot 1 april 2023 of 8500 zaken) zijn een aantal instrumenten doorontwikkeld om het besluitvormingsproces - waar nodig en wenselijk - minder hardvochtig te maken. Voorbeelden hiervan zijn het Moreel Kompas⁴, het spreekuur, een inhoudelijk handvat en een nadere toetsing op afwijzingen. In dit kader kan het WODC-onderzoek naar rechtsbescherming en rechtshulpverlening, waaronder zelfredzaamheid, aanleiding zijn onze werkwijze aan te passen.

Deze instrumenten hebben pas effect als onze medewerkers de mensgerichte uitvoering in de praktijk laten zien. Dit borgen we met de uitvoering van een aantal ontwikkelijnen op mensgerichte uitvoering (o.a. werkwijze, inzicht, waardering en facilitering), met de HR-cyclus en met de strategische personeelsplanning in het kader van horizontale en verticale ontwikkeling van medewerkers. Voor kleine verbeteringen in de dienstverlening hebben we ElkeDagBeter.

Kwaliteit betekent voor Legal Aid - binnen de asielketen en met de huidige hectiek - rust creëren en focussen op de kerntaak: rechtsbijstand bieden aan asielzoekers en het sneller koppelen van een advocaat aan een asielzoeker. Voor de vluchtelingenstroom Oekraïners betekent dit monitoren van de hulpvraag. Voor een evenredige verdeling geldt weer een maximum aan voorkeurszaken.

Dienstencatalogus

In het kader van vernieuwing gaan we ook door met onze kerntaak van het matchen van de hulpvraag. Met de Herstelregeling Kinderopvang Toeslag (HKT), het Experiment Scheiden en de uithuisplaatsingen (UHT) hebben we inmiddels ervaring opgedaan in deze werkwijze in aanloop naar een dienstencatalogus. We gaan het matchen ook inzetten bij gedupeerden van de Groningse Gaswinning en mogelijk ook bij arbeidsongeschiktheid (op basis van een evaluatie in december 2022). We continueren de aanwas van sociale advocatuur door het vergoeden van de beroepsopleiding. En vanuit de Innovatie-projecten zoeken wij de samenwerking met het werkveld en starten wij daarnaast een aantal initiatieven in het kader van de ontwikkeling naar (onder meer) een dienstencatalogus, waaronder:

- Pilot ZSM⁵
- Pilot Slachtofferadvocatuur Zeden Misdrijven
- Pilot uitvoeren in het kader van Geweldsmisdrijven
- Werkgroep strafrecht uitdenken nieuwe kerntaken op basis van strafproces
- Klokkenluider regeling (basis van een opdrachtbrief)

³ Regeling adviestoevoeging zelfredzaamheid

⁴ Om een eventuele maatwerkoplossing te kunnen bieden, moet ergens in het formele besluitvormingstraject een moment zijn om te onderzoeken of er maatwerk geleverd moet worden.

⁵ Rechtsbijstand voorafgaand aan een OM-strafbeschikking

- Inning eigen bijdrage (basis van een opdrachtbrief)
- Rechtshulp pakket Asiel (herijking kwaliteitsnormen)
- Advocatenforum Asiel
- Pilot toelating Wsnp voor ondernemers en zelfstandigen

Ook op ICT-vlak gaan we door met het verbeteren van de dienstverlening. We vervangen een aantal planningapplicaties bij Legal Aid en bij High Trust. We optimaliseren de tenuitvoerleggingen bij strafrechtelijke beslissingen (Wet USB) en stappen over naar een nieuwe telefonie oplossing waarmee we verder kunnen werken aan kanaalsturing en dat tevens beter past bij Het Nieuwe Werken en bij de doorontwikkeling naar een klantcentrum voor professionals. Met het nieuwe Rbv-register en het mediatorsportaal kunnen we beter uitvoering geven aan onze kerntaak van het voeren van een register. Het advocatenportaal wordt opgeleverd nadat het mediationportaal live is en het Rbv-register bouwen we zo dat deze in de toekomst eenvoudiger is aan te passen aan de ontwikkelingen, waaronder mogelijk een wettelijk register voor mediators. In het kader van kwaliteit onderzoeken we of de manier van toetsen beter kan bijvoorbeeld op basis van (meta)data of andere kwaliteitseisen. Herijking van de inschrijfvoorwaarden zijn mogelijk dan nodig. Tot slot vragen we advies bij een aantal nog te formeren commissies op enkele onderwerpen zoals:

- Uitvoering van de Ratz
- Extra uren voor zaken bij specialisatie Strafrecht en Personen & Familierecht

Voor Wbtv onderzoeken we welke mogelijkheden er zijn om de registers uit te breiden met aanvullende specialisaties zodat het register breder binnen de Rijksoverheid gebruikt kan worden.

