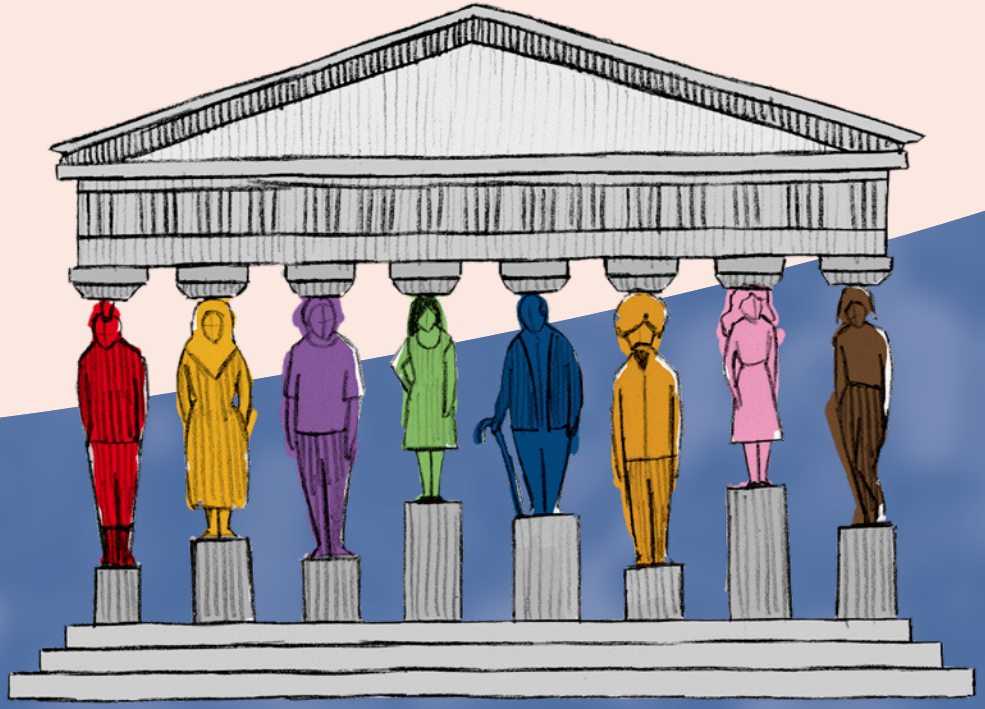
Kwaliteit en legitimiteit

EEN ONDERZOEK NAAR DE CULTURELE DIVERSITEIT VAN DE RECHTBANK AMSTERDAM

Hans Boutellier
Inge Razenberg
Suzan de Winter-Koçak



Kennisplatform Integratie & Samenleving

Verwey-Jonker Instituut

Kwaliteit en legitimiteit

EEN ONDERZOEK NAAR DE CULTURELE DIVERSITEIT VAN DE RECHTBANK AMSTERDAM

Hans Boutellier
Inge Razenberg
Suzan de Winter-Koçak

Utrecht, februari 2018

Inhoudsopgave

Kwaliteit en legitimiteit:
Een richtinggevende samenvatting van het onderzoek naar de culturele diversiteit van de rechtbank Amsterdam 3

1 Introductie 8

2 Bevindingen literatuurstudie 11

3 Motivaties voor een cultureel diverser rechtspraak 13

4 Mogelijkheden voor een diverser personeelssamenstelling 17

5 Belemmeringen voor een diverser personeelssamenstelling 21

6 Mogelijkheden en belemmeringen uit de literatuur 24

7 Toekomst: Wat als de rechtbank wel/niet diverser wordt 25

Bijlage 1 Opbrengsten inspiratiesessie 27

Bijlage 2 Literatuur / bronnen 30

Kwaliteit en legitimiteit:

Een richtinggevende samenvatting van het onderzoek naar de culturele diversiteit van de rechtbank Amsterdam

'De rechtbank Amsterdam is weinig divers.' Achter deze uitspraak – door diverse respondenten gedaan - schuilt een wereld aan inzichten, opvattingen en nuanceringen. Om met de nuanceringen te beginnen: er is geen reden om aan te nemen dat de rechtbank Amsterdam qua etnische diversiteit afwijkt van andere rechtbanken, of zelfs van andere overheidsdiensten. Een voldoende vertegenwoordiging van collega's met een niet-westerse achtergrond – want daarover gaat het in dit rapport - blijkt een majeure opgave voor zeer veel organisaties (ook privaat). Nog een nuancering: de uitspraak 'de rechtbank Amsterdam is weinig divers' is niet helemaal waar. Bij het administratieve personeel is de diversiteit veel groter. Het gaat met name om het juridisch geschoolde personeel. Een derde nuancering is ook op zijn plaats: de rechtbank pleegt behoorlijke inspanningen om de diversiteit van de organisatie te vergroten.[1] Het blijkt alleen niet genoeg, volgens de leiding en een aantal medewerkers van de rechtbank (Bart Beuving, Eran Mac-Donald en Emekor Evans) die zich als voortrekkers actief inzetten om meer diversiteit onder het personeel te realiseren.

Wat we deden

In voornoemd perspectief – niet genoeg - staat ook dit onderzoek. Het Verwey-Jonker Instituut/ Kennisplatform Integratie & Samenleving[2] (KIS) werd gevraagd onderzoek te doen dat bij zou dragen aan de vergroting van de culturele diversiteit van de rechtbank. We onderzochten wat de inzichten en opvattingen over diversiteit onder het juridische personeel zijn, en hoe de diversiteit in de rechtbank te vergroten is. Hiervoor voerden we een beknopte literatuurstudie uit, we interviewden juridisch medewerkers en organiseerden een inspiratiesessie in de rechtbank om met de medewerkers door te praten over de resultaten van het onderzoek en na te denken over manieren om de personeelssamenstelling in de rechtbank diverser te maken.

Dit onderzoek kreeg daarmee een activerende doelstelling. De interviews en de inspiratiessessie bleken voor veel medewerkers een gelegenheid tot reflectie, en de uitkomsten staan ten dienste van een vervolgtraject richting meer diversiteit. Het is een klassieke vorm van actieonderzoek: niet voor de wetenschap, maar voor verbetering van een praktijk. In deze notitie combineren we inzichten uit de interviews met een aantal inzichten uit de theorie en andere praktijken. Op basis daarvan doen we een aantal aanbevelingen die richting bieden aan het diversiteitsbeleid van de rechtbank.

Wij spraken met 21 juridische medewerkers van de rechtbank Amsterdam, waarbij we zochten naar spreiding over de organisatie. Vier van hen hebben een niet-westerse achtergrond. De helft van de respondenten heeft een leidinggevende functie. Ze zijn verdeeld over de diverse rechtsgebieden, waarbij de helft rechter is en de helft juridisch ondersteuner. Ook spraken we met de afdeling Personeel & Organisatie. De respondenten werken tussen vier en dertig jaar binnen de rechtbank Amsterdam, waarvan de overgrote meerderheid al minimaal tien jaar. Men werkt er zonder uitzondering graag. De gesprekken duurden tussen een uur en anderhalf uur, en werden allemaal als verslag uitgewerkt. De conclusies zijn gebaseerd op een systematische analyse van de interviews en een gezamenlijke weging van de antwoorden door de onderzoekers. Hieronder de concluderende samenvatting, de analyse vindt u in de opvolgende hoofdstukken.

Waarom cultureel divers?

Geen van de respondenten verzet zich tegen het idee van 'meer diversiteit'. Een enkeling is wel van mening dat het louter om de kwaliteit van mensen gaat, en dat daarmee de kous eigenlijk af is. De meesten geven aan weinig samen te werken met collega's met een

1 Zie het Meerjarenplan 2017 – 2021 van de rechtbank Amsterdam.

2 Kennisplatform Integratie & Samenleving doet onderzoek, adviseert en biedt praktische tips en instrumenten over vraagstukken rond integratie, migratie en diversiteit. Het is een programma van het Verwey-Jonker Instituut en Movisie, gefinancierd door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dit onderzoek is gefinancierd vanuit de Portaalfunctie van KIS en door de rechtbank Amsterdam.

migratieachtergrond. Ook in hun vrije tijd hebben zij weinig contact met mensen uit andere culturen. De meeste ontvankelijkheid voor, en ideeën over het onderwerp zitten bij de respondenten die dat wel hebben of die contact hebben met de voortrekkersgroep[3] binnen de organisatie die werkt aan een diverser personeelssamenstelling. Deze respondenten hadden ook meer zicht op pijnlijke ervaringen van collega's of begrijpen het gevoel van 'alleen staan' dat betrokkenen zouden kunnen hebben.

Bijna alle respondenten onderstrepen het belang van een cultureel diverse personeelssamenstelling. In de kern gaat het om twee hoofdargumenten, die aansluiten bij de motieven die in het meerjarenplan van de Rechtbank zijn geformuleerd: **legitimiteit** en kwaliteit. Wat betreft de legitimiteit komen drie argumenten terug:

- De politiek-morele noodzaak om een afspiegeling te zijn van de (Amsterdamse) bevolking.
- De herkenbaarheid van de rechtspraak voor de cliënten/'justitiabelen' en de samenleving.
- Het begrip en de acceptatie van de vonnissen en daarmee van het recht.

