

TREMA

Ledenmagazine | Nummer 8, voorjaar 2023



Nederlandse
Vereniging voor
Rechtspraak

MAGISTRAAT *en/of* MANAGER?

*Hoe moeilijk is leiding geven
aan rechters en officieren van justitie?*

oud-presidenten
blikken terug:
'altijd gerommel'

Gerrit van der Burg
over leidinggeven:
'wees mild en zorgzaam'

bestuursvoorzitter
OLVG: 'aanspreken is
beschermen'



Wij zijn de NVvR

De NVvR is dé beroepsvereniging voor elke rechter en officier van justitie, waarbij 70% van alle magistraten is aangesloten. Magistraten krijgen zo een stem, in het publieke en politieke debat. De NVvR bewaakt de kwaliteit en toegankelijkheid van de rechtspraak en komt op voor de (collectieve en individuele) belangen van de leden. Wij vinden het belangrijk actief samen te werken met onze leden en zoveel mogelijk beroepsgenoten te mogen vertegenwoordigen. Dit maakt onze en hun stem krachtig. Op www.nvvr.org leest u meer over de NVvR.

Waarom lid worden van de NVvR?

Samen sterk voor een betere rechtspraak

- ✓ Bevordering van vakmanschap
- ✓ Bevordering kwaliteit
- ✓ Verlaging werkdruk
- ✓ Borging professionele standaarden
- ✓ Diversiteit en inclusie
- ✓ Veiligheid van togadragers
- ✓ Borging van onze (inter)nationale rechtsstaat

Altijd paraat voor hulp en adviezen

- ✓ Rechtshulp bij conflicten
- ✓ Ondersteuning rechtspositie
- ✓ Ontwikkeling van de arbeidsmarkt
- ✓ Onderhandelingspartner arbeidsvoorwaarden
- ✓ Inschalingsbeleid magistratuur
- ✓ Verlofregelingen
- ✓ Pensioenontwikkelingen

Door en voor leden. Dus praat en bepaal mee!

- ✓ Ledenraad
- ✓ Cao team
- ✓ Commissie Rechtspositie
- ✓ Wetenschappelijke Commissie
- ✓ Ledenraadplegingen
- ✓ Themabijeenkomsten (on- en offline)
- ✓ Gerichtte informatie en standpunten
- ✓ Actuele nieuwsvoorziening
- ✓ Netwerk voor magistraten



Lid worden?

Bent u lid van de rechterlijke macht, maar nog geen lid van de NVvR? Of kent u een collega die lid wil worden? Nieuwe leden ontvangen de eerste 6 maanden kosteloos een kennismakingslidmaatschap, zonder verdere verplichtingen. Meldt u eenvoudig aan op www.nvvr.org.

☎ 088 316 13 00
✉ info@nvvr.org

EERSTE HALF JAAR GRATIS!



Vanzelfsprekend is niets

Als ik iets geleerd heb de afgelopen maanden, dan is het wel dat werkelijk niets vanzelfsprekend is.

De minister meende dat het vanzelfsprekend was om de onkostenvergoeding af te schalen vanwege de kritische insteek van de fiscus. Wij vonden het dan weer vanzelfsprekend dat een looncomponent, die als 'haakje' de onkosten had, niet na 30 jaar zomaar kon worden afgenomen.

Het bleek niet vanzelfsprekend dat er in deze cao maatregelen werden getroffen om de torenhoge werkdruk aan te pakken, terwijl de zorgen zo evident zijn. En ook alom bekend.

De NVvR organiseerde in korte tijd negen lokale bijeenkomsten voor leden en niet-leden om meer informatie te verschaffen, maar ook om de opinies en actiebereidheid van de achterban te peilen. Ik dank alle leden die daarbij hielpen of aanwezig waren. We spraken in die weken honderden rechters en officieren van justitie. Het merendeel vond het evident dat er moest worden overgegaan tot het voeren van harde acties. Anderen vonden het juist weer vanzelfsprekend dat dit niet past bij een beroepsgroep als de onze. In twee maanden tijd ontvingen we honderden steunbetuigingen, aanmeldingen en suggesties. Toch kwamen er in andere mails ook zorgen naar voren en zelfs een enkele opzegging vanwege de stevige positie die de NVvR innam.

Allemaal vanzelfsprekendheden. Soms haaks op elkaar, stuk voor stuk goed onderbouwd en helder verwoord. Dat past u ook als beroepsgroep. De fysieke bijeenkomsten waren voor mij daarom erg belangrijk. Leden kwamen er massaal op af en zagen op welke punten ze het met elkaar eens waren én op welke punten ze verschilden. En zagen meestal het dilemma in de praktijk van de uiteenlopende vanzelfsprekendheden. Ik heb de indruk gekregen dat u meent dat we - ondanks de stormwinden van de laatste tijd - verstandig navigeren. Het doet me goed om te merken dat de recente reacties op de heropening van de onderhandelingen met name succeswensen zijn voor het cao-team, dat nu weer om tafel gaat met de minister. En dat zijn gewoon collega's die namens de leden spreken, vanzelfsprekend.

Ik wens u veel leesplezier met deze Trema, waarin we ook terugblikken op de laatste maanden van de cao-onderhandelingen (nu ik dit schrijf, zijn we net weer aan tafel geschoven).

Het thema gaat in op leidinggeven in onze organisaties en alle issues die daarbij aan bod komen. Waarbij omgaan met tal van zeer uiteenlopende vanzelfsprekendheden ongetwijfeld een belangrijk facet is.

Geert van Rhee
directeur NVvR

ALTIJD GEROMMEL 6
Interview met twee oud-presidenten Bert van Delden en Hans Hofhuis

HET IS ELKE DAG HARD WERKEN 12
Interview met Gerrit van den Burg, Voorzitter College van procureurs-generaal

EEN BETERE CAO VOOR DE RM 18
Een reconstructie van december tot nu. Wat is er gebeurd?

STANDPUNT 10
Over leidinggeven aan professionals

UIT DE PRAKTIJK 16
Leidinggevenden over leidinggeven

BINNEN EN BUITEN 20
De schooldirecteur en de medisch specialist

ELKAAR AANSPREKEN IS ELKAAR BESCHERMEN 22
Bestuursvoorzitter OLVG over leidinggeven

COLUMN 25
Marc Fierstra, voorzitter NVvR

OVER DE NVvR 26
Commissies, activiteiten, prioriteiten en thema's van de NVvR

Nummer 8, voorjaar 2023

Trema (Tijdschrift voor de Rechterlijke Macht) is een uitgave van de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR).

Redactie: Miek Smilde en Sandra Wewer
Eindredactie: Sandra Wewer

Teksten: Miek Smilde, Sandra Wewer, Mieke van der Meer
Met dank aan: alle geïnterviewden
Foto's: NVvR / Thijs de Wit / Marie Cécile Thijs / Jacqueline Aarts / OM / Firm
Vormgeving: FIRM Creative Agency, Driebergen
Druk: Grafisch Bedrijf Crezee, Groot-Ammer

Wilt u contact opnemen met de redactie?
Stuur uw bericht naar s.wewer@rechtspraak.nl.

IN HET NIEUWS

In deze rubriek een terugblik op onderwerpen en ontwikkelingen waarmee de NVvR zich in de afgelopen periode heeft beziggehouden. Meer informatie hierover is ook terug te vinden op www.nvvr.org.



Cao-onderhandelingen opgeschort en hervat

Na zeven overlegondes schortte de NVvR op 8 december 2022 de onderhandelingen over een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord op. De werkdruk, een mogelijk verdwijnende onkostenvergoeding en een onbevredigende salarisparagraaf vorm(d)en de belangrijkste knelpunten. De NVvR organiseerde een uitgebreide ledenraadpleging. In december vond deze online plaats, in januari en februari gevolgd door bijeenkomsten in het land op gerechten in Den Haag, Den Bosch, Haarlem, Leeuwarden, Zwolle, Amsterdam, Maastricht, Breda en Utrecht. De opkomst hierbij was hoog. Magistraten dreig(d)en met het voeren van acties als de minister niet met goed cao-bod zou komen. Voor de coördinatie hiervan richtte de NVvR een Landelijk Actiecomité op. Door het wekenlang uitblijven van een reactie stelde de NVvR de minister een ultimatum, dat afliep op 10 maart. Op 9 maart reageerde de minister met een brief met daarin nog veel onduidelijkheden, waarover de NVvR in een aantal informele gesprekken opheldering heeft gevraagd. Toezeggingen die hieruit volgden, boden voldoende perspectief voor hervatting van de onderhandelingen. (De uitkomsten hiervan waren nog niet bekend tijdens de productie van deze Trema.)

Lees meer over de cao-tijdlijn op pagina 18.

Ultimatum NVvR volop in het nieuws

De afgelopen maanden is de NVvR volop in het nieuws geweest met de berichtgeving over de opgeschorte cao-onderhandelingen, het gestelde ultimatum en de dreigende acties van magistraten. Dagbladen, regionale kranten, nieuwssites, landelijke en regionale radio- en tv-programma's maakten hiervan melding (o.a. AD, FD, Leeuwarden Courant, De Stentor, BNR, Radio 1, NPO 1, NOS Journaal, RTL, NU.nl.) Ook verleenden diverse NVvR-leden (OM en ZM) medewerking aan reportages. De rechtspleging stond hierdoor volop in de belangstelling.

De NVvR informeerde de leden regelmatig over de laatste stand van zaken met ledenberichten en via videoboodschappen van voorzitter Marc Fierstra.



NVvR Online

De NVvR-studio in ons Haagse verenigingsbureau vormde ook de afgelopen periode weer het decor voor een aantal online uitzendingen met prominenten studiogasten en interessante gesprekken. NVvR-leden kunnen deze uitzendingen live volgen. Tevens is het mogelijk via onze website de uitzendingen terug te kijken (www.nvvr.org/publicaties/video).



Op 20 december vond een online bijeenkomst plaats onder leiding van het cao-team over de (op 8 december) opgeschorte cao-onderhandelingen. Met de aanwezige leden werd van gedachten gewisseld over de te nemen vervolgstappen. (Deze uitzending is niet terug te kijken.) Op 2 februari nam journalist Paul van Liempt plaats aan tafel en sprak over zijn in 2022 verschenen boek Misdad en straf in de polder, waaraan hij drie jaar werkte. Een gesprek over ethische dilemma's, keuzes, de rol van de media en de (maatschappelijke) verwachtingen van de strafrechtspleging.