Doelstelling	Activiteiten	Kerntaken	Verantwoordelijk	Realisatie 2023/ mijlpaal per tertaal
Optimalisatie dienstverlening	Door ontwikkelen van Mensgerichte uitvoering op basis van de 7 vastgestelde ontwikkellijnen	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	Doorlopend
	Inzetten van een spreekuur van en door medewerkers waarin uitdagende beoordelingen met elkaar worden besproken met toetsing aan moreel kompas	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	Doorlopend
	Elke dag beter, middels tips vanuit medewerkers de dienstverlening professioneler maken	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	Doorlopend
	Horizontale & verticale ontwikkeling van de medewerkers. Ontwikkeling medewerkers o.b.v. onze kerntaken	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	Doorlopend
	Inzet Exu Strafcommissie + Onderzoek naar aantal afwijzingen en toezeggingen	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten & Monitoring en evaluatie	Manager Dienstverlening	T1
	Formeren van EXU Personen en Familierecht Commissie	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	T2
	Vervolg art. 6.6.3 BW optimaliseren van het interne proces	Borgen van de kwaliteit van de aangeboden diensten	Manager Dienstverlening	T1

5.7. Informatie-uitwisseling **Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)**

Duurzame en weerbare IBP organisatie

Voor het meerjarenplan dat tot 2023 loopt staan duurzaamheid en weerbaarheid van IBP bij de Raad centraal. De Raad hanteert de in het werkveld gehanteerde volwassenheidsmetingen: de NBA voor informatiebeveiliging en de Privacymanagement KPI's van JenV voor privacy. In 2022 heeft de Raad niveau 4 van het NBA raamwerk bereikt op de door JenV gestelde punten. In 2022 zijn belangrijke stappen gezet voor wat betreft de volledige implementatie van de BIO. Onderwerpen uit de BIO die in 2023 nog verder worden uitgewerkt zijn Business Continuity Management, leveranciersmanagement en het cryptografiebeleid in het bijzonder in relatie tot de Cloudstrategie. Hierbij zal zoveel mogelijk worden aangehaakt op de lopende initiatieven en gemeenschappelijke diensten vanuit JenV.

Op het gebied van de AVG zijn de doelen om op vrijwel alle onderdelen op niveau 4 van de KPI's van JenV bereikt. In 2022 is gestart met het inrichten van continuous improvement cycli. In 2023 wordt hier meer concreet invulling aan gegeven.

In 2022 is de aanschaf van de GRC tool (Governance Risk and Compliance) gerealiseerd. Deze tooling betreft een applicatie die voortbouwt op de bij de Raad bestaande MAVIM-technologie. In 2023 wordt de verdere inrichting van de GRC tool opgepakt. In 2023 verkent de Raad in hoeverre met gebruikmaking van deze tooling aan JenV gerapporteerd kan worden.

Voor de Raadsbrede compliance van IBP wordt het three lines-model gehanteerd. Rolbewustzijn van de eerste lijn (proceseigenaren en accenthouders IBP) is van groot belang. Hier is in 2022 het opleidingsplan van Accenthouders IBP uitgevoerd en zijn reguliere overleggen met proceseigenaren gestart. In 2023 maakt de Raad hier, mede door het in gebruik nemen van de GRC-tooling, een verdere professionaliseringsslag.

In 2022 is gestart met de implementatie van het Plan van Aanpak Informatiebeveiliging 2.0 (PvA IB 2.0) en is in afstemming met JenV een Roadmap vastgesteld. Op enkele onderdelen is de Raad al aangesloten op de initiatieven van JenV (redteaming in 2022, Weerbaar JenV). Voor 2023 betekent dit dat de Raad samen met JenV en de beheerder van de werkomgeving aan de slag gaat met de Roadmap voor de implementatie van Tanium en in het kader daarvan zal verkennen op welke termijn aansluiting op het SOC JenV mogelijk is. Het onderwerp Business Continuity Management zal verder worden uitgewerkt, mede aan de hand van de in 2022 opgesteld DRP planning. Ook zal SSL-aansluiting op inspectie van versleuteld internetverkeer worden opgepakt.