Met name het laatste argument speelt voor respondenten een belangrijke rol. Sommigen geven voorbeelden, zoals de neiging van sommige cliënten om zich te richten tot een functionaris met een niet-westerse migratieachtergrond, of verdachten met een migratieachtergrond die zich niet begrepen voelen door de rechters in een strafzaak. Een aantal respondenten is nadrukkelijk van mening dat de achtergrond van de rechters niet uit zou moeten maken: acceptatie en begrip van een vonnis heeft te maken met het goed en begrijpelijk uitleggen van de wet, en dat moet elke rechter kunnen.

Wat betreft de kwaliteit gaat het om het belang van verschillende inzichten en ervaringen die medewerkers inbrengen. Het recht is uiteindelijk ook interpretatief – variatie aan achtergronden verrijkt de inzichten en ervaringen. Begrip van culturele context en inbreng van nieuwe denkbeelden doen de kwaliteit van het rechterlijk oordeel toenemen. Enkele respondenten denken dat dit meer speelt in het strafrecht dan in het civiele recht. Anderen zijn van mening dat een rechter zich hoe dan ook goed moet informeren – en dan maakt volgens hen culturele achtergrond niet meer zoveel uit.

In de literatuur wordt daarnaast gewezen op het innovatieve effect van diversiteit en de kwestie van het verspilde talent. Deze argumenten stonden wat verder af van de respondenten. De bespreking ervan deed sommige respondenten – indien zij in een divers team werkten – wel vermelden dat zij zelf inspiratie ontlenen aan samenwerking met collega's met een migratieachtergrond.

Hoe te bewerkstelligen?

In grote lijnen zijn er drie ingangen om een organisatie meer divers te maken: werving, selectie en cultuurverandering. De respondenten leggen bij dit onderwerp spontaan de nadruk op de werving. Deze strategie wordt vaak in verband gebracht met de status van de rechtbank. Men verwijst soms naar zichzelf: men keek destijds op tegen de rechtbank en veronderstelt dat geïnteresseerden met een migratieachtergrond dus een hoge barrière zullen ervaren om zich te melden.

Ten aanzien van de **werving** worden vele strategieën geopperd: bij studentenverenigingen, op banenbeurzen, via rolmodellen, door een nadrukkelijker oproep in de advertenties en zelfs door voorlichting op basisscholen. Stimuleren van doorgroeimogelijkheden voor stagiaires en (studenten)uitzendkrachten met een migratieachtergrond wordt als mogelijkheid gezien om divers talent aan te trekken. Een aantal respondenten meldt dat 'diversiteit' méér diversiteit genereert: voorbeelden doen volgen. Hoewel de ideeën voor werving talrijk zijn, ziet men voor zichzelf geen grote rol in de werving weggelegd. Over het algemeen wordt dit niet als taak gezien van het juridisch personeel, of men acht zich als witte medewerker niet geschikt.

Cruciaal is vanzelfsprekend de **selectie**. Verschillende respondenten wijzen erop hoe belangrijk het is hier welbewust mee bezig te zijn. Er worden voorbeelden gegeven van hoe verleidelijk het is om op basis van wat afwijkend gedrag of een té formele houding een andere kandidaat te kiezen. 'Ons kent ons' – dat principe vraagt om een welbewuste tegenstrategie. Dit kan bijvoorbeeld door de selectiecommissie divers samen te stellen of elkaar aan te spreken op de eigen vooroordelen.

3 De voortrekkersgroep bestaat uit Bart Beuving, Eran Mac-Donald en Emekor Evans.

Er is onder de respondenten consensus over het belang van een inclusieve **organisatiecultuur**. Het algemene beeld is echter dat de organisatiecultuur van de rechtbank voldoende inclusief is. Slechts enkelen hebben oog voor de gevoeligheden waar collega's met een niet-westerse migratieachtergrond in de dagelijkse praktijk tegenaan lopen. Er bestaan daarom weinig ideeën over de wijze waarop de organisatiecultuur kan worden gekanteld naar een meer inclusieve sfeer en de daarvoor noodzakelijke condities.

Als we respondenten vroegen naar hun eigen rol in het toewerken naar een meer diverse personeelssamenstelling, zagen ze voor zichzelf geen rol weggelegd hierin. Enkele leidinggevenden en medewerkers van Personeel & Organisatie vormden een uitzondering; zij konden zich een beperkte rol voorstellen. Zoals eerder genoemd, achten de respondenten zich niet geschikt (vanwege tijdgebrek of witte achtergrond) voor de werving. Alle medewerkers die we gesproken hebben, zijn bereid na te denken over mogelijkheden om de organisatie diverser te maken. Door een aantal personen van en rond de voortrekkersgroep binnen de rechtbank (deze bestaat uit Bart Beuving, Eran Mac-Donald en Emekor Evans) worden al acties ondernomen in de sfeer van werving, selectie en stagebeleid. Ook is er steun vanuit het topmanagement, een belangrijke randvoorwaarde voor het slagen van diversiteitsbeleid.

Wat zijn de knelpunten eigenlijk?

We hebben te maken met een hardnekkig vraagstuk dat, nogmaals, niet uniek is voor de Amsterdamse rechtbank. Welke redenen noemen de respondenten voor het feit dat de rechtbank op dit moment weinig divers is? De meesten hebben daar nog niet zoveel over nagedacht. Spontaan wordt de taal als belangrijkste argument genoemd. Men hecht veel waarde aan een hoge kwaliteit van het Nederlands – juridisch, maar ook meer in het algemeen. De geschreven kwaliteit van de brief en eventueel de schrijftest geeft vaak reden tot afwijzing. Enkele respondenten vragen zich af of de lat niet te hoog ligt, zeker waar het gaat om kleinere fouten of het kennen van uitdrukkingen.

Respondenten die te maken hebben met sollicitatiebrieven wijzen erop dat de kandidaten met een migratieachtergrond er vaak niet boven uitspringen. Ze melden vaak weinig extra activiteiten, en leggen het vaak af ten opzichte van kandidaten met brieven waar de ambitie van af spat.

Ook denken de respondenten dat het imago en de uitstraling van de rechtbank tekortschiet: het is teveel een wit bolwerk. Op dit punt zou volgens enkelen veel te winnen zijn door te laten zien dat de rechtbank een aantrekkelijke werkomgeving biedt. Maar dan moet de cultuur daar ook wel naar zijn. Enkele respondenten wijzen op ongeschreven regels en impliciete sociale codes. Op dit punt komt ook de hoofddoek ter sprake. Het verbod daarop in de rechtszaal wordt door de respondenten vanuit een oogpunt van neutraliteit onderschreven. Maar volgens sommigen is het verbod een onnodige barrière voor vrouwelijke moslims. En breder gezien kan het een negatieve impact hebben onder studenten met een migratieachtergrond. Zij kunnen het gevoel krijgen dat de rechtbank hen met deze keuze als collega's afwijst.

We leggen nog enkele argumenten voor uit de literatuur waar het gaat om belemmeringen voor diversiteit of juist het slechten daarvan: het management moet erachter staan, er moet een gedeelde visie zijn op diversiteit, er moeten concrete doelen worden gesteld, werving en selectie moeten volledig 'diversiteitsproof' zijn en er moet sprake zijn van een inclusieve organisatiecultuur. Met name de inzet van het management en een inclusieve cultuur[4] worden aanwezig geacht. Maar de respondenten vinden wel dat het aan een gedeelde en doorleefde visie met concrete doelstellingen ontbreekt. Culturele diversiteit is (nog) geen onderwerp van gesprek binnen de rechtbank.

In die zin onderschrijven de meeste respondenten dat er extra actie nodig is. Enkelen zijn van mening dat het zijn tijd moet hebben. Overigens zijn er circa tien jaar geleden zowel vanuit de Raad voor de rechtspraak als in Amsterdam inspanningen geweest[5], maar deze lijken te zijn uitgewerkt. Diversiteitsbeleid is iets van de lange adem. De interviews hebben de respondenten - volgens eigen zeggen – weer eens aan het denken gezet.

4 De meeste respondenten geven aan dat de organisatiecultuur inclusief is. In enkele interviews echter, blijkt uit de voorbeelden die respondenten geven dat dit niet altijd het geval is.

