

INTERVIEW MET LEENDERT VERHEIJ

door Maurits Hoenders

2016: 10 JAAR
STICHTING BEROEPSEER



In 2016 is het tien jaar geleden dat stichting Beroepseer is opgericht. In die tien jaar heeft de stichting zich met hart en ziel ingezet om professionals in de (semi-)publieke sector te ondersteunen en te bemoedigen om naar eer en geweten hun werk te kunnen doen.

Door middel van publicaties, blogs, video's, Goed Werk Hub-bijeenkomsten, Beroepseer-ateliers en Goed Werk-trajecten heeft de stichting duizenden professionals bereikt en geïnspireerd.

Dit jubileum is een mooie gelegenheid om terug te kijken wat tien jaar Beroepseer heeft opgeleverd en de balans op te maken. Daarnaast willen we vooruitkijken: waar staan we? Welke ontwikkelingen zien we om ons heen? Waar willen we vanuit stichting Beroepseer aan bijdragen en hoe?

Ter gelegenheid van het jubileum van Beroepseer vinden verschillende activiteiten en bijeenkomsten plaats. Een van deze activiteiten is een reeks interviews met voortrekkers van stichting Beroepseer waarin ze terugblikken op de afgelopen tien jaar, maar ook hun licht laten schijnen over de uitdagingen voor de toekomst. De vijfde gast in deze reeks is Leendert Verheij, president van het gerechtshof Den Haag.

INTERVIEW

Hoe lang bent u al betrokken bij stichting Beroepseer?

In 2009 ben ik geïnterviewd door Thijs Jansen voor het boek *Beroepstrots – een ongekende kracht* over hoe ik als leidinggevende in mijn werk sta, over het productiedenken binnen de rechtspraak en hoe daarmee om te gaan. Sindsdien ben ik de activiteiten van de stichting Beroepseer blijven volgen en af en toe heb ik een blog geschreven. In 2013 schreef ik dat de rechtspraak geen koekjesfabriek is en ook niet moet worden. Begin dit jaar reageerde ik op een blog van Howard Gardner, die aan de basis van het Goed Werk gedachtegoed heeft gestaan, en hield ik een pleidooi voor het belang van het stilstaan bij maatschappelijke en morele consequenties van professioneel handelen.

Vorig jaar kon een Goed Werk-programma worden gevolgd binnen het gerechtshof Den Haag. Leidinggevenden, secretarissen en raadsheer gingen in aparte groepen met elkaar in gesprek over de kern van hun werk aan de hand van de drie elementen van Goed Werk: *vakmanschap, verantwoordelijkheid en persoonlijke betrokkenheid*. De belangrijkste opbrengst was dat de deelnemers met elkaar in gesprek waren over het vak, daar taal aan gaven en leerden daarover met elkaar af te stemmen. Ook werd duidelijk dat het voor mensen, werkzaam bij het gerechtshof lastig is om uit zichzelf tijd vrij te maken voor reflectie.



Leendert Verheij

Voortdurende aandacht blijft nodig om het momentum vast te houden. Dat is niet alleen de verantwoordelijkheid van het bestuur, maar we vinden dat we daarin wel een verantwoordelijkheid hebben om het proces te blijven aanjagen.

Hoe kijkt u terug op tien jaar stichting Beroepseer?

Het gedachtegoed dat het werk en de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het werk weer meer van de professionals moet zijn en dat doelmatigheid niet leidend moet zijn, wordt inmiddels breder gedragen dan tien jaar geleden. Er bestaat een breed gedragen wens om meer inhoud te geven aan de eigen verantwoordelijkheid van professionals.

De meerwaarde van de Stichting Beroepseer is dat door de bijeenkomsten die ze georganiseerd heeft en de publicaties die gemaakt zijn, steeds meer mensen zijn gaan nadenken over deze onderwerpen en hierover in gesprek gegaan. Dat leidt tot een zekere dynamiek, betere ideeën en echte resultaten in organisaties.

Daarnaast wil ik een aantal kritische kanttekeningen plaatsen. Mijns inziens is er nog te veel focus op (professionele) ruimte. Ik geloof niet dat enkel meer ruimte bieden voldoende is. Sturing, tegenspraak en maatwerk is nodig. De ene medewerker is de andere niet, datzelfde geldt voor teams. Het vakmanschap van de leidinggevende schuilt erin in te schatten hoe taakvolwassen medewerkers zijn en in hoeverre ze in staat zijn (meer) ruimte te zien en te benutten.