Ministerraad stemt in met tijdelijke 70+ regeling

De ministerraad heeft in februari ingestemd met het nieuwe wetsvoorstel dat het ook de komende jaren mogelijk maakt om 70-jarige rechters nog drie jaar te laten doorwerken (als rechter- of raadsheer- plaatsvervanger). Eerder bracht de NVvR hierover aan de minister een positief advies uit. Het wetsvoorstel ligt nu voor advies bij de Raad van State, waarna behandeling in het parlement volgt. Op dit moment is het voor 70-jarige rechters nog mogelijk om op grond van De Tweede Verzamelspoedwet COVID-19 drie jaar door te werken. Deze regeling vervalt echter op 15 juli 2023. De voorgestelde regeling kan een (overigens geringe) bijdrage leveren aan de vermindering van de werkdruk en aan het inlopen van achterstanden.



Rapport (on)gelijke beloning mannen en vrouwen afgerond

Uit onderzoek van Erasmus Q-Intelligence, dat is gedaan op verzoek van het SORM (Sector Overleg Rechterlijke Macht, overlegorgaan tussen minister en NVvR), is gebleken dat vrouwelijke rechters en officieren van justitie bij de start van hun opleiding gemiddeld 3,5% minder verdienen dan hun mannelijke collega's. Bij de benoeming tot rechter of officier is van dit beloningsverschil geen sprake meer.

In het onderzoek is gekeken naar alle rechters en officieren die in de periode 2016 tot en met 2021 met hun opleiding zijn gestart. Bij die start blijkt er sprake van een zogenoemd on gecorrigeerd verschil van gemiddeld 7,7% in het salaris tussen mannen en vrouwen. Dat verschil kan deels worden verklaard door andere factoren dan het geslacht, zoals leeftijd, aantal werkuren en ervaring. Wanneer voor deze factoren wordt gecorrigeerd, blijft er bij de start van de opleiding een gemiddeld loonverschil van 3,5% over in het voordeel van mannen. Inmiddels heeft de NVvR in het SORM gesproken over de stappen die nodig zijn ten aanzien van het inschalingsbeleid.



Poolse rechter Tuleya weer aan het werk

Na een schorsing van twee jaar door de Disciplinaire Kamer is de Poolse rechter Igo Tuleya begin december hersteld in zijn functie als rechter onder de oorspronkelijke aanstelling. Een nieuw tuchtorgaan van het Poolse hooggerechtshof (Supreme Court's Professional Responsibility Chamber), weigerde de aanklager om Tuleya voor te leiden en oordeelde dat hij zijn werkzaamheden kan hervatten.



Deze kamer voldoet nog steeds niet aan de door het CJEU gestelde eisen. De Disciplinaire Kamer is inmiddels buiten werking gesteld. Tuleya is het symbool geworden van het magistratelijk verzet tegen de veranderingen die de Poolse regering sinds 2015 heeft aangebracht in de rechtspraak in het land. Volgens de regering waren deze veranderingen 'nodig' vanwege efficiency in de rechtbanken en het verwijderen van 'communisme overblijfselen' uit het rechtssysteem.

Naast Tuleya zijn ook verschillende andere rechters geschorst, die zich kritisch hadden uitgelaten. Over hun situatie moet nog worden geoordeeld. De NVvR blijft de internationale ontwikkelingen, en met name die in Polen, nauwgezet volgen.

Beeld: Marie Cécile Thijs / Miek Smilde

ALTIJD GEROMMEL

De Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak bestaat op 6 oktober dit jaar precies 100 jaar. In deze Trema blikken twee oud-presidenten Bert van Delden en Hans Hofhuis - van wie er een ook voorzitter van de NVvR was - terug op de organisatie van de rechtspraak en hun eigen leidinggevende rol daarin.

‘Rechters accepteren alleen het gezag van rechters.’

In 1996 gaf Bert van Delden, destijds president van de rechtbank Den Haag, een bijzondere opdracht aan beeldend kunstenaar Martijn Fernandes Cordoba. In de hoek van zijn werkkamer liet hij de kunstenaar een installatie bouwen van houten eieren, afgedekt met een glasplaat. Wie over de plaat liep, hoorde het kraken. Van Delden, die eerder president van de rechtbank Den Bosch was en in 2002 de eerste voorzitter van de Raad voor de rechtspraak zou worden, denkt er met genoeg aan terug. Op eieren lopen is wel symbolisch als het om leidinggeven binnen de rechtspraak gaat. Al wil hij zijn eigen loopbaan meteen graag relativeren. ‘Ik heb nooit leiding gegeven. De leidinggevende, wie is dat? Ik heb geleerd dat de jongste rechter in een meervoudige kamer net zoveel te zeggen heeft als de senior rechter. Dat maakt het proces meteen moeizaam, want rechters moeten zelfstandig beslissingen kunnen nemen. Rechters willen niets met welke leiding dan ook te maken hebben, maar ze kunnen ook niet stelselmatig afwijken van wat anderen vinden. Je mag eigenwijs zijn, maar niet eigenwijs blijven.’

Autonoom en onafhankelijk

Eigenwijs noemen rechters zich zelden. Wel autonoom. En zeker onafhankelijk. Het zijn kernwaarden die in de

gedragscode van de NVvR expliciet zijn geformuleerd. In de woorden van Van Delden betekent onafhankelijkheid dat iemand op zijn eigen kompas durft te varen en naar beste kunnen een bepaalde uitspraak doet. Hans Hofhuis, die Van Delden in Den Haag opvolgde als president, maakt graag het onderscheid tussen de onafhankelijkheid van de rechter in zijn oordeel en de staatsrechtelijke positie van de rechtspraak. Beide zijn van wezenlijk belang. ‘Het begrip individuele onafhankelijkheid van de rechter kan ertoe leiden dat zeurpieten binnen de rechterlijke macht “onafhankelijk” roepen om iedereen uit de buurt te houden. Directe collega’s en leidinggevendenden mogen daartegen van binnenuit weerwerk leveren. Maar er zijn ook ontwikkelingen die de staatsrechtelijke positie van rechters ondermijnen. Daarop moeten zeker ook bestuurders in de rechtspraak alert zijn.’

Volgens Hofhuis moet de rechtspraak als staatsmacht zelfbewust zijn, maar ook iets bescheiden hebben. Maatschappelijke en organisatorische problemen moeten niet aan tafel met de andere staatsmachten worden besproken, maar binnen de eigen organisatie worden aangekaart. In een vonnis kan een rechter bepaalde problemen benoemen om er ruchtbaarheid aan te

Bert van Delden (r.) met beeldend kunstenaar Martijn Fernandes Cordoba

INTERVIEW

geven, zoals de kinderrechtshouders op dit moment doen ten aanzien van de tekorten in de jeugdhulpverlening. Zelf heeft Hofhuis zijn handtekening gezet onder het inmiddels beroemde Urgenda-vonnis waarin de rechter de Nederlandse staat verplichtte zich aan zijn eigen afspraken over de uitstoot van broeikasgassen te houden. Dat sommige politici en bestuurders hem vervolgens verweten te politiek te zijn geweest, tast zijn onafhankelijke oordeel als rechter niet aan. Daarover direct in gesprek gaan met de wetgevende en uitvoerende macht bedreigt de onafhankelijkheid van de rechtsprekende macht wel, vreest Hofhuis. 'De rechtspraak moet geen pressiegroep worden.' Van Delden volgt het debat over de trias 'met gemengde gevoelens' en weet niet of hij als rechter Urgenda had aangedurfd, 'maar nu ik het heb gelezen, ben ik het met de inhoud ervan wel volledig eens. En het is een uitspraak van de meervoudige kamer.' Wel is hij geneigd de spanningen in de trias te relativeren. 'De discussie over de verhouding tussen de staatsmachten is van alle tijden.'

Op eieren lopen is wel symbolisch als het om leidinggeven in de rechtspraak gaat.

In de klem

Dat geldt ook voor de spanningen binnen de rechtspraak zelf. Wie de geschiedenis van de rechtspraak een beetje kent, weet dat er altijd "zeurpieten" zijn geweest die met een beroep op hun onafhankelijkheid elke organisatorische verandering dwarsbomen. Het verzet tegen managers die willen sturen op doorlooptijden bestaat ook al langer dan de Raad voor de rechtspraak of de herziening van de gerechtelijke kaart (HGK).

'Leidinggevend binnen de rechtspraak mogen best kritisch zijn op de individuele autonomie van rechters, zolang ze met vertrouwen en niet met wantrouwen het gesprek aangaan,' vindt Hofhuis. 'Maar ze mogen niet in het rechterlijk domein treden. Teamvoorzitters zitten om die reden per definitie in een klem. Wie verantwoordelijkheid draagt, wil immers ook de bevoegd-

heid hebben iets te kunnen doen aan de cijfers.' Als voorbeeld noemt hij de beslissing een zaak meervoudig (MK) te behandelen in plaats van enkelvoudig (EK). Hier moet volgens Hofhuis het primaat van het rechterlijk domein gelden. 'Hoewel er teamvoorzitters zullen zijn die vinden dat zij daarover gaan.' Van Delden weet nog dat in het advies van de staatscommissie herziening rechterlijke organisatie destijds stond dat de beslissing EK-MK inderdaad binnen het rechterlijk domein valt. 'Naar aanleiding van dat advies heeft de toenmalige minister De Ruiter, zelf oud-rechter, echter opgemerkt dat bij de financiering van de rechtspraak verdisconteerd kon worden dat een substantieel gedeelte enkelvoudig kon worden afgedaan.'

Een ander probleem vormt de grootte van de teams, denkt Hofhuis. Met een zekere weemoed denkt hij terug aan het sectormodel, waarin het bestuur van de rechtbank bestond uit een president, de directeur bedrijfsvoering en de sectorvoorzitters. 'Dat was wat stroperig misschien, maar het was geen bestuur op afstand. Als president sprak ik jaarlijks een uur met elk van de rechters persoonlijk, waardoor ik wist wat er speelde en ook een idee kreeg waar zaken bleven liggen en waar het vlot liep. Als we het aantal fte's moesten verdelen over de sectoren kon ik daarmee rekening houden.'