5 Zie hoofdstuk 2 'Bevindingen literatuurstudie' van onderliggend rapport.

Richting: binnenhalen en binnenhouden

Dit onderzoek heeft een activerende doelstelling. Het beoogt meer zicht te bieden op de opvattingen, inzichten en mogelijkheden rondom het diversiteitsbeleid van de rechtbank Amsterdam. We zijn daarover als onderzoekers niet pessimistisch gestemd geraakt. Over het algemeen wordt het belang van culturele diversiteit onderschreven, waarbij een diverse samenstelling van het personeel als een verrijking wordt gezien. Het blijkt vooral een taaie opgave om het proces vlot te trekken en te continueren. Dit onderzoek leidt in die zin tot één hoofdboodschap voor het vervolg: *organiseer het en blijf dat doen!* Diversiteitbeleid moet in de eerste plaats gewild worden door de leiding, maar uiteindelijk moet die wil er juist ook zijn binnen de gehele organisatie (bewustzijn en draagvlak). Om daar handen en voeten aan te geven moet het ook daadwerkelijk georganiseerd (doen) worden. We zien vijf sporen die voor dit 'bewustzijn' en 'doen' benut kunnen worden:

- Ontwikkel meer ***objectieve kennis.*** In de gesprekken blijkt dat er weinig bekend is over de redenen waarom er weinig collega's met een niet-westerse migratieachtergrond bij de rechtbank werken. Verzamelen van informatie en cijfermateriaal om vervolgens gericht te kunnen sturen, is een belangrijke randvoorwaarde. Het valt op dat er weinig feitelijke informatie is over de diversiteit van de eigen organisatie. Dit kan verbeterd worden door de volgende maatregelen:
  - Verzamel – binnen de juridische mogelijkheden[6] - meer cijfers over diversiteit binnen de eigen organisatie. Breng het aantal sollicitanten met een migrantenachtergrond in kaart, op interesse uitgesplitst naar rechtsgebied en dergelijke.
  - Onderzoek waarom en hoe vaak sollicitanten met een niet westerse achtergrond (niet) aangenomen worden, en hoe vaak zij binnen de organisatie doorgroeien.
  - Verkrijg meer inzicht in redenen voor mensen met een migratieachtergrond om al dan niet te solliciteren en/of te blijven. Dit kan bijvoorbeeld door het voeren en analyseren van exitgesprekken, zowel met stagiairs als met juridisch medewerkers met een niet-westerse achtergrond.

    Aanvullend lijkt onderzoek nodig onder potentiële kandidaten (bijvoorbeeld bij de rechtenstudie), naar beweegredenen en motieven om wel of niet binnen de rechterlijke macht te (willen) werken. Ook over het imago van de rechtbank onder potentiele werknemers met een niet-westerse achtergrond is onderzoek nodig.

    Een bredere vraag, ten slotte, is hoe de acceptatie, herkenning en legitimiteit van de rechtspraak is onder burgers met een niet-westerse achtergrond.
- Maak serieus werk van de ***werving en selectie*** van juristen c.q. rechtenstudenten met een migratieachtergrond. Dat kan gebeuren door rolmodellen die in contact treden met potentiele werknemers, maar dat is zeker niet de enige manier. Tot op zekere hoogte zou iedere juridische medewerker van de rechtbank 'de boer op kunnen' om in het algemeen de interesse voor de rechtspraak te wekken, met bijzondere aandacht voor diversiteit. Organiseer meer centrale regie op het ***selectieproces*** vanuit het perspectief van diversiteit. Schrijf de uitgangspunten van een divers selectiebeleid uit, en maak op basis hiervan een checklist voor selectiecommissies. Deze checklist wordt vervolgens gebruikt bij verschillende momenten in het selectieproces, van advertentie tot schrijftoets.
- Investeer in ***doorgroeimogelijkheden***. Er blijken wel degelijk medewerkers met een migratieachtergrond betrokken te zijn bij de rechtbank, via werkzaamheden op de administratie, via een stage of via een studentenbaan als buitengriffier. Investeer in begeleiding, enthousiasmering en doorgroei van deze betrokkenen. Voer en analyseer exitgesprekken op het moment dat deze collega's de rechtbank verlaten.
- Bespreek de ***organisatiecultuur.*** Onderken de behoeften van betrokken collega's, wees attent op een 'ons-kent-ons houding' en organiseer – indien gewenst - de onderlinge nabijheid en mentoring van mensen met een migratieachter-

6 Voor een overzicht van deze mogelijkheden, zie http://diversiteitinbedrijf.nl/wp-content/uploads/2018/01/DiB-Kennisdocument-Meten-is-weten-versie-2-januari-2018.pdf

grond. Laat zien dat je een inclusieve organisatie wilt zijn waarin plaats is voor iedereen die wil werken aan de rechtsstaat. Ondanks de (zelfbenoemde) open cultuur in de rechtbank ervaren collega's met een niet-westerse achtergrond de organisatiecultuur niet altijd als inclusief. Door dit bijvoorbeeld mee te nemen via medewerkerstevredenheidsonderzoeken ontstaat hier meer zicht op. Daarnaast moet gewerkt blijven worden aan het creëren van een gedeelde visie op het belang van etnische diversiteit, en draagvlak voor maatregelen om de organisatie diverser en inclusiever te maken.

- ***Intermediaire structuur***. Tussen het beleid vanuit de leiding en de doorwerking in de gehele organisatie zit een grote afstand. Het lijkt zinvol de huidige koplopers en andere belangstellenden een expliciete rol te geven in de doorontwikkeling en implementatie van de hiervoor voorgestelde beleidssporen. Het faciliteren van deze groep – en daarmee het gebruikmaken van de bestaande kennis en expertise - om diversiteit een herkenbare plek binnen de organisatie te geven heeft wat ons betreft de voorkeur boven het aanstellen van een diversiteitsmanager.

Tot besluit

Dit onderzoek, dat naast een literatuurstudie bestond uit 21 diepgaande gesprekken over de culturele diversiteit en inclusiviteit van de rechtbank in Amsterdam, heeft een rijke opbrengst gehad. Niet alleen via de hier geformuleerde inzichten en aanbevelingen, maar vooral ook in de gesprekken zelf, zoals tot uitdrukking komt in bijgaande rapportage. Uit deze gesprekken blijkt dat er bereidheid is om mee te denken (er is weinig verzet tegen de gedachte). Maar tegelijkertijd zien we bij respondenten een zekere **handelingsverlegenheid** ten aanzien van hun eigen rol: rond de werving, de selectie en de beleidsontwikkeling en ook in de dagelijkse omgangsvormen en het aanspreken van elkaar op niet-cultuur sensitieve opmerkingen. In de lerende organisatie die de rechtbank is, is er ruimte en wil om het leerproces richting een diverser organisatie aan te gaan. Dit zal een proces van lange adem zijn, waarbinnen ook quick wins te behalen zijn (bijvoorbeeld door een medewerker met een migratie-achtergrond deel te laten uitmaken van de sollicitatiecommissie). Middels dit onderzoek is ingezet op de ontwikkeling van een (nog) grotere betrokkenheid bij een divers personeelsbestand en een inclusieve sfeer. Een betrokkenheid die zich hopelijk verspreid, niet alleen binnen de organisatie, maar ook breder in de rechterlijke macht.

1 Introductie

1.1 Aanleiding onderzoek

De etnische/culturele diversiteit in de Rechtbank van Amsterdam is laag onder het juridisch personeel (niet uniek voor Amsterdam, en niet uniek voor de rechtspraak). Er werken weinig rechters en juristen met een niet-westerse migrantenachtergrond in de rechtbank. Een voortrekkersgroep in de Rechtbank maakt zich er sterk voor om de organisatie meer divers maken, om daarmee de legitimiteit en kwaliteit van de rechtspraak te versterken. De voortrekkersgroep bestaat uit Bart Beuving, Eran Mac-Donald en Emekor Evans, allen werkzaam binnen de rechtbank Amsterdam.

Kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS) voerde, in samenwerking met de rechtbank Amsterdam, een verkenning uit naar mogelijkheden en belemmeringen voor een meer diverser personeelssamenstelling onder het juridisch personeel van de rechtbank. Het onderzoek bestond uit een literatuuronderzoek, interviews met medewerkers van de rechtbank en een afsluitende inspiratiesessie, op 22 september 2017. Dit onderzoek beoogde bij te dragen aan de vergroting van de culturele diversiteit van de rechtbank, en heeft daarmee een activerende doelstelling. De interviews bleken voor veel respondenten een gelegenheid tot reflectie, en de uitkomsten staan ten dienste van een vervolgtraject. Het is een klassieke vorm van actieonderzoek: niet voor de wetenschap, maar voor verbetering van een praktijk.

1.2 Diversiteitsbeleid in het verleden

In het verleden zijn er binnen de rechtbank Amsterdam geen (formele) pogingen gedaan om de organisatie diverser te maken. En zijn er momenten geweest waarop de organisatie bewuster omging met het vraagstuk van diversiteit, bijvoorbeeld met betrekking tot mensen met een niet-westerse achtergrond of vrouwen. Concrete actieplannen zijn echter niet tot stand gekomen. Op kleine schaal zijn er binnen de rechtbank Amsterdam wel acties ondernomen. Zo werd er in 2006 op het sollicitatieformulier voor de opleiding tot rechter gevraagd of iemand een allochtone achtergrond had. Dit soort initiatieven zijn incidenteel en lijken niet onder een breder plan van aanpak te vallen.

Landelijk gezien is er ook weinig gebeurd. Bij de Raad voor de rechtspraak is rond 2010 het landelijk initiatief 'Brug naar de Top' ingezet, met als doel om de rechtspraak diverser te maken met betrekking tot etniciteit/cultuur. Het project beoogde de kloof tussen rechtenstudenten met een niet-westerse achtergrond en de rechtspraktijk te overbruggen. Dit heeft echter – zover bekend - niet tot grote resultaten geleid. Sinds 2013 is er echter geen specifiek diversiteitsbeleid binnen de rechtspraak. Ook uit de Visie voor 2020 en de Agenda 2015 – 2018 is daar niets over opgenomen. Wel staat in het visiestuk als pijler beschreven: "De heterogeniteit van de samenleving komt tot uiting in de personele samenstelling van de gerechten".