Duurzaam IBP bewustzijn

Begin 2023 stelt de Raad een nieuw Jaarplan Awareness IBP op en voert dit in de loop van 2023 uit. De Raad is aangesloten op de e-modules van het Weerbaar JenV programma, waarvan de modules Brons (voor startende medewerkers) en Zilver (jaarlijks voor vaste medewerkers) verplicht zijn. Het IBP team voert zeer geregeld phishingacties uit. Het bewustzijn van medewerkers zal naast pentesten, interne communicatieberichten, ook in 2023 een belangrijk thema blijven in het IBP Awareness plan.

Het is belangrijk dat alle medewerkers niet alleen IBP bewust, maar ook digitaal vaardig zijn en blijven. De kerntaken van de Raad brengen een digitaliseringsslag met zich mee. De Raad heeft de taak om de medewerkers uit te leggen hoe en waarom de digitale werkomgeving te gebruiken en dit te faciliteren (middelen, kennis en vaardigheden). Dit helpt de medewerker om het werk zo goed, zo veilig en zo makkelijk mogelijk uit te kunnen voeren. Het CIO-office heeft hierin, samen met IM en HRM, een belangrijke trekkersrol.

Duurzaam IBP team

De toenemende aandacht voor de AVG, digitale veranderingen, feitelijke weerbaarheid door toenemende cyberdreigingen vragen steeds meer van het team. De formatie is daarom met een Privacy Officer uitgebreid waardoor de continuïteit beter geborgd is. In 2023 wil het IBP team de formatie met nog een Security Officer uitbreiden.

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3, of doorlopend)
Duurzame IBP organisatie	Uitwerking Continuous Improvement Cycli	Manager Bedrijfsvoering	T1 inventarisatie verbeterpunten, voorstel aan management team T2 uitwerken en plannen verbeterpunten T3 uitvoeren verbeterpunten en Zelf assessment en rapportage aan Management team
	Inrichting GRC	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
	Versterking eerste lijn IBP Governance	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
	Implementatie BIO-vereisten	Manager Bedrijfsvoering	T2
Weerbare IBP organisatie	Verkenning en waar mogelijk aansluiting op JenV centrale oplossingen	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Duurzaam IBP organisatie	Jaarplan Awareness IBP	Manager Bedrijfsvoering	T1
	Uitvoeren Jaarplan Awareness	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
	Digivaardigheid medewerkers	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Duurzaam IBP team	Uitbreiding formatie IBP team	Manager Bedrijfsvoering	T1

5.8. Bedrijfsvoering

Het onderdeel Bedrijfsvoering bestaat uit 4 onderdelen, CIO office, Informatie Management, HRM en Financiën en Facilitair.

CIO Office

Het CIO office bestaat sinds medio 2022 uit drie belangrijke teams die door de nauwe samenhang in één afdeling zijn samengevoegd. Dit zijn Portfoliomanagement, informatiebeveiliging en Privacy en Informatiehuishouding. Maatschappelijke en technische ontwikkelingen hebben ervoor gezorgd dat deze teams grote stappen in professionalisering hebben gemaakt en een centrale rol binnen de Raad vervullen. In 2022 is een Hoofd CIO office aangesteld en een CIO-medewerker.

Portfoliomanagement

Bij de Raad zijn de afgelopen jaren een aantal no-regret projecten uitgevoerd als aanloop naar de vervanging van de Wrb omgeving. Om bij deze projecten in control te blijven is een goed georganiseerd portfolio management van essentieel belang. In 2022 is portfoliomanagement verder geprofessionaliseerd en goed ingebed in de organisatie. De uitrol van resource management, financial management, monitoring van projecten en verbetercycli is gerealiseerd. In 2023 ligt de nadruk op verbeterlagen en het managen van een aantal programma's van samenhangende projecten.

Doelstelling	Activiteiten	Verantwoordelijk	Realisatie 2023 (T1, T2, T3 of doorlopend)
Professioneel portfoliomanagement	Verdere verbeterlagen	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend
Volwassen programmamanagement	Management samenhang bevorderen van Raadsbrede initiatieven	Manager Bedrijfsvoering	Doorlopend