Bij de HGK in 2013 werd dit model verlaten. De sectorvoorzitter verdween, het gerechtsbestuur werd kleiner en meer op afstand geplaatst en verschillende rechtbanken en twee hoven werden bestuurlijk samengevoegd. Hofhuis is ervan overtuigd dat dit geen goed model is voor de rechtspraak. 'Teams zijn te groot waardoor teamvoorzitters het gevaar lopen boekhouder te zijn. Als leidinggevende moet je feeling met de mensen hebben en zelf zaken blijven doen. Rechters accepteren alleen het gezag van rechters, omdat zij het best de morele dilemma's en de juridische afwegingen kennen. Dat geldt ook voor het gerechtsbestuur. Als je verbinding met de werkvloer wilt, is besturen op afstand geen goed idee.' Van Delden is het met Hofhuis eens dat rechters zelf hun organisatie moeten sturen. 'Managen is nooit mijn hobby geweest, ik ben mij altijd rechter blijven voelen. Dat betekent ook dat je behoedzaam omgaat met verhoudingen.'

Overbodig en onvermijdelijk

Als eerste voorzitter van de Raad voor de rechtspraak had Van Delden dagelijks met die precaire verhoudingen te maken. Hij noemt de Raad 'even overbodig als onvermijdelijk'. 'Tot 2002 speelden presidenten elkaar

uit om maar zoveel mogelijk geld uit Den Haag te krijgen voor hun eigen gerecht,' licht Van Delden toe. 'Ben Asscher, destijds president van de rechtbank in Amsterdam, zei doodleuk: "Als ik geen geld krijg, doe ik een strafkamer dicht". Als president van de Haagse rechtbank stoorde ik me daaraan, het was gewoon flauw. Dus samen optrekken, een raad voor alle gerechten, dat wilden rechters zelf ook, omdat ze dachten dat ze daardoor krachtiger zou worden. Maar het is de Raad voor de rechtspraak, niet de Raad van de rechtspraak. De Raad krijgt geld om te verdelen, maar wij zitten niet aan tafel bij Financiën. Sommige mensen pleiten al jaren voor een eigen begroting voor de rechtspraak, maar een eigen begroting biedt geen garantie dat de rechtspraak dan wel over voldoende middelen beschikt en dat alles dan wel goed loopt.'

Van Delden vindt het spijtig dat het de gerechten zelf niet is gelukt meer samen te werken, waardoor uiteindelijk de HGK van bovenaf werd afgedwongen. Maar of de ellende daarmee te voorkomen was geweest? 'In een professionele organisatie is er altijd gerommel. Ik heb nog meegemaakt dat leden van de NVvR elkaar voor "matennaaiers" uitmaakten op de roemruchte ledenvergadering van 13 mei 1987. Het ging overigens toen vooral over de salariering van magistraten, dus ook wat dat betreft, is er niet zoveel veranderd.'

Ook Hofhuis ziet dat er ondanks alle organisatorische veranderingen en investeringen in besturing en besturen nog altijd dezelfde problemen bestaan. Vooral de doorlooptijden zijn hem een doorn in het oog. Al jaren dringt hij aan op een grondige analyse van de problemen die binnen de rechtspraak bestaan. 'HGK, KEI, tijdige rechtspraak, maatschappelijk effectieve rechtspraak (MER) ... het zijn grote concepten waarachter te grote verwachtingen schuilgaan. En het is vier keer niks, al worden onder de vlag van MER ook concrete en heel goede initiatieven genomen, zoals de aanpak van schuldenproblemen en overtredingen van de leerplichtwet.' Hofhuis vindt dat rechters tegenwoordig teveel in een mal worden gedrukt. 'Als sectorvoorzitter in Utrecht kende ik iedereen persoonlijk en wist ik wat er schuurde. Zo kon ik direct aandacht geven aan iemand die met achterstanden kampte en begreep ik als iemand niet op de goede plek zat.' Ook gelooft hij dat het loongebouw op de schop moet. 'Er is een scheve, en steeds schever wordende, verhouding tussen de rechtbanken en de hoven. Dit leidt tot uitholling van de rechtbanken, die ook al het merendeel van de opleidingstaken op hun bord krijgen. Het gevaar is dat zij daardoor minder goede kwaliteit kunnen leveren. En dat leidt dan weer

tot extra hoger beroepen, waardoor de stroom van goede rechters naar de hoven alleen nog maar sterker wordt.

Het vakinhoudelijke werk bij de rechtbanken moet aantrekkelijker worden en financiële prikkels kunnen daarvoor behulpzaam zijn. De rechtspraak moet zijn kracht niet zoeken in een organogram, maar in mensen. Leidinggevend moeten vooral kijken naar de manier waarop hun kwaliteiten en ontwikkelmogelijkheden het beste tot hun recht komen.'



Hans Hofhuis

Frank Schoonen | bestuurslid NVvR | senior rechter en teamleider in de rechtbank Rotterdam



De meeste experimenten hoeven niet (direct) te slagen, maar kunnen ons wel iets leren

Leidinggeven aan rechters binnen een rechtbank is in mijn herinnering een relatief nieuw fenomeen. Bij mijn start als RAIO in 1998 was nauwelijks merkbaar dat sprake was van leidinggeven aan professionals.

Er was een president en een directeur Beheer, met beiden had je als rechter weinig te maken. De directeur Beheer was verantwoordelijk voor de gerechtsambtenaren, maar bleef ver weg van de rechters. Je sprak als jonge rechter één keer in de zoveel tijd met de president over je voorkeuren voor plaatsing. Hij luisterde vriendelijk, maar de uitkomst was altijd strafrecht. En er waren sectorvoorzitters, die stuurden op de cijfers. Als je ze al hoorde, dan ging het uitsluitend over de bekostigingssystematiek volgens het PxQ-model, gebaseerd op prijs,

kwantiteit en het draaien van productie: $P \times Q = \text{€}$ (toen nog f).

In de jaren '90/2000 kwam een generatie leidinggevendende rechtspraak binnen die stuurde op output, output en nog eens output. Verlies maken in een kalenderjaar was onbespreekbaar en dus moesten er in december nog veel zaken de deur uit, al dan niet in de vorm van een tussenvonnis. Dat er vervolgens in januari niet werd geproduceerd was van latere zorg. De jaarplannen gingen ook over cijfers, niet over kwaliteit en al helemaal niet over de mensen die werkten in de rechtbank. Het was de tijd waarin ik zelf dan ook wat afstand nam van 'de rechtbank' en 'managers' en me vooral focuste op mijn eigen werk en de collega's binnen het team (rechters, gerechtsjuristen en de medewerkers van de admi-

nistratie). Daaruit haalde ik mijn werkplezier, dat was mijn wereld. De managers zochten het verder maar uit met die achterstanden en tekorten.

'De realiteit is dat we werken in een strak georganiseerd productiebedrijf.'

Omslag

Waarom ben ik dan toch in de positie van leidinggevende beland? Bij mij kwam de omslag toen ik

deel ging uitmaken van een nieuw gevormd team Jeugd dat werd aangestuurd door een bevlogen teamvoorzitter (het was overigens geen man, maar de term is kennelijk genderneutraal bedoeld). Zoals altijd bij Jeugd was er sprake van een hoge zittings- en werkdruk, maar deze teamvoorzitter had belangstelling voor de collega's en slaagde er wat mij betreft in om een mooie teamspirit tot stand te brengen. We dachten na en discussieerden over de samenwerking tussen rechters en gerechtsjuristen. Hoe blijven we gezamenlijk als collega's overeind, terwijl we toch zoveel mogelijk zaken de deur uitwerken? Er werd een zaadje gepland, de belangstelling was gewekt. Ik wilde als rechter nog ervaring opdoen in andere teams, dus ik was toen nog niet toe aan de overstap naar leidinggeven.

Jaren later werden de professionele standaarden ingevoerd en ik vond het bijzonder hoe die normen, in mijn visie bedoeld als kwaliteitsnormen voor de professional, met name binnen het strafrecht werden 'gekaapt' en gebruikt als uiterst dwingende rooster- en productienormen. In een organisatie die al decennia wordt geplaagd door achterstanden en onderbezetting pakt dat niet goed uit. Toen vond ik het tijd worden om dan maar eens zelf een poging te wagen om leiding te gaan geven.

Wat ik hiervoor beschreef, is van belang, omdat de organisatie waar je bijna 25 jaar werkt vormend is. Bij mijn start als leidinggevende had ik dan ook een visie waarin mensen, kwaliteit en als uitkomst daarvan productie (in die volgorde) centraal stonden.

Om met dat laatste dan toch maar te beginnen: de realiteit is dat we werken in een strak georganiseerd productiebedrijf. De autonome

professional is eigenlijk alleen nog autonoom binnen de beoordeling van de eigen zaken. De werkdruk die dat oplevert, wordt door vrijwel iedere collega als belastend ervaren. Daar loop je als leidinggevende nu en in de komende jaren onherroepelijk tegen aan. De collega's zijn allang blij dat ze het hoofd boven water kunnen houden en er wordt daarom vaak met behoorlijke scepsis gereageerd op mogelijke veranderingen, ook als die worden gevat onder de noemer 'kwaliteit'. Zeker wanneer het management team (MT) daartoe het initiatief neemt. Een mooi voorbeeld is de inzet op regievoering door de rechter. Als het MT zoiets inzet, zal de werkvloer onherroepelijk denken: vast gericht op productieverhoging. Want met



'We proberen elk experiment dicht te timmeren en risico's uit te sluiten.'

een goede regie worden meer zaken afgedaan. Wordt die regievoering ingezet vanuit de rechters zelf, gefaciliteerd door het MT, dan is het veel makkelijker om daarvoor binnen het team de handen op elkaar te krijgen. Maar dan moet je als leidinggevende de collega's wel het vertrouwen geven dat zij invulling

mogen geven aan die regievoering. Belangrijk daarbij: vertrouwt de leidinggevende zijn collega's genoeg om ze de ruimte te geven om te experimenteren? Want de gemiddelde leidinggevende vraagt zich toch ook af hoe het met de productie zal gaan als hij of zij de collega's werkelijk de regie laat voeren, niet alleen op zaaksniveau, maar bijvoorbeeld ook in het appointeren van zittingen.

Ruimte om te veranderen

Voor mij staat voorop dat collega's zich bij dergelijke experimenten veilig blijven voelen. Als een collega of een kleine groep collega's afwijkt van de dominante lijn binnen een rechtbank reageert het collectief vaak met de vraag: 'doen we het dan nu niet goed?' of 'we hebben helemaal geen tijd voor een scan-gesprek'. Vanuit die houding zijn we -leidinggevendende en 'de werkvloer'-geneigd vanaf het begin van dergelijke experimenten een oordeel te hebben. Het gevolg daarvan is dat binnen onze organisatie foutloos en in één keer goed veranderen de norm is geworden. Want anders hebben we het niet goed gedaan. Daarmee is ieder experiment bij voorbaat verdacht, want de uitkomst is ongewis. We proberen elk experiment dicht te timmeren en risico's uit te sluiten.