Dit wil echter niet zeggen dat de noodzaak tot het bevorderen van de etnische diversiteit binnen de rechtspraak niet gevoeld wordt. In zijn rede (uitgesproken op 2 juni 2016) stelt Leendert Verheij, president van het gerechtshof Den Haag, dat afspiegeling van de samenleving in de rechterlijke macht betekenis heeft, maar de afwezigheid daarvan ook. De afwezigheid van personeel met een niet-westerse achtergrond in de rechterlijke macht kan op langere termijn het vertrouwen in de rechtspraak schaden, zo stelt Verheij. Daarnaast ziet hij de diversiteit van kennis en ervaring als een verrijking. In een interview in dagblad de Volkskrant van 15 april 2017 stelt toenmalig topman van het OM, Herman Bolhaar, dat diversiteit aan kennis en ervaring binnen de organisatie zelfs cruciaal is, hij waarschuwt daarmee voor een kenniskloof tussen het OM en de samenleving. Bolhaar kondigde aan de sollicitatieprocedure onder de loep te nemen. Recentelijk heeft het OM een convenant afgesloten met Ongekende Talenten, een organisatie die gespecialiseerd is in het vinden van 'biculturele high potentials', en zijn er 60 traineeships opengesteld.

In de rechtbank Amsterdam maakt een voortrekkersgroep[7] zich hard voor een meer cultureel diverse personeelssamenstelling. Ook is het streven naar diversiteit opgenomen in het Meerjarenplan 2017 – 2021 van de rechtbank Amsterdam.

Overigens is diversiteit een breed begrip dat meer behelst dan culturele diversiteit. Er worden vijf dimensies van diversiteit omschreven: etnische, culturele en religieuze diversiteit, arbeidsbeperkingen en chronische ziekten, LHBTI, gender en leeftijd[8]. Uit de interviews in de rechtbank Amsterdam bleek dat diversiteit veelal wordt bezien in het licht van de (scheve) verhouding tussen het aantal vrouwen en mannen dat in de rechtbank werkzaam is. Rechters zijn overwegend vrouw, en respondenten vrezen dat dit een negatief effect zal hebben op de herkenbaarheid van de rechtspraak.

1.3 Introductie respondenten

Voor dit onderzoek spraken we met 21 respondenten van het juridisch personeel in de rechtbank Amsterdam. Vier van hebben een niet-westerse achtergrond. De helft van de respondenten heeft een leidinggevende functie. De respondenten zijn verdeeld over de diverse rechtsgebieden, de helft is rechter en de helft is juridisch ondersteuner. Ook spraken we met de afdeling Personeel & Organisatie. De respondenten werken tussen de 4 en 30 jaar binnen de rechtbank Amsterdam, waarvan de overgrote meerderheid al minimaal 10 jaar werkzaam is bij de rechtbank Amsterdam.

De rechtbank Amsterdam is weinig divers binnen het juridisch personeel. De meeste medewerkers die we spreken, werken niet of nauwelijks samen met collega's met een migrantenachtergrond. Uitgezonderd diegenen die samenwerken met of leiding geven aan collega's op de administratie: daar is meer diversiteit. De respondenten merken geen verschil in samenwerking tussen collega's met een autochtone of een niet-westerse achtergrond. De meeste respondenten met een autochtone achtergrond denken dat hun collega's met een niet-westerse migratieachtergrond weinig knelpunten ervaren met betrekking tot hun herkomst. Toch worden enkele knelpunten geïdentificeerd, zoals het maken van onbewust kwetsende grapjes, de eenzame positie als je de enige collega bent met een andere achtergrond en collega's met een niet-westerse achtergrond die door de beveiliging staande worden gehouden bij de personeelsingang. Vooral diegenen die nauw samenwerken met collega's met een niet-westerse achtergrond of veel contact hebben met de voortrekkersgroep, merken dit soort knelpunten op. De respondenten met een migrantenachtergrond zelf, verschillen in hoe zij het werken in de organisatie ervaren en de invloed die hun multiculturele achtergrond daarop heeft. Allemaal zijn ze zeer te spreken over hun werk in rechtbank. Een respondent geeft aan dat zijn achtergrond geen enkele rol speelt in zijn werk en omgang met collega's. Anderen geven aan dat zij aansluiting vinden bij andere collega's met een migratieachtergrond en dat jonge, nieuwe collega's met een migrantenachtergrond hen eerder opzoeken. Op sommige vlakken passen de biculturele collega's zich aan, bijvoorbeeld qua taalgebruik en het wennen aan een directe manier van communiceren.

1.4 Opbrengst onderzoek

Onderhavig onderzoek beoogde bij te dragen aan het denken over, en bewustzijn van de mogelijkheden en belemmeringen van diversiteitsbeleid gericht op een grotere diversiteit naar etnische achtergrond van het juridisch personeel van de rechtbank Amsterdam. De interviews hadden een reflectief karakter, waarbij de respondenten – aan de hand van bevindingen uit de literatuur – werden uitgedaagd na te denken over belemmeringen en mogelijkheden voor diversiteitsbeleid. De respondenten die we vroegen wat het gesprek hen opgeleverd heeft, geven aan dat het hen bewust heeft gemaakt van het vraagstuk:

> *"Inspirerend, om te bedenken wat je allemaal nog meer kan doen. Bewustwording. Maar ook jammer dat het is zoals het is. Maar overwegend zeg ik dan: inspirerend. En leuk dat het bestuur en het instituut er echt ook wat mee willen doen."*

> *"Ik voel me vooral heel erg beperkt in hoe ik hierover nadenk. Ik merk dat ik vaak zeg: weet ik niet, heb ik niet over nagedacht, et cetera. Ik heb het idee dat ik te kort schiet. Maar ik heb wel veel nieuwe input en ideeën."*

7 Bestaande uit Bart Beuving, Eran Mac-Donald en Emekor Evans.

8 http://diversiteitinbedrijf.nl/

Opbrengst inspiratiesessie

Op 9 januari 2018 organiseerden het Verwey-Jonker Instituut en de rechtbank Amsterdam een inspiratiesessie binnen de rechtbank Amsterdam. Het doel van deze sessie was enerzijds het creëren van bewustwording rond het thema en anderzijds het gezamenlijk nadenken over concrete verbeterpunten en manieren om tot een meer diverse personeelssamenstelling te komen.

De meerderheid van de aanwezigen (31 in totaal) is werkzaam bij de rechtbank Amsterdam. Ook genodigden vanuit het Hof Amsterdam, de Raad voor de rechtspraak en de rechtbank Zeeland-West-Brabant waren aanwezig. De interactieve bijeenkomst (die werd geopende door de president van de rechtbank Amsterdam) bestond uit een presentatie van en gesprek over de onderzoeksresultaten van onderhavige verkenning. Vervolgens gingen de deelnemers in vier kennistafels uiteen om door de praten over het thema diversiteit binnen de rechtbank. Zij werden uitgenodigd om hun ideeën op te schrijven op een kaartje. Wij hebben al deze ideeën over hoe de rechtbank diversiteit kan bevorderen, verzameld (deze zijn terug te vinden in bijlage 1) en geanalyseerd.

Uit alle opgeschreven opmerkingen en ideeën die de deelnemers op de kaartjes hebben geschreven, komen twee punten het vaakst naar voren. De eerste is de **vraag wat kwaliteit** is en hoe de rechtbank kwaliteit definieert. De aanwezigen vragen zich hardop af of hun kwaliteitsnormen cultureel bepaald zijn en de focus te veel ligt op taalvaardigheid. De aanwezigen pleitten er in ieder geval voor om de brandbreedtes van kwaliteit onder de loep te nemen en daarover de discussie met elkaar aan te gaan. Een tweede punt dat veel naar voren wordt gebracht, heeft te maken met de organisatiecultuur. In het kader van een **open bedrijfscultuur** vinden de aanwezigen dat er ruimte moet zijn om elkaar aan te spreken op niet-cultuur sensitieve vragen en/of opmerkingen. Om de drempel om mogelijke (cultuur-, religie- of etnisch gerelateerde) knelpunten te bespreken te verlagen, kan het helpen om een **mentor en/of vertrouwenspersoon die zelf ook een migratieachtergrond heeft**, te koppelen aan medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond. Deze persoon kan naast steunpilaar ook als rolmodel fungeren.

Met betrekking tot werving noemen de deelnemers het belang van **warme contacten met universiteiten.** Via lezingen of voorlichtingsbijeenkomsten bij de studie kan de rechtbank zich meer als aantrekkelijke werkgever profileren bij studenten met een niet-westerse achtergrond. Ook de **Summer Course** (waarbinnen rechtenstudenten een week lang kennis kunnen maken met de rechtbank[9]) is een moment dat de rechtbank kan benutten om in contact komt met studenten met een migratieachtergrond en hen te interesseren voor het werken in de rechtbank. D**e uitstraling van de rechtbank naar buiten toe** is een punt dat vaker genoemd wordt. Wanneer de rechtbank meer diversiteit wilt, moet de rechtbank dat ook extern communiceren, aldus de aanwezigen. Intern én extern zou **diversiteit structureel aandacht** moeten krijgen, bijvoorbeeld door diversiteit als vast agendapunt te laten terugkeren tijdens MT-overleg en standaard te benoemen in externe communicatie.