Verder vind ik de betrokkenheid van professionals soms te eenzijdig. Dat wil zeggen dat ze dan vooral kijken naar hoe ze het zelf graag willen zien en minder investeren in samenwerken en afstemmen. Volgens mij is het juist van groot belang om samen tot goede resultaten te komen met een aanpak die breed gedragen wordt.

Welke ontwikkelingen ziet u in uw eigen vakgebied?

De rechter is onafhankelijk, professioneel en staatsrechtelijk. In het verleden is dat uitgangspunt vaak oneigenlijk gebruikt: je mag je niet bemoeien met mijn werk. Kwaliteitsstandaarden en rechtseenheid zijn zaken waar bestuurders en mede-professionals zich tegenaan moeten bemoeien. In de rechterlijke wereld is het begrip professionele standaarden actueel geworden. We moeten gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor reflectie op ons vak, de kwaliteit van ons werk en elkaar daarop aanspreken. Dat blijft wat mij betreft ook een bestuurlijke verantwoordelijkheid. Voor verschillende rechtsgebieden worden professionele standaarden ontwikkeld. In het strafrecht en civiel recht zijn ze behoorlijk ver. Wat valt er wel en niet onder? Waar willen bestuurders verantwoordelijkheid voor nemen? Het is positief dat die dialoog nu volop plaats vindt. Het Goed Werk-programma heeft daaraan bij het gerechtshof in Den Haag positief bijgedragen.

Wat betekent beroepseer voor u?

De elementen van Goed Werk spreken me erg aan. Het is onderdeel geworden van mijn professionele bagage. Beroepseer betekent voor mij dat je trots wilt zijn op je werk. Dat het een erezaak is je werk goed te doen. En dat mensen om wie het gaat er iets aan hebben. En ook om het streven naar goed werk te stimuleren bij mede-professionals. Als de trots weg is, wat kunnen we daaraan doen? Naar mijn idee wordt er soms iets te veel een tegenstelling tussen professionals en leidinggevendenden gecreëerd. Leidinggevendenden hebben een eigen rol en verantwoordelijkheid. Ze hebben een eigen beroepseer en dienen oog te hebben voor die van professionals. Ze geven ruimte waar mogelijk, spreken elkaar en professionals aan op professioneel gedrag. Voor wie doe je het? Wat heeft de samenleving nodig, wat vraagt ze? Daar oog en oor voor hebben is cruciaal in de reflectie op de kwaliteit van het werk. Ik zie mensen in organisaties mopperen op leidinggevendenden en de organisatie, over niet functionerende collega's. Ze kijken naar het bestuur om daar iets aan te

doen. Ik denk dan: heb je het zelf al aangekaart bij de desbetreffende collega? Heb je je eigen rol gepakt? Eigen voorbeeldfunctie is heel belangrijk: zelf bereid zijn feedback te geven en te ontvangen. Niet alleen luisteren, maar ook gehoor geven (laten zien dat je snapt wat iemand wil zeggen en dat je het serieus neemt). Dat is niet hetzelfde als het ermee eens zijn. Dat geldt niet alleen intern, maar ook richting de mensen die we beoordelen in ons werk als rechter. Burgers willen een uitspraak die voor henzelf ongunstig uitpakt best accepteren, mits ze zich gezien en gehoord voelen.

Wat zijn wat u betreft de uitdagingen voor de komende jaren?

De belangrijkste uitdaging ligt wat mij betreft in professionals ondersteunen en aansporen om op een goede manier hun professionele ruimte te nemen. Belangrijk dat professionals zelf initiatief nemen en goede resultaten boeken en niet enkel naar leidinggevende en bestuur kijken. De leidinggevende heeft wel een verantwoordelijkheid om professionals daar optimaal in te ondersteunen en het gesprek tussen hen te faciliteren. Want samen staan ze sterker. Professionaliseren, ontwikkeling, versterken professionele identiteit, daar gaat het om. De uitdaging voor organisaties is om ruimte te bevechten om professionaliteit goed inhoud te kunnen geven. Alleen sturen op doelmatigheid staat dikwijls haaks op professioneel handelen. De stichting Beroepseer kan een bron van inspiratie zijn en blijven, kennis en inzichten verzamelen en verspreiden. Kortom, op dezelfde voet een stapje verder.

Herfst 2016

www.beroepseer.nl