Op die manier wordt de ruimte voor een experiment zo klein, dat de slagingskans evenredig vermindert. In mijn visie zou de norm juist moeten zijn dat de meeste experimenten niet (direct) hoeven te slagen, maar dat ze ons iets leren voor een volgende poging. We moeten daarbij dus wel een duidelijke richting voor ogen hebben, maar we moeten samen met de collega's ruimte zoeken om te veranderen en tegelijkertijd oog houden voor de sceptische blik die onze organisatie eigen is.



Gerrit van der Burg

Beeld: Openbaar Ministerie

HET IS ELKE DAG HARD WERKEN

Zwart-wit, goed-kwaad. De grenzen tussen wat recht is en wat onrecht werden Gerrit van der Burg (1959) met de paplepel ingegoten. Zijn vader zat tijdens de Tweede Wereldoorlog in het verzet, maar zweeg in de naoorlogse jaren over zijn ervaringen.

'Pas toen mijn vader was overleden, vond ik in zijn administratie papieren die ik niet nog kende, zoals een valse medische verklaring om te voorkomen dat hij in Duitsland te werk zou worden gesteld.' Als politieman gaf vader Van der Burg zijn zoon wel een duidelijk voorbeeld mee: maak jezelf niet afhankelijk van wat anderen van je vinden. Buig niet mee met beelden die haaks staan op je eigen overtuiging.

Het verrast hem daarom niet dat hij binnen het Openbaar Ministerie wel eens 'De Dominee' is genoemd, al had hij deze bijnaam nooit eerder gehoord. 'Ik hoop dat daarmee niet een priemende wijsvinger wordt bedoeld.' Dat mensen hem saai noemen, onkreukbaar en degelijk, een man van rust, reinheid en regelmaat, wist hij natuurlijk wel. Om 22.30 uur naar bed, opstaan

om 5.30 uur, hardlopen, hard werken, zijn eigen hart volgend als de belangrijkste adviseur van zijn geweten. Als officier van Justitie had hij bij de politie niet voor niets de bijnaam 'Gerrit - redenen-van-wetenschap- van der Burg'.

Grimmig

Tweeëntwintig was hij toen hij na een studie rechten een versneld traject op de politieacademie volgde en ondertussen als inspecteur een team moest leiden. Het waren de jaren tachtig, de heroïnejunks liepen op straat met gestolen autoradio's onder hun arm. De term draaideurcrimineel werd geboren. Vissers en binnenschippers betoonden ook toen al hun ongenoegen tegen het overheidsbeleid. Elk weekend braken voetballerellen uit. 'Het was grimmig.'

INTERVIEW

Als inspecteur met twee sterren op zijn schouders, werd Van der Burg teruggeworpen op zichzelf. Zijn leiderschap werd niet als vanzelfsprekend geaccepteerd. 'In het begin ging het niet om mijn vaardigheden, maar vooral om de manier waarop ik verbinding maakte met de mensen. Draagvlak krijgen door aanwezigheid. Tijdens de nachtdienst liep ik als hoogste in rang in Rotterdam op straat. Als er wat gebeurde, werd ik er samen met een ervaren adjudant direct bij geroepen. Verbinding zoeken en vertrouwen op je intuïtie, veel in gesprek gaan, meebewegen, maar toch ook weer proberen afstand te houden, omdat ook van je wordt verwacht dat je normeert. En benoemen als je zelf ergens buikpijn van hebt. Als je je een keer hebt vergalopperd, zeg dat dan.'

Wanneer hebt u buikpijn gehad?

'Verschillende keren, natuurlijk. De grootste overgang voor mij binnen het OM was van zaakofficier naar teamleider. Ik was 34, 35 jaar en achteraf was ik daar nog niet aan toe. Ik haalde mijn voldoening vooral uit het doen van zaken, een goede vondst tijdens een doorzoeking of een mooi vonnis. Maar als teamleider moet je vooral leren de mensen te waarderen. Iedereen heeft daaraan behoefte, maar ik vond het ingewikkeld die signalen te herkennen. Als iemand een wenkbrauw optrok, wist ik niet wat ik daarvan moest vinden.'

Uiteindelijk wist Van der Burg te leren vertrouwen op zichzelf. 'Ik heb helemaal niets met leiderschapsboeken, want de ultieme leiderschapsstijl bestaat niet. Ja, die stijlen bestaan wel, maar je hebt er niets aan. Het is gewoon elke dag hard werken; de ene dag moet je een duwtje geven, de andere dag moet je begrenzen, de volgende dag moet je een arm om iemands schouder kunnen slaan, de dag erna moet je kwetsbaar durven zijn.' Hij houdt het jonge medewerkers graag voor: leidinggeven moet je leren door het te doen. 'Daar horen fouten en blauwe plekken bij.' De eerste paar keer dat hij als plaatsvervangend chef van de afdeling Vorming en Opleiding van de Rotterdamse gemeentepolitie optrad als ceremoniemeester bij de beëdiging van nieuwe agenten, was hij erg nerveus. 'Al die mensen die naar je keken, collega's, ouders en familieleden, de korpschef, de burgemeester. Spannend. Tegenwoordig stap ik met gemak een zaal binnen die uitpuilt van kritische mensen.'

Als voorzitter van het College van procureurs-generaal moest hij nogal eens zo'n zaal binnenstappen. Na de verschijning van het rapport van de commissie-Fokkens, waarin de top van het Openbaar Ministerie een gebrek aan ethisch leiderschap werd verweten, bezocht Van der Burg alle parketten en ging hij tijdens zogeheten zeepkistsessies het gesprek aan met de medewerkers. Ach-

teraf voelde het nogal eens alsof hij een functioneringsgesprek had gevoerd. 'Ik heb wel eens tegen mijn vrouw gezegd: "Ik dacht dat het zo'n onveilige organisatie was, maar als je hoort wat ze de voorzitter mee teruggeven, voelen ze toch niet heel veel terughoudendheid".'

Voor een dominee moet het verwijt van een gebrek aan ethisch leiderschap heel vervelend zijn geweest.

'Ik voel me geen dominee, maar evengoed was het natuurlijk heel pijnlijk. Wat me buikpijn gaf, was dat in het rapport Fokkens over de top van alles stond, maar dat het verder ontwikkelen van een beter gespreksklimaat in de alledaagse praktijk in de teams gebeurt. En voor je het weet, heb je dan het beeld dat de werkvloer zo nodig met elkaar in gesprek moet en het moet oplossen, terwijl de top verantwoordelijk is.'

Terwijl ook het beeld blijft bestaan dat de top elkaar alsnog de baantjes toespeelt.

'Ja. Dat is ingewikkeld.'

U bent niet voor niets collegevoorzitter geworden.

'Hoezo?'

Nou, elke tijd heeft blijkbaar zijn eigen voorzitter nodig. De flamboyante Arthur Docters van Leeuwen moest het college op de kaart zetten, u moest het OM vooral in rustiger vaarwater zien te krijgen.

'Er is vrij weinig toeval in het leven, dat zal het niet zijn geweest. Maar het gaat niet om mij. Het OM is veel groter dan de voorzitter. Ik heb in die periode heel erg de verantwoordelijkheid gevoeld om het OM weer op koers te krijgen. Dat was een intrinsieke motivatie. Of dat is gelukt, daarover moeten anderen oordelen.'

U hebt de reputatie van onkreukbaarheid. Maar er zijn ook leidinggevend bij het OM geweest die het blijkbaar nodig vonden te zeggen "ik bijt je kop eraf". Een echte leider heeft dat soort intimidatie toch niet nodig?

'Eens. Dat is zo. Als je dit soort gedrag vertoont, heb je over het algemeen niet erg veel zelfvertrouwen.' 'Er is natuurlijk een periode geweest dat het waar was hè, die onveiligheid, zoals weergegeven in het rapport Fokkens. Het gaat er nu vooral om om met elkaar de verbinding te blijven zoeken. Dat is een kwestie van cultuur en verandering gaat langzaam. We lopen als OM wel het risico dat, telkens als er iets misgaat, mensen roepen: zie je nou wel, er verandert niets. Mijn uitnodiging aan vooral de leidinggevendenden is: wees mild en zorgzaam. Niemand hoeft onze medewerkers te stimuleren hard te werken. We moeten ze eerder afremmen en dat hoort bij die zorgzaamheid, dat je elkaar een beetje in de gaten houdt, in de goede zin van het woord.'

'We lopen als OM het risico dat, telkens als er iets misgaat, mensen roepen: zie je nou wel, er verandert niets.'



Leidinggevendenden zijn primair verantwoordelijk dat iedereen in goede doen blijft, dat iedereen zich erbij voelt horen en zich werkelijk gehoord voelt. Wat hard werken betreft, ligt er natuurlijk ook een verantwoordelijkheid bij de collega's zelf. Het werk is namelijk nooit af. De gemiddelde officier van justitie is tamelijk perfectionistisch ingesteld en dat is risicovol. Uiteindelijk zijn OM'ers strenger voor zichzelf dan voor de ander.'

Ik heb officieren van justitie gesproken die blij waren dat ze waren gescheiden, omdat ze makkelijker piket konden draaien op het moment dat de kinderen bij hun ex-partner waren.

'Daar schrik ik van en dat is geen wenselijke uitkomst van de grenzeloze loyaliteit van de OM'er. Ik hoop dat mijn legacy is dat mensen vooral zichzelf wat minder de maat nemen en wat milder durven te zijn ten opzichte van zichzelf. Maar ik vind ook dat we wat meer mogen laten zien wat goed gaat. En dat is heel veel, we staan er wel. We behandelen 180.000 zaken per jaar, van een gemiddelde winkeldiefstal tot en met enorm grote onderzoeken, dat doen we met elkaar. Daarop kunnen we hartstikke trots zijn.'

'De politie heeft het logo: beschermen, begrenzen en bekrachtigen. Dat zijn beloften in de richting van de samenleving. Als we het wat minder plechtig opschrijven, geldt

dit ook voor leidinggevendenden. Leidinggevendenden moeten ook begrenzen, vooral om te voorkomen dat mensen te veel van zichzelf vragen. Ze moeten beschermen op het moment dat het knelt en dat een arm om de schouders nodig is. En ze moeten bekrachtigen door mensen te coachen, te begeleiden en te waarderen.'

Wie heeft u beschermd in al die jaren?