1.5 Leeswijzer

In dit achterliggend rapport bij het artikel '*Kwaliteit en legitimiteit - Een richtinggevende samenvatting van het onderzoek naar de culturele diversiteit van de rechtbank Amsterdam*' komen achtereenvolgens de volgende onderwerpen aan bod: in hoofdstuk 2 bespreken we de bevindingen uit de literatuurstudie. In hoofdstuk 3 gaan we in op de motivaties van respondenten om (al dan niet) te streven naar een diverser personeelssamenstelling. In hoofdstuk 4 en 5 brengen we respectievelijk de – door respondenten genoemde - mogelijkheden en belemmeringen voor een diverser personeelssamenstelling in kaart. In hoofdstuk 6 gaan we in op mogelijkheden en belemmeringen die in de literatuur genoemd worden. In hoofdstuk 7 kijken we met de respondenten vooruit: wat zijn de consequenties als de rechtbank diverser wordt, en wat als dat niet gebeurd? In bijlage 1 geven we alle opmerkingen weer die tijdens de inspiratiesessie door de deelnemers zijn genoteerd. Bijlage 2 geeft een overzicht van de geraadpleegde literatuur/bronnen

9 Summer Court, zie http://summercourt.nl/

2 Bevindingen literatuurstudie

Wij voerden een beknopte literatuurstudie uit. De bevindingen uit de literatuurstudie gebruikten wij als input voor de interviews. Wij legden de respondenten – nadat zij hun eigen inzichten, ideeën en ervaringen hadden uitgesproken – de uit de literatuur bekende motieven, belemmeringen en oplossingen voor diversiteitsbeleid voor. Wij gebruikten hiervoor de uit de literatuur algemeen bekende facetten die een rol spelen bij diversiteitsbeleid. In dit hoofdstuk geven we de bevindingen uit de literatuurstudie weer die specifiek gericht zijn op de rechterlijke macht.

2.1 Instroom in rechtspraak laag

Jaarlijks voltooien circa 500 studenten met een niet-westerse achtergrond een wo-master rechten (rechten of fiscaal recht) van in totaal gemiddeld 3000 rechtenstudenten (CBS Statline, 2017). De instroom van studenten met een niet-westerse achtergrond is relatief groot en ook de uitvalpercentages zijn niet veel hoger in vergelijking met studenten met een Nederlandse achtergrond (Böcker & De Groot-Van Leeuwen, 2005). De alumni van niet-westerse afkomst zijn echter in beperkte mate vertegenwoordigd in de rechterlijke macht en bij grote advocatenkantoren (Van der Raad, 2015). Het percentage medewerkers met een niet-westerse achtergrond is in de rechterlijke macht (samen met waterschappen) het laagst van de gehele publieke sector (Çelik, 2016). Ook in de rechtbank Amsterdam zijn juristen met een niet-westerse achtergrond ondervertegenwoordigd.

2.2 Belemmeringen voor instroom in de rechtspraak

Vanuit de literatuur zijn enkele factoren en belemmeringen bekend die deze beperkte vertegenwoordiging mogelijk (gedeeltelijk) kunnen verklaren. Uit een vergelijkende studie tussen vijf westerse landen van Böcker et al. (2005) blijkt dat afgestudeerde rechtenstudenten van niet-westerse komaf normaliter een voorkeur hebben voor de advocatuur ten opzichte van de rechterlijke macht. Het hoge salaris en het aanzien dat een advocaat in de samenleving en in de eigen gemeenschap geniet, maakt de keuze voor de advocatuur aantrekkelijk. Daarnaast blijken er twee andere factoren een belangrijke rol te spelen. Nederlandse respondenten met een niet-westerse achtergrond die Böcker et al. voor het onderzoek spraken, gaven aan afgeschrikt te worden van het beeld van het rechtspraak in de vorm van een "witte" en formele organisatie. Zij zeggen te betwijfelen of zij, met hun specifieke etnische achtergrond, wel voldoende aansluiting weten te vinden binnen de organisatie. Tot slot schatten de respondenten hun kansen tot toelating tot de rechterlijke macht klein in en te twijfelen aan hun professionele capaciteiten. Zij achten zichzelf niet goed genoeg voor de rechterlijke macht. Een drempel in de selectieprocedure voor rechters (die uit verschillende fasen bestaat) blijkt de cognitieve/analytische test te zijn: daar waar ruim de helft van de juristen met een Nederlandse achtergrond slaagden voor de test, was dat voor slechts een kwart van de juristen met een niet-westerse achtergrond het geval (Reitsma, 2005, Blöcker et al., 2005). Deze onderzoeken komen echter uit 2005, het is onbekend of de knelpunten gelijk zijn gebleven.

2.3 Organisatiecultuur binnen de juridische wereld

Recenter onderzoek van Van der Raad (2015) toont dat de organisatiecultuur en bedoelde dan wel onbedoelde vooroordelen juristen met een migrantenachtergrond voor uitdagingen stelt. Juridisch medewerkers met een niet-westerse achtergrond in advocatenkantoren en in de rechterlijke macht, geven aan moeite te hebben met ongegronde aannames waar deze medewerkers op de werkvloer mee geconfronteerd worden. De respondenten van Van der Raad geven aan dat hun juridische kennis door collega's in twijfel worden getrokken en/of zij door collega's worden aangezien voor een verdachte of tolk. Deze medewerkers zien hierdoor noodzaak om hun overeenkomsten met de meerderheidsgroep te benadrukken en het verschil te negeren of te verminderen. Wanneer zij dat doen, zo stelt Van der Raad, bevestigen zij juist de heersende norm, zonder dat deze norm ter discussie wordt gesteld of bijgesteld wordt aan de verande-

rende multiculturele samenleving. Vooralsnog zijn er geen gegevens beschikbaar van de uitstroom en uitstroomredenen van medewerkers met een niet-westerse achtergrond in de rechterlijke macht.

2.4 Diversiteitsbeleid: focus op gebrek?

Binnen de rechtspraak zijn er enkele initiatieven ingezet om de etnische diversiteit te bevorderen.[10] Van der Raad (2015) stelt dat binnen deze initiatieven de insteek ervoor heeft gezorgd dat er geen effectief resultaat wordt geboekt. Diversiteitsmanagers associëren etnische verschillen met een gebrek dat verholpen moet worden om zodoende de positie van migranten in de maatschappij te verbeteren. Een beter uitgangspunt zou volgens Van der Raad zijn om etnisch verschil te zien als een verrijking, waarbij gemengde teams tot creatievere oplossingen komen en dat vervolgens leidt tot innovatie en een beter bedrijfsresultaat.

In zijn rede (uitgesproken op 2 juni 2016) onderstreept Leendert Verheij, president van het gerechtshof Den Haag, dat diversiteit van kennis en ervaring een verrijking is. Ervaringen uit het verleden werken door in de oplossingen en mogelijkheden die Verheij vervolgens aandraagt om tot een etnisch diverser personeelsbestand te komen. De rechtspraak zou geen quotum moeten instellen, geen speciale diversiteitsmanagers aanstellen en vooral niet de instroomeisen verlagen. Verheij streeft naar een meer etnisch divers personeelsbestand, zonder te morren aan selectiestandaarden. De kwaliteit van De rechtspraak moet immers gehandhaafd worden, zo stelt hij. De mogelijkheden die Verheij ziet, zijn in de vorm van voorlichting van rechtenstudenten: zij zouden in een vroeg stadium geïnformeerd moeten worden over de mogelijkheden tot toetreden tot de rechtspraak. Tevens ziet Verheij een rol weggelegd voor zogenoemde cultuurdragers, collega's (al dan niet van niet-westerse komaf) die fungeren als ambassadeurs. Tot slot stelt hij dat er ook aandacht besteedt moet worden aan de "binnenkant" van de organisatie. Voortbouwend op het onderzoek van Van der Raad (2016), stelt hij dat er gewerkt moet worden aan een cultuur waarin het gewoon is om de inbreng van collega's met een niet-westerse achtergrond als een verrijking te zien. Daarnaast zou de organisatie moeten accepteren dat er collega's zijn die andere sociale en culturele gewoontes kennen dan de gemiddelde rechter.

10 Zie H1. Introductie, paragraaf Diversiteitsbeleid in het verleden.

3 Motivaties voor een cultureel diverser rechtspraak

We vroegen de respondenten of zij vinden dat het een instituut als de rechtbank etnisch divers qua personeelssamenstelling (juridisch personeel) moet zijn. Is het belangrijk dat er onder het juridisch personeel meer collega's met een niet-westerse migrantenachtergrond zijn? Op dit moment is de rechtbank onder het juridisch personeel niet divers genoeg, aldus de respondenten. Op een enkeling na, die aangeeft dat het niet uitmaakt of de rechtbank divers is, vindt iedereen het - in meer of mindere mate – belangrijk dat de personeelssamenstelling cultuur heterogeen is. Wel kunnen we stellen dat (gebrek aan) culturele diversiteit niet hoog op de agenda's staat onder het juridisch personeel. Het is geen gespreksonderwerp op de werkvloer, en de meeste respondenten hebben er (voorafgaand aan de gesprekken) nog niet uitgebreid over nagedacht. Als ze daar - via de interviews of de inspiratiesessie - toe uitgenodigd worden, dan wijzen zij wel op het belang van een diverser werkvloer, en blijkt er draagvlak te zijn om als organisatie te streven naar een diverser personeelssamenstelling.