'Dat weet ik eigenlijk niet. Mijn vrouw, natuurlijk. Het is makkelijk om zelf van alles te vinden, maar ik ben natuurlijk niet anders dan de gemiddelde OM'er. En dat al 32 jaar.'

U neemt eind mei afscheid als voorzitter van het college. Wat gaat u doen?

'Dat weet ik niet, echt niet. Eerst vakantie en dan ga ik er eens over nadenken. Ik vind het nog steeds een ongemakkelijk perspectief, omdat ik het me niet kan voorstellen: het leven, een ander leven dan dit.'

Het gesprek met Gerrit van der Burg heeft plaatsgevonden vóór het verschijnen van het rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid over de drie moorden rond het Marengo-proces en vóór de bekendmaking van Rinus Otte als nieuwe voorzitter van het College van procureurs-generaal.

Leidinggeevenden over leidinggeven

Joyce van Roode

Teamvoorzitter familie & jeugd Alkmaar, rechtbank Noord-Holland

‘Ik stap niet in de valkuil om zittingen over te nemen.’

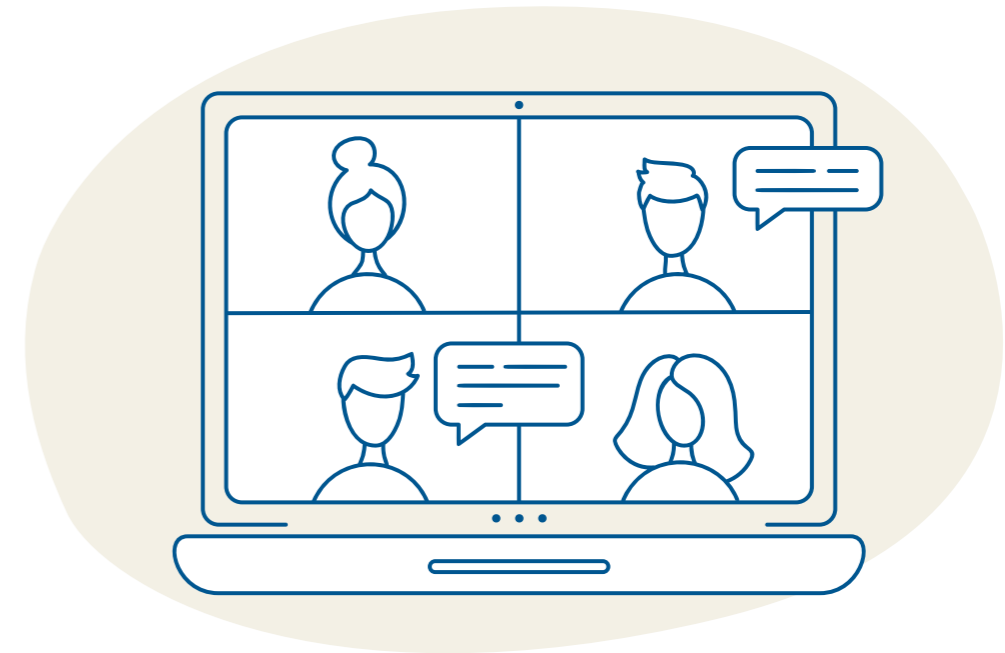
‘In onze rechtbank was ik de eerste die leiding gaf aan rechters zonder zelf rechter te zijn. Dertien jaar geleden startte ik als juridisch medewerker bij de Vreemdelingenkamer. Na vijf jaar maakte ik daar de stap naar leidinggevende van het juridische team. Dat beviel goed. Zo ben ik, via leidinggevende functies bij andere bestuursrechtteams, in 2021 teamvoorzitter geworden van het familie- en jeugdrechtteam. De manier waarop ik leiding geef aan rechters is niet anders dan aan juridisch medewerkers: benaderbaar, meedenkend en ondersteunend. Het leidinggeven zelf is wel iets anders. Gesprekken gaan bijvoorbeeld over specialiseren of rouleren. Dat is net van een andere orde dan de ontwikkeling van andere medewerkers. Ook was het even zoeken met de personeelsgesprekken met rechters. Dat mag alleen een rechter doen volgens de wet. In mijn eerste jaar zat een rechter-bestuurder bij die gesprekken. Dat maakte de dynamiek zwaarder. In het tweede jaar was daarom de keuze: een gesprek met mij of een gesprek met alleen de bestuurder. Van dat laatste alternatief heeft niemand gebruik gemaakt. Leidinggeven is een vak. Daar kan ik al mijn tijd aan besteden. Ik stap bijvoorbeeld niet in de valkuil om een zitting over te nemen als er nood is. Het lastigste vond ik ooit een wraking. Ik kon een luisterend oor zijn, maar ik kon nooit helemaal invoelen wat het met de persoon deed, omdat ik geen rechter ben. Ik regelde dus andere begeleiding. Uiteindelijk is dat waar leidinggeven om draait: erkennen dat je niet alles zelf weet en faciliteren.’

Frank van Dijk

Teamleider team Interventies/officier van justitie, parket Amsterdam

‘Leidinggeven gaat ook om de inhoud.’

‘Een leidinggevende hoeft niet altijd de beste van de klas te zijn. Dat is mij na 13 jaar leidinggeven wel duidelijk. Samen met Wouter (van Melle, red.) geef ik leiding aan 90 mensen, waaronder (adjunct) officieren van justitie en interventiejuristen. Vanuit het hoofdbureau van politie en het parket behandelt het team zo'n 13.000 ZSM-zaken per jaar. Daarnaast leiden we officieren op. De formele aansturing van het team hebben we verdeeld. Maar de werkverdeling verloopt natuurlijk. Zo heeft Wouter meer ervaring met ZSM-processen. Hij overlegt dus bijvoorbeeld met de rechtbank over hoe we samen de (super)snelrechtzittingen organiseren. Terwijl ik vanuit mijn achtergrond eerder over beleids- of zaakskwesties meedenk. We vullen elkaar goed aan. Dat een niet-officier leiding geeft aan officieren is nog niet heel gebruikelijk. De cultuur is dat je je als officier specialiseert of dat je doorgroeit naar een leidinggevende functie. Terwijl leidinggeven en officierswerk beiden een vak zijn, waarvoor je niet per se dezelfde competenties nodig hebt. Officieren die een tijd leidinggevende zijn en merken dat het hen minder ligt, zeggen dan dat ze 'terug naar de inhoud' gaan. Eigenlijk een vreemde uitspraak, want ook leidinggeven gaat om de inhoud. Zonder een soepel draaiend team met mensen die zich kunnen ontwikkelen en gezien worden, wordt 'de inhoud' niks. Toch denk ik dat het je als leidinggevende helpt als je inzicht hebt in het werk. Of dat nu als officier is of dat je op een andere manier OM-ervaring hebt opgedaan. Je moet kunnen invoelen wat de mensen in hun werk tegenkomen. Het is meer dan zakelijk regelen.’



Wouter van Melle

Teamleider team Interventies, parket Amsterdam

‘Een toga is geen vereiste. Wel de intrinsieke motivatie om je team te ontwikkelen.’

‘Tijdens mijn rechtenstudie werkte ik op de administratie van het parket. Daarna werd ik parketsecretaris en rolde ik al snel in een coördinerende rol op ZSM, dat toen in de kinderschoenen stond. Daar ontstond mijn drive om leiding te gaan geven. Ik wilde zelf kunnen beslissen over wat er volgens mij beter kon. Nu ik ruim vier jaar leiding geef, weet ik dat dat niet mijn taak is. En dat ik uit die bevoegdheid om te beslissen ook niet mijn plezier haal. Het zit veel meer in het scheppen van een goed klimaat waarin medewerkers hun werk naar volle tevredenheid kunnen doen en zich kunnen ontwikkelen. Natuurlijk kan het voor een leidinggevende van meerwaarde zijn om gedegen juridische kennis binnen deze organisatie te hebben, al dan niet als togadrager. Maar het is geen vereiste. Dat ik zelf nooit achter de microfoon in de zittingszaal heb gestaan, wil niet zeggen dat ik me geen mening kan vormen over hoe een officier zijn of haar werk doet. Ook iemand zonder OM-ervaring kan prima leiding geven in deze organisatie. Zoals Co Adriaanse ooit zei: “Een goed paard, maakt nog geen goede ruiter.” Als leidinggevende binnen het OM, met of zonder toga, blijft het altijd zaak om kennis en de ‘inhoud’ goed te organiseren. En daarmee te zorgen dat de professional hulplijnen heeft om het werk zo goed mogelijk te kunnen doen. Die intrinsieke motivatie om de mensen te zien en daar naar te handelen, daar draait het wat mij betreft om bij leidinggeven.’

Petra Tapper-Wessels

Teamvoorzitter bestuursrecht/senior rechter, rechtbank Noord-Nederland

‘Leidinggevende vind ik een vervelend woord. Ik wil er voor de mensen zijn.’

‘In 2008 ben ik na de RAIO-opleiding benoemd als rechter. Na tien jaar was ik me aan het beraden: ga ik van strafrecht naar een nieuw cluster of wil ik me op een andere manier verder ontwikkelen? Mijn toenmalige teamvoorzitter benaderde mij en zo werd ik in 2018 teamvoorzitter strafrecht. Sinds augustus 2022 ben ik teamvoorzitter bestuursrecht. Ons cluster bestuursrecht bestaat uit 104 collega's, waarvan naast juridisch medewerkers, 36 rechters en 3 hoofden juridische ondersteuning. Eigenlijk vind ik leidinggevende een vervelend woord. Je wil er gewoon zijn voor de mensen. Dat neem ik letterlijk door zoveel mogelijk op de rechtbank te werken, veel rond te lopen en de tijd te nemen voor mensen. Zo kun je signaleren waar aandacht nodig is en oplossingen bieden. Verder probeer ik het goede voorbeeld te geven. Bijvoorbeeld door me kwetsbaar op te stellen. Ik weet heus niet alles en maak ook wel eens een fout. Door daar open over te zijn, stimuleer ik collega's dat ook te doen. Zo kunnen we ergens het gesprek over voeren en is er ruimte voor ontwikkeling. Aan beide kanten, want als leidinggevende ben je nooit uitgeleerd. Daarnaast ben en blijf ik ook rechter. Door zo mogelijk ook af en toe zittingen te doen, weet ik beter wat er speelt en kan ik soms helpen als er gaten zijn in het rooster. Dat kan ook een valkuil zijn waar ik voor waak. Mijn focus ligt nu echt bij het leidinggeven.’

EEN BETERE CAO VOOR DE RM!

De cao-ontwikkelingen hebben de gemoederen binnen en buiten de rechterlijke wereld volop bezig gehouden. Voor de NVvR en haar leden volgden de gebeurtenissen elkaar in korte tijd op: opgeschorte onderhandelingen, een ledenraadpleging in het land, dreigende acties van magistraten, veel publiciteit, een gesteld ultimatum aan de minister, de herstart van de onderhandelingen en het aanstellen van een verkenner voor de aanpak van de werkdruk. Een reconstructie van de gebeurtenissen in de afgelopen maanden.

Waarom schortte de NVvR de onderhandelingen op?

De kern van het conflict was dat het beroep van magistraat geleidelijk steeds minder aantrekkelijk dreigt te worden. Dit wordt onder meer veroorzaakt door een te hoge werkdruk als gevolg van het vele overwerk, de structurele onderbezetting, de bedreigde veiligheid van togadragers en het steeds langer van te voren moeten plannen van verlofdagen. De minister van Rechtsbescherming toonde geen bereidheid hierin verandering aan te brengen. Van serieuze compensatie van de hoge inflatie wilde de minister evenmin iets weten en de al 30 jaar geldende looncomponent voor onkosten dreigde te worden afgeschaft, waardoor er netto onder de streep voor de rechter en officier minder zou overblijven.

December Opschorting onderhandelingen

Na zeven overlegondes schort de NVvR op 8 december 2022 de besprekingen over een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord op. Volgens de NVvR kiest de minister, voor een inzet waarbij leden van de rechterlijke macht er uiteindelijk onder de streep op achteruit gaan. Dit is voor de NVvR onbespreekbaar, onacceptabel en onbegrijpelijk, vooral in een tijd waarin stijgende kosten leiden tot een aanzienlijk en oplopend koopkrachtverlies en de schaarste op de arbeidsmarkt toeneemt. Tijdens een online-bijeenkomst worden de leden hierover op 22 december bijgepraat.

Januari Start ledenraadplegingen

Omdat de minister voor Rechtsbescherming niet met een beter cao-aanbod komt, dreigt de NVvR met acties. Hiervoor worden in januari en februari op negen gerechten in het land ledenraadplegingen tijdens informatiebijeenkomsten gehouden. De belangstelling hiervoor was groot, evenals de actiebereidheid onder de aanwezige magistraten. In totaal zo'n 500 magistraten (leden en niet-leden) wonen deze bijeenkomsten bij. Om de naderende landelijke acties te coördineren, richt het NVvR-bestuur een Landelijk Actiecomité op, waarin zowel OM als ZM zijn vertegenwoordigd.



Februari NVvR stelt ultimatum

Uit de ledenraadplegingen blijkt dat magistraten de NVvR massaal steunen in de gestelde eisen en dat zij bereid zijn hieraan consequenties te verbinden in de vorm van acties. De NVvR stelde de minister een ultimatum tot 10 maart om tegemoet te komen aan de geformuleerde eisen, anders zouden er acties volgen, mogelijk in de vorm van stakingen of werkonderbrekingen. Via videoboodschappen praat NVvR-voorzitter Marc Fierstra de leden bij over de ontwikkelingen. De media besteden volop aandacht aan het gestelde ultimatum. In dagbladen, op radio en tv is de berichtgeving uitgebreid in het nieuws. Ook leden verlenen hieraan hun medewerking door vanaf de werkvloer een inkijkje te geven in de hoge werkdruk waarmee zij hebben te kampen.

Maart Minister reageert op ultimatum

Daags voor het aflopen van het gestelde ultimatum (10 maart) reageert minister Weerwind via een brief. Omdat deze veel onduidelijkheden bevat, wordt een aantal keer informeel overleg gevoerd om de inhoud van de brief te concretiseren. Deze informele gesprekken leveren toezeggingen op, die de NVvR aanleiding geven om de onderhandelingen te hervatten. De minister is bereid een financieel gebaar maken, de onkostenvergoeding voor zijn rekening te nemen en samen met de NVvR te werken aan het treffen van concrete maatregelen voor werkdrukverlaging op korte en langere termijn via een verkenner. De NVvR ziet de rol van deze verkenner nadrukkelijk niet als die van onderzoeker (naar werkdruk is immers al voldoende onderzoek gedaan), maar eerder als een kwartiermaker voor de praktische aanpak van de werkdruk.

April Hervatting onderhandelingen cao

Bij het ter perse gaan van deze editie van Trema waren de onderhandelingen voor een nieuwe cao nog gaande en was het resultaat hiervan nog onbekend. Via onze website en verdere online berichtgeving houden wij u op de hoogte van de voortgang en de uitkomst hiervan.



BINNEN EN BUITEN

Leiding geven als professional aan professionals betekent vaak balanceren tussen verantwoordelijkheid nemen en vertrouwen geven. Ook professionals buiten de rechtspleging weten daarover mee te praten. **Jacqueline Aarts**, directeur van basisschool De Griffioen in Prinsenbeek, en **Thijs de Wit**, plastisch chirurg in het Amphia Ziekenhuis in Breda, leggen uit wat hun aanpak is.



Jacqueline Aarts is directeur van basisschool De Griffioen in Prinsenbeek

‘Leidinggeven is veel loeren en ouwehoeren.’

‘Leidinggeven klinkt mij te sturend en te eenvormig. Alsof ik de belangrijkste ben, terwijl directeur ook maar een rol is binnen het onderwijsteam. De groep bepaalt mede of jij een goede leidinggevende bent. Je geeft samen invulling aan het onderwijsprogramma. Ik wil vooral een stimulator of inspirator zijn voor de leerkrachten van onze school.’ Jacqueline Aarts begon na de Pabo in 1994 met les geven. Maar zoals ze zelf zegt: ‘Ik was altijd al heel benieuwd naar hoe je een school leidt.’ In 2007 werd ze adjunct-directeur op een basisschool en in 2018 zette ze de stap naar directeur. Sinds september 2022 geeft ze leiding aan de 46 leerkrachten van basisschool De Griffioen. ‘Als leidinggevende kijk ik naar wie wat van mij nodig heeft op welk moment. Want dat kan per persoon verschillen en ook door de tijd heen.’ Jacqueline vergelijkt leidinggeven met wat je als leerkracht in de klas doet: je speelt in op wat het kind nodig heeft om tot het beste resultaat te kunnen komen.

‘Dat is dus niet voor alle kinderen uitstromen naar het gymnasium. Maar wel dat ze zich prettig voelen en kunnen uitblinken op het niveau dat bij hen past. Al mijn leerkrachten zijn voldoende capabel om les te geven. Dat vertrouwen krijgen ze van mij. Toch gaat het innoveren of meebewegen met de stap naar meer waardegericht onderwijs niet iedereen even gemakkelijk af. Daar probeer ik hen dan in te steunen. Dat doe ik door ze te observeren in hun interactie met leerlingen, ouders en collega’s en door veel met ze te praten. Loeren en ouwehoeren noem ik dat.’ Jacqueline heeft daarin ook wel eens met ‘eigen wijsheid’ te maken. ‘Mijn ervaring is dat er dan achterliggende redenen spelen, zoals angst om het bekende patroon los te laten. Met een goed, en soms moeilijk, gesprek kun je mensen vaak toch in beweging krijgen. Deze professionals gaan vol voor hun vak. Het is dus een kwestie van op zoek gaan naar hun vuurtje en dat weer oppoken.’



Thijs de Wit is plastisch chirurg en medisch manager van het operatiekamercomplex in Amphia ziekenhuis Breda

‘Met de autonomie van professionals moet je respectvol omgaan.’



‘In Amphia hebben we duaal management: een samenwerking tussen medisch geschoolde en bedrijfskundige managers. In mijn geval betekent het dat ik leiding geef aan het operatiekamercomplex (OK-complex) samen met een bedrijfsmanager. En vanwege de omvang van het OK-complex ook met een tweede medisch manager die anesthesioloog is.’ Het hele proces van opereren valt onder leiding van Thijs en deze twee collega’s. Van het voorbereidingsplein tot de verkoeverkamer, maar ook de afdelingen voor materialen en de sterilisatieafdeling. Er werken zo’n 400 medewerkers en zo’n 100 zelfstandig snijdende specialisten maken gebruik van de OK. ‘Dat zijn allemaal hoogopgeleide collega’s met specifieke expertises die soms mijn eigen expertise te boven gaan. Als je hen voorschrijft wat ze moeten doen, gaan ze in de weerstand. Als manager moet je daarom respectvol omgaan met hun autonomie. Dat doe ik door te vertrouwen op hun deskundigheid, goed naar ze te luisteren en dat mee te nemen in mijn afwegingen. En door tijd te nemen om veranderingen toe te lichten en uit te leggen.’ Bij de ‘snijders’ is dat volgens Thijs nog ingewikkelder. ‘Zij zijn niet in loondienst en hun verdiensten worden voor een groot deel bepaald door te opereren.’

Om bij hen draagvlak voor beslissingen of veranderingen te krijgen, gaat het nog meer om het goed kunnen uitleggen van het waarom. Per definitie kom je ‘eigen wijsheid’ tegen. Het vergt dus veel praten en laten inzien waar we naar op weg zijn. En soms moet je gewoon ingrijpen om te voorkomen dat wachtlijsten oplopen of operatiekamers leeg staan. Mijn collega-medisch manager en ik vullen elkaar goed aan. Vanuit mijn expertise heb ik meer ervaring in het snijdende domein en mijn collega in de rest van het proces voor, tijdens en na de operatie. Dat is ook erg waardevol op het moment dat er capaciteitsissues zijn. Vanwege de schijn van belangenverstrengeling – ook ik heb als plastisch chirurg OK-capaciteit nodig – hakt de andere medisch manager daarin de knopen door.’ Thijs is van mening dat een OK-complex gemanaged kan worden door niet-medici. ‘Maar ik ben ervan overtuigd dat de combinatie beter is. De bedrijfsmanager richt zich op zaken waarin ik als arts minder deskundigheid heb, zoals HR en financiën. Een arts voelt de beroepsgroep beter aan, bijvoorbeeld vanwege de ongeschreven regels en omgangsvormen. Juist die combinatie maakt dat we niet teveel naar één kant leunen en doen wat het beste is voor patiënten, medewerkers en ziekenhuis.’

Beeld: OLVG

Elkaar aanspreken is elkaar beschermen

Maurits van den Bosch is bestuursvoorzitter van het OLVG, het grootste stadsziekenhuis van Amsterdam. Bevlogen en gedreven door het vak – Van den Bosch is interventieradioloog – kwam hij in 2017 als bestuurder naar de hoofdstad, na jarenlang hoogleraar en divisieleider te zijn geweest in het universitair medisch centrum in Utrecht. Als bestuurder stelt hij zich voortdurend twee vragen: 'Wat schieten patiënten ermee op en wat betekent dat voor onze mensen?'