De respondenten noemen twee argumenten om het belang van etnische diversiteit onder het juridisch personeel te onderstrepen. Zij noemen werkinhoudelijke argumenten rond de kwaliteit van het werk en argumenten gericht op hoe de samenleving (en de verdachte) aankijkt tegen de rechterlijke macht: de legitimiteit van de rechtspraak.

In het meerjarenplan 2017-2021 van de rechtbank Amsterdam is de volgende passage over diversiteit opgenomen: *De rechtbank streeft er naar een diverse en inclusieve organisatie te zijn. Een evenwichtige personeelssamenstelling is een reflectie van dat streven.*

Er worden twee redenen genoemd om naar een evenwichtige personeelssamenstelling te streven.

- Motivatie 1: Noodzakelijk voor de herkenbaarheid en legitimiteit van het rechterlijk oordeel.
- Motivatie 2: Kwaliteit van de rechtspraak neemt toe door kennis over culturele achtergronden van verschillende bevolkingsgroepen.

Wij vroegen de respondenten in hoeverre zij deze motivaties omschrijven, nádat wij hen hadden gevraagd of en waarom zij het belangrijk vinden dat een instituut als de rechtbank divers is. De motivaties in het meerjarenplan komen grotendeels overeen met de motivaties van de respondenten, en zijn dientengevolge veelal uit zichzelf door de respondent genoemd. Hieronder brengen wij de argumenten van voor (meer) culturele diversiteit binnen de rechterlijke macht in kaart.

3.1 Kwaliteit van de rechtspraak

Het eerste type argument dat wordt genoemd, heeft te maken met de kwaliteit van het werk. Collega's met een migrantenachtergrond brengen nieuwe invalshoeken, kennis, deskundigheid en inzichten in, aldus de respondenten. Door de inbreng van deze nieuwe kennis en denkbeelden kan de kwaliteit van het rechterlijk oordeel toenemen. Zo kan de inbreng van nieuwe invalshoeken een positieve invloed hebben op het overleg in de raadkamer:

> *"Je moet je tegenspraak organiseren. Dit wordt weleens vergeten. Juist als je elkaar net wat minder makkelijk vindt, is er meer ruimte voor tegenstellingen. En meer tegenstelling zorgt voor meer dynamiek in de raadkamer. Om dat te bewerkstelling, moet je zorgen dat iedereen zich veilig voelt om zijn visie te geven."*

Rechters en secretarissen moeten een zo breed mogelijke kennis van de samenleving hebben. Dat zij dit hebben, is niet vanzelfsprekend, omdat ze (buiten zitting) weinig contacten hebben met mensen van andere culturen. Een respondent geeft een voorbeeld:

> *"Ik denk voornamelijk dat de organisatie beter wordt doordat je je assortiment denkbeelden uitbreidt. Dat je mensen binnenhaalt die op een andere manier kijken. Een gek voorbeeld misschien, maar als je kijkt naar tijdsbesteding in het weekend: als je alleen met hockeyers omgaat, denk je dat iedereen zijn tijd doorbrengt op het hockeyveld in het weekend. Het is heel goed om mensen te hebben die andere dingen doen in het weekend."*

De inbreng van collega's met een niet-westerse achtergrond kan het begrip van de culturele context waarin een verdachte zich beweegt, vergroten. Om een goed oordeel te kunnen vellen is het belangrijk om te weten waarom iemand iets heeft gedaan en waarom een verdachte op een bepaalde manier reageert. Als voorbeeld vertellen veel respondenten dat Marokkaans-Nederlandse verdachten vaker zullen ontkennen op zitting, ook als het bewijs onomstotelijk is. Dit fenomeen is eerder behandeld in een cursus (die dus zijn vruchten afgeworpen lijkt te hebben):

> *"Mensen met een Marokkaanse achtergrond ontkennen in eerste instantie vaak, omdat ze uit schaamte niet mogen bekennen. We hebben daar ook cursussen over: hoe zit dat precies? Om dat begrijpelijker te maken is het denk ik goed een Marokkaanse collega te hebben om daarover te sparren. Want anders ga je misschien het feit dat iemand ontkent meenemen in de strafmaat. Terwijl het een heel andere reden kan hebben."*

Begrip van de culturele context vergroot tevens de mogelijkheden om cultuursensitief te werken:

> *"Ik denk dat je als team beter functioneert als je diverser bent. Een poos geleden ging de zitting op bezichtiging bij de woning van een verdachte. Toen zei iemand dat hij zijn schoenen niet uit ging doen in die woning. Ik heb toen gezegd dat hij bij mij thuis ook zijn schoenen uit zou moeten doen. Ook qua hygiëne, ik kon hem toen uitleggen waarom dat zo was. Nadat ik dat zei had ik het gevoel dat hij het veel beter begreep." – Jurist, migrantenachtergrond*

3.2 Herkenbaarheid en legitimiteit van de rechtspraak

Het tweede type argument dat respondenten noemen, heeft te maken met de herkenbaarheid en legitimiteit van de rechtspraak. De respondenten vinden het heel belangrijk dat de rechtbank een afspiegeling is van de maatschappij. De samenleving – en verdachten in het bijzonder – moet zich vertegenwoordigd voelen door de rechtbank. Dit is belangrijk voor de acceptatie van het rechterlijk oordeel en voor het gezag van de rechtbank. Voor verdachten is het belangrijk dat zij het gevoel hebben dat zij begrepen worden door de rechters. Deze acceptatie zal vergroten als de rechtbank een betere afspiegeling is van de (Amsterdamse) samenleving:

> *"In de rechtszaal zie ik heel veel jongens van Noord-Afrikaanse afkomst voorbijkomen als verdachten. Daarbij zie je steeds hetzelfde patroon: ze brengen veel tijd door, samen op straat. Zo leven zij, en wij niet. Daar bestaat onbegrip over, vanuit beide kanten. Wij snappen hen niet en zij snappen niet dat wij hen niet snappen. Zij voelen zich niet begrepen. Zij denken dat wij niet begrijpen hoe het werkt."*

> *"Voor de acceptatie van de uitspraken van rechters, zou het helpen dat daar niet alleen blanke mannen en vrouwen zitten. Omdat je dan het gevoel zou kunnen hebben, 'wij tegen hen'. Dan helpt het om meer mensen met andere achtergronden te hebben."*

De respondenten hebben geen concrete signalen dat het de verkeerde kant op zou gaan met het vertrouwen en de herkenbaarheid van de rechtbank. De voorbeelden die zij geven, (meestal na aandringen) komen uit het strafrecht. Enkele respondenten met een migratieachtergrond - ook diegenen die geen rechter zijn - geven aan dat zij merken dat verdachten op zitting vaak naar hen kijken, als iemand die het wel begrijpt/kan begrijpen:

> *"Ik zie ook dat ze [mensen met een migratie-achtergrond] vaak naar mij kijken en met mij de herkenning op zoeken."*

Het is volgens de respondenten overigens niet per se nodig (en mogelijk) is dat de rechter roots in hetzelfde land heeft: een migratieachtergrond an sich kan al een positieve bijdrage leveren aan het gevoel van herkenning:

> *"Ik denk niet dat de rechter en verdachte per se dezelfde culturele achtergrond moeten hebben. Ik denk dat het ook al kan werken als de rechter ook een allochtone achtergrond heeft. De verdachte denkt dan: oké, jij komt ook ergens anders vandaan. Jij begrijpt dat ik uit een andere milieu kom en een andere culturele achtergrond heb."*

3.3 Motieven uit de literatuur

Na het gesprek over de motivaties van de respondent en de motivaties uit het meerjarenplan, besteedden we aandacht aan motivaties voor diversiteitsbeleid die uit de literatuur kwamen. Dit past binnen de functie van actieonderzoek, waarbij de interviews in dienst staan van een breder traject en respondenten de gelegenheid tot reflectie bieden.

De motieven uit de literatuur die we bespraken waren: het aantrekken van talent, bevordering van innovatie, tevredenheid personeel verhogen en diversiteitsbeleid als maatschappelijk opgave. Dit bleken motieven die verder van de respondent afstaan. Twee opvallende dingen die uit deze gesprekken kwamen, waren dat respondenten aangeven het zélf erg leuk te vinden om samen te werken en te lunchen met een diversiteit aan collega's en dat zij ook hier de inbreng van verschillende visies regelmatig noemden (onder de noemer innovatie).

"Ik zou het niet fijn vinden om alleen met hetzelfde soort typetjes als ik te werken. Hoe meer verschillende zielen hoe meer vreugd. Mensen hebben hun eigen inbreng, als je dan dezelfde types bij elkaar brengt, dan leidt dat tot weinig. Het is altijd leuk als er een nieuwe collega binnenkomt, dan leer je nieuwe mensen en nieuwe verhalen kennen."