Dat hij als arts het ziekenhuis kent, is volgens hem essentieel. 'Wie een hoog professionele organisatie aanstuurt, moet begrijpen wat op de werkvloer leeft en wat het hoogste belang is van in ons geval de patiënt, in jullie geval de rechtszoekende. Ook voor het draagvlak is het belangrijk. Medewerkers zijn het niet altijd eens met de beslissingen die ik neem, maar het helpt als zij het gevoel hebben dat ik althans begrijp waarmee zij te maken hebben.' Om dat gevoel te versterken, bezoekt Van den Bosch elke week wisselende teams in het ziekenhuis, een enkele keer zelfs drie keer op een dag. 'Een keer koffie drinken met een team, een keer bij een overdracht zitten. Als leidinggevende is dat superbelangrijk, want je ziet en hoort veel en mensen kunnen even hun verhaal kwijt. Ik weet zeker dat er mensen zijn die zeggen: dat kan nog beter. Het kán ook altijd beter. Maar juist daarom moet je als leidinggevende aandacht geven.'

Veiligheid

Van oudsher bestaan in het ziekenhuis, net als binnen OM en rechtspraak, hiërarchische verhoudingen tussen de verschillende professionals. Samenwerking tussen en leidinggeven aan artsen, verpleegkundigen, diëtisten,

psychologen en andere zorgverleners kan lastig zijn. Maar anders dan in de rechtspraak, waar de samenwerking zich vaak beperkt tot rechters onderling met de ondersteuning van een gerechtsjurist, werken de professionals in het OLVG vrijwel altijd in multidisciplinaire teams. Hoe complexer de zorg, hoe groter het belang van samenwerking en onderling vertrouwen, zegt Van den Bosch. De bestuursvoorzitter beoogt daarbij een organisatiecultuur waarin mensen elkaar durven aanspreken.

'En dat betekent dat je niet alleen als arts, maar ook als verpleegkundige of voedingsdeskundige durft te zeggen wat je ziet gebeuren en durft te vragen waarom bepaalde problemen op een bepaalde manier worden aangepakt. Als mensen niet meer met elkaar in gesprek gaan, krijg je onveilige situaties. Elkaar kunnen aanspreken maakt teams effectief. Daar sturen wij bewust op.' Zo doorliepen alle leidinggevendenden van het OLVG vorig jaar een cultuurtraject. Van den Bosch heeft het over 'vragen onder het wateroppervlak'. 'Dus niet alleen praten over de doelen die we willen bereiken of het inspireren van mensen, maar ook kritische vragen stellen



Maurits van den Bosch

over de veiligheid van werksituaties en het versterken van vertrouwen. Die vormen van intervisie zetten we nu uit door de hele organisatie. Wij stellen bewust hybride teams samen om met elkaar te praten. Dus bedrijfskundige managers, verpleegkundigen, artsen, bestuurders, alles door elkaar.'

'Wij stellen bewust hybride teams samen om met elkaar te praten.'

'Teamleiders zijn daarbij misschien wel de belangrijkste sleutel in de vertaling van wat wij als topkader willen bereiken en wat de werkvloer aan kan en wil. We investeren dus juist in die mensen. Natuurlijk kijken we als bestuur naar resultaten, ziekteverzuim en kwaliteitsindi-

catoren, maar ik wil ook weten hoe het team zich voelt. Vieren we onze successen genoeg? Hebben we aandacht voor mensen die minder goed meekomen?'

Boze brieven

Uit het visitatierapport gerechten 2019 en het rapport van de commissie-Fokkens uit datzelfde jaar bleek dat in de rechtspraak en het Openbaar Ministerie nog geen cultuur bestaat waarin het vanzelfsprekend is elkaar aan te spreken en ervaringen te delen. Van den Bosch gelooft dat die gesloten cultuur kan worden opengemaakt, wat begint bij het bestuur. 'De top moet zeggen "dit vinden we belangrijk" en benoembaar maken wat lastig ligt. Ik krijg regelmatig brieven, van een schoonmaker, of een medisch specialist, of een verpleegkundige. Boze brieven, strenge brieven, kritische brieven. Je kunt zeggen: val me niet lastig, ik ben de baas, maar ik denk op zo'n moment hoe bijzonder het is dat iemand uit de organisatie de moeite neemt en de veiligheid ervaart om mij te vertellen waar mogelijk echt een probleem is. Dat betekent in feite dat iemand mij beschermt. Het OLVG is een stevige organisatie waar 6500 mensen werken met een omzet van 650 miljoen euro, maar wij weten elkaar

hier wel te vinden. Elkaar aanspreken is elkaar beschermen.'

Langetermijnvisie

Net als de rechtspleging kampt het OLVG met een hoge werklust en personeelstekorten en wordt de druk van boven (lees: de zorgverzekeraars en de politiek) altijd opgevoerd. Ook Van den Bosch heeft 'bazen', zoals hij het zelf zegt. Om daaraan een gezond tegenwicht te bieden, is samenwerking tussen organisaties op decentraal niveau essentieel. Daarnaast heeft de gezondheidszorg – 'en ik kan me voorstellen ook de duurzame inrichting van rechtspraak' – een langetermijnvisie nodig. 'Daaraan ontbreekt het vaak.' In Amsterdam ligt inmiddels een plan klaar dat 20, 30 jaar vooruitkijkt en waarin wordt beschreven wat Amsterdammers nodig hebben om gezond en vitaal te zijn. Zo'n plan zou de rechtspleging ook kunnen gebruiken. Volgens Van den Bosch hoeft de organisatie daarbij niet op Den Haag te wachten. 'Professionals kunnen heel goed aangeven wat ze nodig hebben en kunnen dat ook gewoon organiseren.' Probleem is wel de werkdruk, waardoor mensen al lang blij zijn als ze hun eigen dossiers op tijd kunnen verwerken. Van den Bosch spreekt liever over 'ervaren werklust' dan over werkdruk.

'We zitten in een te strak gereguleerd systeem waardoor mensen een hoge werklust ervaren, omdat ze te weinig tijd krijgen zich te ontspannen of een opleiding te volgen. We neigen naar een maakbare samenleving waarin je geen fouten mag maken. Ik denk dat dat voor rechters en officieren precies zo werkt. Niemand wil een fout maken, alles moet een negen zijn en de vrees voor claims en klachten is groot. Wat ik mis, is het vertrouwen dat professionals hun werk gewoon goed willen doen. Daar zullen we wat meer naartoe moeten.'

Een manier om dat vertrouwen te stutten, is het aangaan van het gesprek. Patiënten die een klacht of claim hebben, worden in het OLVG eerst uitgenodigd te komen praten. 'Mijn ervaring is dat 80 procent van de problemen wordt opgelost in een goed gesprek en, in ons geval, ook het toegeven van fouten. Wie het gevoel heeft dat mensen iets onder het tapijt vegen, of geen erkenning krijgen, stapt sneller naar de rechter. Die juridisering willen we zoveel mogelijk voorkomen.'

Bestaanszekerheid

Praten alleen zal de almaar stijgende zorgkosten en de overbelasting van de professionals niet voorkomen. De samenleving zal keuzes moeten maken, denkt Van den Bosch. Niet voor niets zette hij zijn handtekening onder de brief die de KNMG en 70 andere zorgorganisaties op 16 februari aan de minister stuurde. Daarin pleit de art-

senorganisatie voor bestaanszekerheid voor elke Nederlander. Een astmatische jongen steeds weer een puffje geven, terwijl hij in een huis vol schimmel leeft, heeft uiteindelijk geen zin. Eenzelfde manier van redeneren zou ook in de rechtspleging van toepassing kunnen zijn. Welk doel dient het allerlei juridische procedures te voeren (schulden, echtscheiding, baanverlies) als de achterliggende reden van al die ellende (onvoldoende bestaanszekerheid) niet wordt aangepakt? Ook nu wijst Van den Bosch op de maakbaarheids-gedachte. 'We gaan tot het gaatje met operaties, we hebben heel geavanceerde behandelingen voor kanker, maar op een gegeven moment moeten we ook de vraag stellen wat de kwaliteit van leven is. Wat is voor de patiënt echt belangrijk? Hebben we dat gesprek voldoende gevoerd? Maar ook, investeren we voldoende in opvoeding en educatie om mensen bewust te maken van de keuzes die er zijn zonder ze meteen te beoordelen op de keuzes die ze maken? In Amsterdam-West leven veel mensen op of onder de armoedegrens. Dan kunnen wij wel zeggen: ga wat meer hardlopen en eet meer groente, maar die gezinnen zijn vooral bezig met overleven. Fastfood is goedkoper dan fruit. Wij moeten als samenleving, samen met de men-

'We zitten in een te strak gereguleerd systeem waardoor mensen een hoge werklust ervaren.'

sen om wie het gaat, onderzoeken wat zij nodig hebben om iets minder naar de zorg toe te bewegen.' Technologie kan daarbij helpen, verwacht Van den Bosch. Chronische zorg bijvoorbeeld hoort volgens de bestuursvoorzitter niet meer in een ziekenhuis thuis. 'Uitzonderingen daargelaten kun je chronische patiënten met de juiste begeleiding heel goed in een thuissituatie helpen en via digitale ondersteuning laten communiceren met hun behandelend arts. Daarvoor hoeven ze echt niet drie, vier keer per jaar naar het ziekenhuis te komen. Tegen technologie en digitalisering bestaat veel weerstand, ook bij ons en dan zowel bij patiënten als bij professionals. Reden te meer om met beiden het gesprek aan te gaan. Digitaliseren is transformeren en dat kost tijd. Professionals moeten deze verandering zelf mede vormgeven, opdat ze dankzij die veranderingen weer meer plezier en ruimte in hun werk kunnen ervaren.'

Volhouden tot de cavalerie arriveert

Marc Fierstra
Voorzitter NVvR

De afgelopen weken werd mijn agenda feitelijk gedomineerd door maar één onderwerp: de vastgelopen cao-onderhandelingen en de zorgen en boosheid van collega's die ik in het hele land sprak. Zoals u waarschijnlijk al weet, is de NVvR eind maart opnieuw in gesprek gegaan met de minister. Of we eruit komen, weet ik op het moment van dit schrijven nog niet. Het kan zomaar zijn dat u als lezer van de column al veel meer weet dan ik nu. Het is afwachten.

Nu we weer formeel aan het onderhandelen zijn, verschuift mijn rol als voorzitter weer even naar de achtergrond. Het cao-team, bestaande uit deskundige collega's uit het OM en de ZM, is nu aan zet. Dat levert bij mij - na weken van actie - ook weer wat tijd en ruimte op voor reflectie. Vooral het vraagstuk van de werkdruk houdt me bezig. Natuurlijk ligt de sleutel voor een oplossing bij voldoende collega's, meer onder-

steuning en goede bedrijfsvoering, maar tot die cavalerie er is, moeten we het zelf zien te rooien. En wat betekent dat in de praktijk?

Deze Trema gaat over leidinggeven binnen de rechterlijke macht en dat lijkt me, wanneer het gaat om de werkdrukdiscussie, zacht gezegd een hele opgave. Enerzijds zijn teamleiders de steun en toeverlaat van de collega's die gebukt gaan onder de veel te hoge werkdruk, anderzijds moeten zij ook de termijnen bewaken, werk verdelen en op zoek gaan naar oplossingen als er een rechter of officier uitvalt. En wat kun je doen als je formatie twee keer zo groot is als je bezetting? Als je die circusact met bordjes op stokjes niet meer draaiend kunt houden? Met welke scherven kun je leven en met welke niet? Blijf je accepteren dat weekenden en avonden als werktijd worden gebruikt of grijp je in uit voorzorg, zodat die collega's het langer kun-

nen volhouden? En hoe houd jij het zelf eigenlijk vol?

Ik wil niet de indruk wekken dat de NVvR erop uit is om bij de werkdrukdiscussie meer druk op de leidinggevendenden te zetten door makkelijke oplossingen te suggereren die zij wel even zouden moeten toepassen. Quick fixes zijn er simpelweg niet. Ik denk wel dat leidinggevendenden een invloedrijke stem hebben als het erom gaat hoe we de praktijk van alledag behaarder kunnen houden. Het is niet zo gek dat wij meer mails krijgen van niet-leidinggevendenden, maar liever horen wij elke stem. Daarom wil ik een uitnodiging doen aan iedere leidinggevende in onze wereld.

Ik ben benieuwd naar uw kijk op de zaak. Welke ideeën heeft u om het fort te bewaken tot de cavalerie arriveert en wat kan de NVvR doen om dat te vergemakkelijken? Laten we praten!



**Nederlandse
Vereniging voor
Rechtspraak**

Onze vereniging

De NVvR verenigt en vertegenwoordigt magistraten. Dit doen wij samen met onze leden. Wij behartigen de individuele en collectieve belangen van de leden in het publieke en politieke debat, onder meer door de kwaliteit en toegankelijkheid van de rechtspraak en de ontwikkeling van het ambt te bewaken en beschermen. Onze werkwijze is gebaseerd op de kennis, denkracht en ervaring van onze leden. Om sámen meer te bereiken dan alleen, met de Ledenraad, het bestuur, het verenigingsbureau en een drietal commissies.



Onze commissies

De *Wetenschappelijke Commissie* (WeCo, 17 leden) adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over wetsvoorstellen, beleid en wetenschappelijke aangelegenheden op het terrein van de rechtspleging. Naast beroepsvereniging is de NVvR de enige vakbond voor leden van de rechterlijke macht. De *Commissie Rechtspositie* (CRP, 8 leden) staat het bestuur bij in de uitoefening van haar vakbondstaken en de belangenbehartiging van de leden. De *Commissie Internationaal* (9 leden) ondersteunt het bestuur bij haar internationale activiteiten. De NVvR participeert in werkzaamheden van internationale zusterverenigingen (Europees en wereldwijd), voor zowel rechters als officieren van justitie. De NVvR is altijd op zoek naar leden die met hun ervaring of expertise hun bijdrage willen leveren aan een van deze commissies. Neem hiervoor contact op met onze beleidscollega's Miek Smilde (WeCo en Commissie Internationaal, m.smilde@rechtspraak.nl) of Paul Passchier (CRP, p.passchier@rechtspraak.nl).

Onze activiteiten en actualiteiten

De afgelopen periode heeft de NVvR zich als vakbond en beroepsvereniging ingezet voor uiteenlopende onderwerpen. De leden worden en zijn hierover structureel bijgepraat via nieuwsbrief, ledenberichten en de website. Kijk voor een beknopt overzicht in deze Trema op de pagina 'In het nieuws' en voor uitgebreide informatie over onze laatste nieuwsfeiten op www.nvvr.org/actueel.

Onze prioriteiten en thema's

De NVvR werkt vanuit vier prioriteiten: Cultuur en kwaliteit, Magistraat en maatschappij, Innovatie en Collectieve en individuele belangenbehartiging. Beleid, activiteiten, dossiers en specifieke thema's worden hieronder samengebracht. Zo richt de NVvR zich onder andere op de veiligheid van togadragers, diversiteit en inclusie, digitalisering in de rechtspleging, nieuwe lichten rechters en officieren, de ontwikkeling van de (inter-) nationale rechtsstaat, werkdruk, inschalingsbeleid en goede arbeidsvoorwaarden voor magistraten.

Kijk voor onze actualiteiten, dossiers en prioriteiten op www.nvvr.org.

Actief meedoen?

Ongeveer 100 collega's zijn al actief betrokken bij de NVvR via de Ledenraad, in commissies, werk- en klankbordgroepen.

Heeft u ook interesse om mee te doen? Laat ons dit dan weten via info@nvvr.org. U bent van harte welkom!



Wie is wie?

Het bestuur van de NVvR bestaat uit zes bevoegde magistraten die zich naast hun dagelijkse werkzaamheden inzetten voor de vereniging, haar leden en de beleidsonderwerpen die op de agenda van de NVvR staan. Ook zijn zij nauw betrokken bij de cao-onderhandelingen. Op het bureau van de NVvR in Den Haag zetten zes collega's zich in het belang van de leden en de rechtspleging dagelijks actief in op uiteenlopende dossiers en onderwerpen. Maak kennis met onze bestuursleden en collega's, zodat u weet waarvoor u bij hen terecht kunt.

Bestuur

1. **Ard Schoep**
(plv. advocaat-generaal Ressortsparket Den Haag)
Functie: vice-voorzitter (sinds 2021)
2. **Wouter van der Haak**
(senior rechter Rechtbank Noord-Holland)
Functie: bestuurslid (sinds 2022)
3. **Eva Borg**
(officier van justitie i.o. Funtioneel Parket Amsterdam)
Functie: bestuurslid (sinds 2020)
4. **Marc Fierstra**
(raadsheer Hoge Raad)
Functie: voorzitter (sinds 2021)
5. **Heika Frankena**
(senior raadsheer Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden)
Functie: penningmeester (sinds 2021)
6. **Frank Schoonen**
(senior rechter Rechtbank Rotterdam)
Functie: bestuurslid (sinds 2022)

Contact met een van onze bestuursleden?

✉ info@nvvr.org

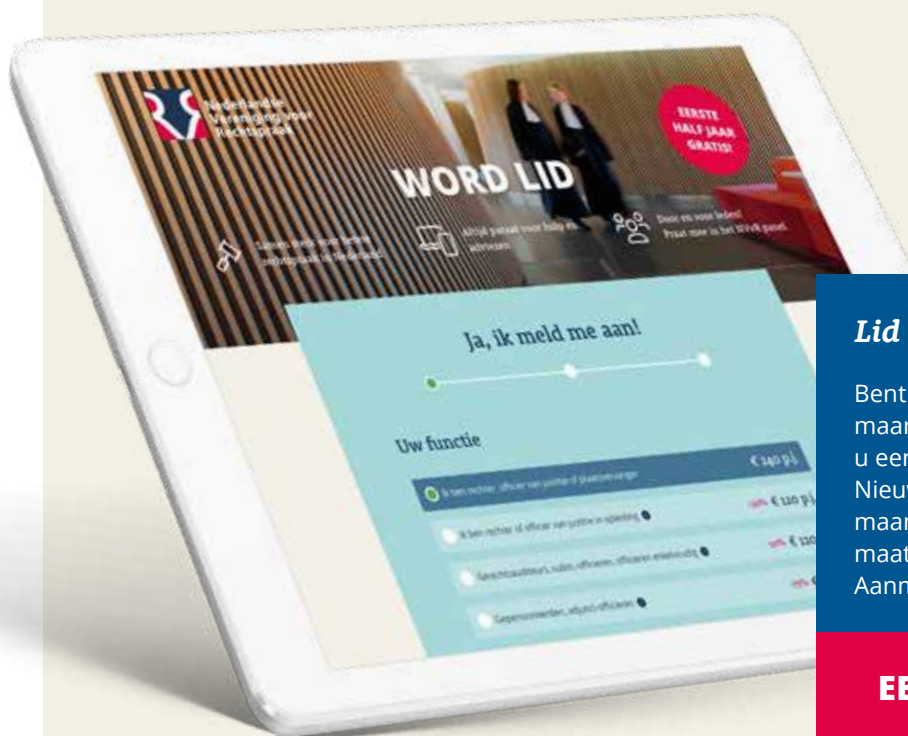
Bureau

7. **Geert van Rhee**
Functie: directeur
✉ g.van.rhee@rechtspraak.nl
8. **Miek Smilde**
Functie: beleidsadviseur beroepsvereniging NVvR
✉ m.smilde@rechtspraak.nl
9. **Irene Lommers**
Functie: management assistente
✉ i.lommers@rechtspraak.nl
10. **Marcel Mangal**
Functie: coördinator bedrijfsvoering
✉ m.mangal@rechtspraak.nl
11. **Sandra Wewer**
Functie: communicatieadviseur
✉ s.wewer@rechtspraak.nl
12. **Paul Passchier**
Functie: beleidsadviseur vakbond NVvR
✉ p.passchier@rechtspraak.nl

Wij zijn de NVvR

*Dé vereniging voor elke
rechter en officier van justitie*

- ✓ Samen sterk voor een betere rechtspraak
- ✓ Altijd paraat voor hulp en adviezen
- ✓ Door en voor leden. Dus praat en bepaal mee!



Lid worden?

Bent u lid van de rechterlijke macht, maar nog geen lid van de NVvR? Of kent u een collega die lid wil worden? Nieuwe leden ontvangen de eerste 6 maanden kosteloos een kennismakingslidmaatschap, zonder verdere verplichtingen. Aanmelden kan op www.nvvr.org

EERSTE HALF JAAR GRATIS!