Een enkeling gaf daarnaast een andersoortig argument waarom het belangrijk zou zijn dat de rechtbank divers wordt qua culturele achtergronden. Zo noemt een respondent dat het goed zou zijn als mensen met een migrantenachtergrond vanzelfsprekender zijn vertegenwoordigd in de hogere posities in de samenleving:

"Als voorbeeldfunctie is het denk ik heel goed en belangrijk. Nu denk je, wanneer je iemand met een andere etnische achtergrond in een hoge functie ziet: 'Oh wat leuk!' Maar dat is niet goed. Ik denk dat het prioriteit is om daar iets aan te doen."

Ook voor rechters en secretarissen zelf zou het goed zijn, als zij met diverse collega's werken. Zo voorkomen zij dat hun beeld van de samenleving scheefgetrokken wordt, doordat zij alleen op zitting (niet bij collega's, noch in de vriendenkring) in aanraking komen met mensen met een migrantenachtergrond, zo geven zij aan:

"Ik krijg door mijn werk een beperkt beeld van de samenleving. In deze positie kom je relatief veel in aanraking met narigheid, helaas is dit meer dan gemiddeld gekoppeld aan een niet westerse achtergrond. Hierdoor moet ik oppassen dat ik zelf niet bevooroordeeld word."

3.4 Culturele diversiteit niet belangrijk

Enkele respondenten geven aan dat zij het niet eens zijn met de stelling dat een instituut als de rechtbank cultuur divers moet zijn. De belangrijkste reden die deze respondenten noemen, is dat de kwaliteit van het werk voorop staat: iemand moet zijn/haar werk goed doen, en daar speelt achtergrond geen rol bij. Het zou – juist in het recht – niet moeten uitmaken wie de uitspraak doet.

"Voor mij staan de kwaliteiten voorop. Je hebt niet voor niks een toga aan, dus ik vraag me af of het wel echt nodig is [om diverser te worden]. Eigenlijk hoeft het dus niet zo veel uit te maken wie je voor je hebt, het gaat voornamelijk om kwaliteit."

Ook geven de respondenten aan dat de rechter zich voldoende kan verdiepen in de zaak en genoeg kennis heeft/kan opdoen over culturele achtergronden. De aangeboden cursussen en mogelijkheid voor invliegen van deskundigheid ondersteunen de rechter daarbij.

"Ik denk niet dat wel of niet dezelfde achtergrond invloed heeft op de kwaliteit. Je baseert het op het dossier – de informatie is het belangrijkste. De kwaliteit hangt af van de manier waarop een rechter geïnformeerd is, niet om de achtergrond."

Enkele respondenten denken dat het vraagstuk meer speelt in het strafrecht dan in het civiele recht. In civiel recht wordt er met culturele achtergrond geen rekening gehouden, het strafrecht is meer interpretatief.

Vier respondenten zijn het oneens met de argumentatie uit het meerjarenplan dat culturele diversiteit de herkenbaarheid en legitimiteit van de rechtspraak ten goede komt. De belangrijkste reden die zij noemen, is dat het voor het rechterlijk oordeel niet zou moeten uitmaken wie de uitspraak doet: de wet geldt iedereen:

"Nee. Voor de herkenbaarheid maakt het niet uit wie ertegen over je zit. De rechter is de stem van de wet. Als de wetgeving divers genoeg is, komt er vanzelf het goede oordeel uit."

Als iemand de wet niet begrijpt, dan is het de taak aan de rechter – elke rechter – dat goed en begrijpelijk uit te leggen:

"Je kan denken aan zaken waarbij mensen vanuit hun achtergrond andere regels hebben. Bijvoorbeeld over de verhouding tussen man en vrouw. Als je iemand op zitting hebt die iets heeft gedaan dat binnen zijn regels mag en binnen onze wet straffen oplevert, dan is het je taak als rechter om dat uit te leggen. Als je die uitleg goed geeft dan draagt dat bij aan de acceptatie. En als de verdachte het niet begrijpt, dan is het mijn taak als rechter om het verder uit te leggen. Op dat moment maakt het denk ik niet uit wat voor rechter je bent."

Enkele respondenten twijfelen eraan of de samenleving überhaupt weet wat de achtergrond van rechters is: het heersende beeld van een blank mannenbolwerk klopt ook al niet meer. Ook stelt een van deze respondenten dat het onbekend is of dit voor verdachten een rol speelt: dat zou aan henzelf gevraagd moeten worden.

Ten slotte zegt een respondent dat het weliswaar belangrijk is dat er ook juridisch personeel met een niet-westerse achtergrond werkt, maar dat daar geen aanvullende actie voor nodig is. Met de tijd zal het goedkomen, aldus deze respondent:

> *"Het zal wel helpen denk ik, dat je er iets actiever op insteekt. Maar ik ben ervan overtuigd dat het op enig moment goed komt, ook zonder aanvullende acties. Ik zei al, bij ons komt alles vijftig jaar later dan in Amerika. Ik denk dus over een jaar of tien, vijftien, dan zijn we bijgetrokken. "*

4 Mogelijkheden voor een diverser personeelssamenstelling

We vroegen de respondenten welke mogelijkheden zij zien om meer juridisch personeel met een migrantenachtergrond te includeren. De oplossing wordt voornamelijk gezocht in de werving van nieuw personeel en - in mindere mate - in de selectie van nieuw personeel. Naast mogelijkheden vanuit werving en selectie noemen respondenten het verhogen van het bewustzijn binnen de organisatie. Het behouden van collega's met een niet-westerse achtergrond komt minder/niet aan bod, terwijl dit ook een belangrijke pijler van succesvol diversiteitsbeleid is. Door een enkeling wordt de organisatiecultuur genoemd: zorgen dat iedereen zich thuis voelt en de diversiteit koesteren.

In dit hoofdstuk bespreken we achtereenvolgens de mogelijkheden voor werving, de mogelijkheden voor selectie en de mogelijkheden die respondenten zien om zelf een bijdrage te leveren aan een diverser personeelssamenstelling. In hoofdstuk 6 bespreken we de uit de literatuur komende mogelijkheden (en belemmeringen) voor een succesvol diversiteitsbeleid en de reactie van de respondenten hierop.

4.1 Werving

De respondenten zien de werving als een belangrijke manier om een meer diverse personeelssamenstelling te realiseren. Mensen met een migrantenachtergrond moeten beter bereikt worden, en de rechtbank moet als aantrekkelijke optie gezien worden. Om dat te realiseren moet de uitstraling van de rechtbank toegankelijker zijn.

Knelpunten

De rechtspraak staat vaak ver van mensen af en het werken in de rechtspraak kan afschrikken, denken de respondenten. Een rechter vertelt dat hij zelf die afstand ook heeft ervaren, toen hij nog niet in de rechtspraak werkte:

> *"Ik ben acht jaar advocaat geweest en keek alsnog enorm op tegen de rechtspraak. Al ben ik niet op mijn mondje gevallen. Dit komt door de kwaliteit, rechters staan hoog aangeschreven binnen de rechterlijke macht. Ik had ontzag, en een soort angst ook. Wat ik vooral gemerkt heb in de gesprekken die ik voer met mensen met een migrantenachtergrond, is dat de ontzagwekkende houding die ik al had toen ik begon met werken, die hebben zij nog tien keer zo erg."*

Ook heeft de rechtbank te veel een 'witte uitstraling', vrezen de respondenten:

> *"Misschien staat de rechtspraak wel heel erg bekend als een blank bolwerk. Als je kijkt naar de rechters en de juridisch medewerkers dan zijn het toch ook wel echt vooral blanke mensen. Dat kan belemmerend werken. Dan ben je toch een uitzondering."*

Voorlichting

Om het beroep van rechter toegankelijk te kunnen maken, dragen de respondenten verschillende oplossingen aan. Met name voorlichting geven op universiteiten (en volgens sommige respondenten ook eerder, bijvoorbeeld op basisscholen) en aanwezig zijn op banenbeurzen wordt als een goede manier gezien om de rechtspraak dichterbij te brengen:

> *"Je moet sowieso zo vroeg mogelijk voorlichting geven op scholen, niet alleen om mensen met een andere culturele achtergrond te werven. Voor veel mensen lijkt rechter een onbereikbaar beroep. Rechters staan op een voetstuk, maar hier lopen ook rechters in een T-shirts rond."*

Momenteel gebeurt dit nog niet of nauwelijks.

Om specifiek ook mensen met een migrantenachtergrond te bereiken, is het belangrijk om te werven via diverse kanalen dus bijvoorbeeld een multiculturele studentenvereniging. Of door in de vacatureteksten en in de voorlichting te benadrukken dat de rechtbank open staat voor mensen met een migrantenachtergrond.

"Ik zat te denken aan werving bij bepaalde studentenverenigingen, bijvoorbeeld Turkse studentenverenigingen. Daardoor wordt het misschien een meer persoonlijke benadering dan algemene werving zoals via websites. Het gaat erom dat we het beeld schetsen: je bent welkom."

Door de sollicitatiecommissie divers samen te stellen, wordt het beeld neergezet dat de rechtbank divers is en dat het mogelijk is om er te gaan werken, suggereren enkele respondenten:

"Als ze gesolliciteerd hebben en uitgenodigd zijn, dat in die selectiecommissies iemand zit met een niet westerse achtergrond. Dat mensen ook zien dat er ook inderdaad mensen werken met verschillende achtergronden."

De genoemde oplossingen richten zich veelal op voorlichting en werving via universiteiten (en soms zelfs basisscholen) en in minder mate op werving via organisaties zoals advocatenkantoren. Omdat voor de opleiding tot rechter werkervaring belangrijk is, zou er ook meer aandacht voor dergelijke plekken moeten zij, denkt een respondent:

"Juridisch medewerkers kunnen nog onervaren hier binnenstromen dus dan kun je nog kijken naar de universiteiten. Van rechters wordt natuurlijk een aantal jaar ervaring gevraagd, dus om hen te bereiken moet je niet bij de studenten zijn. Misschien moet de rechtbank ook meer netwerken, zodat je toch contact houdt met die verschillende partijen, en je niet altijd mensen uit dezelfde witte advocatenkantoren haalt."

Rolmodellen

Wat ook werkt, aldus de respondenten, is om rolmodellen te hebben. Rolmodellen - mensen met een migratieachtergrond die al in de rechtbank werken - kunnen aantonen dat het mogelijk en aantrekkelijk is om in de rechtbank te werken, en voor een gevoel van herkenning zorgen. Wij spraken een respondent met een migrantenachtergrond die laat zien dat dit inderdaad kan helpen: mensen met een migrantenachtergrond stappen eerder naar deze collega toe als zij willen solliciteren:

"Als je Turks bent zoek je elkaar toch sneller op. Laatst was er een Turkse jongen, waarover een rechter mij gebeld had dat hij een goede jurist was maar dat zij hem geen baan aan konden bieden. En hij kwam toen steeds naar mij toe dat hij wilde blijven. Ik heb toen echt mijn best voor hem gedaan, omdat ik geloof dat je iemand een kans moet geven: als ik het niet doe, wie doet het dan wel? En hij is toen meegegaan met de sollicitatieronde, en daar is hij aangenomen. Hij doet het ook goed. Hij heeft weleens gezegd dat je wel een keer een kans moet krijgen om ergens binnen te komen."

Diversiteit trekt diversiteit aan, merkte onderstaande respondent:

"Juist door wat aan de beeldvorming te doen kun je mensen aanspreken. Dat zien we ook terug: we hadden een ronde waar iemand van allochtone afkomst werd geselecteerd en die ronde daarna zag je ook weer meer mensen vanuit die achtergrond ook hadden gereageerd. Dus het heeft wel effect als mensen denken van, hee er kan wel iemand allochtone afkomst bij de rechtbank werken, dus dan probeer ik het ook."

Doorgroeien

Omdat er nog weinig collega's met een migrantenachtergrond zijn, zoeken de respondenten ook naar andere manieren om mensen bekend te maken met het beroep van rechter en/of secretaris. Zo kan het aanbieden van stages een manier zijn om de rechtbank te leren kennen. Stagiaires en buitengriffiers (studenten die naast hun studie bij de rechtbank werken) met een migrantenachtergrond kunnen actief benaderd worden om te solliciteren.

"Ik als leidinggevende kan actief vragen aan de buitengriffiers om te reageren als er een vacature komt. Wat ik weleens in het verleden van iemand heb gehoord is dat rechtbankmedewerkers vouchers kunnen uitdelen op open dagen. Zo kunnen zij bewust bepaalde personen benaderen. Zo kreeg ik toen ik startte als leidinggevende, een stagiaire met een andere achtergrond die een voucher had gekregen bij een opendag."

Het gebruik maken van mogelijkheden om de rechtbank te leren kennen en door te groeien wordt vaker genoemd.

"Ik heb de indruk dat bij ons intern doorgroeien vanuit de afdeling administratie mogelijk is. Zo groeide een jongen met een migratieachtergrond van de administratie door naar juridisch medewerker. Hij zei tegen mij: omdat ik een andere huidskleur heb, heb ik gewoon minder kans. Nou, dan val je bijna van je stoel. Dat meen je niet he, dat is serieus waar. Ik vind dat gewoon niet meer van deze tijd. Hij ervaarde dat zo."

4.2 Selectie

Ook in het selectieproces zijn aanpassingen mogelijk om een diverser personeelssamenstelling te kunnen bewerkstelligen. Allereerst is het belangrijk dat de selectiecommissie bewuste overwegingen maakt betreffende sollicitanten met een niet westerse achtergrond: worden sollicitaties van diverse sollicitanten anders bekeken, spelen er onbewuste vooroordelen mee?

> *"Ik denk dat het begint bij bewustzijn. Dat je eerst bewust wordt dat het nu niet divers is en dat je bewust wordt van je eigen vooroordelen. Een voorbeeld is dat we elke keer het argument taal horen: als er een sollicitatie binnenkomt van iemand met een biculturele achtergrond en er staat een taalfout in, wordt taal gelijk gekoppeld aan achtergrond. Terwijl ik nog regelmatig mails van collegarechters krijg die ook taalfouten maken. Mensen moeten zich we bewust zijn van dat zij de koppeling maken tussen taal en de achtergrond van iemand."*

Daarnaast heeft een enkele respondent het over het toepassen van positieve criteria. Bijvoorbeeld door bij gelijke geschiktheid iemand met een migrantenachtergrond voor te laten gaan. In de praktijk blijkt er echter nooit sprake van precies gelijke geschiktheid, geven de respondenten aan.

Een andere manier is om kritisch te kijken naar de selectiecriteria en hoe deze ten opzichte van elkaar gewogen worden. Anoniem solliciteren wordt niet als goede oplossing gezien: het loopt niet stuk op het zien van een andersoortige naam, denken de respondenten.

Bewust zijn van eventuele andere manier van presenteren in de brieven en gesprekken is ook belangrijk. Onderstaand schetsen we een casus waarin een Turkse jongen is aangenomen, die op het eerste gezicht niet de beste papieren had. We schetsen de casus vanuit het perspectief van twee respondenten, die allebei bij de sollicitatieprocedure betrokken waren:

Casus: Sollicitatie Turks-Nederlandse jongen

"Ik heb pas sollicitatiegesprekken gevoerd en tussen de brieven die ik heb gelezen zat een brief van een Turkse jongen en een brief van een Marokkaans meisje. Daaruit proefde ik een zekere afstandelijkheid, terwijl de brieven van de Nederlandse kandidaten meer bezig waren met zichzelf te verkopen. Bij de Turkse jongen en het Marokkaanse meisje was dat minder. Zij waren meer zakelijk aan het weergeven wat ze hadden gedaan en ze benoemden wel waarom ze passen in de organisatie. Maar er zit veel minder een soort van verkoopachtige toon onder. We moeten daar doorheen durven prikken en niet meteen denken: zou me dit wel bevallen? Willen ze het echt wel? In het verlengde daarvan: als ze eenmaal op gesprek komen, verkopen ze zich minder sterk dan Nederlandse sollicitanten. Maar daar moet je ook doorheen durven prikken. Want het is nu gebleken dat die Turkse jongen en het Marokkaanse meisje heel graag wilden. Maar ze verkopen zich met minder verve dan andere jongens en meisjes. Ik denk dat je dan niet moet gaan denken: ik viel in slaap bij het gesprek, wat was die jongen saai. Maar uiteindelijk blijkt dat hij een enorm goede stagebeoordeling heeft gekregen en dat hij hartstikke goed is. Je moet er doorheen prikken dat iemand zich niet op dezelfde manier verkoopt dan dat je zelf gewend bent."

"Ik kan het lekker concreet maken want het is kortgeleden. Er was een Turkse jongen en hij was een beetje verlegen. Het was niet zo een bijster boeiend gesprek. Er waren twee groepjes en in mijn groepje waren ze onder de indruk van zijn cijfers. In het andere groepje werd er gezegd: die zou er niet inpassen. Toen zei ik van: die is misschien wel extra zenuwachtig [juist omdat hij Turks is]. Hij was het netst gekleed van alle sollicitanten, dan kunnen we in ieder geval referenties opvragen. Toen bleek hij ook heel goede referenties te hebben. Dat is dus beter dan meteen al iemand te weigeren. Bij die jongen kwamen ook de culturele verschillen terug. Daar kan het wellicht niet netjes zijn om mensen aan te kijken. Daar was ik me ook van bewust, dat dat een rol speelde. Dat bewustzijn creëren zou je ook intern kunnen doen."

4.3 Eigen mogelijkheden voor een diverser personeelssamenstelling

We vroegen de respondenten of er aanvullende actie nodig is om een diverser personeelssamenstelling te bewerkstelligen. Bijna alle respondenten zeggen dat dat nodig is om tot een diverser personeelssamenstelling te komen:

> *"Ik denk niet dat het vanzelf gaat. Nee. Want volgens mij zijn er nu ook al veel opgeleide allochtonen. En toch zie je ze hier niet. Je zou het eigenlijk al verwachten en het gebeurt niet, dus ik denk dat er iets extra's nodig is."*

Om mensen aan het denken te zetten over hun eigen rol hierin, vroegen we naar wat zij zélf kunnen doen om te zorgen voor een diverser personeelssamenstelling. Dit weten de respondenten niet zo goed, waarbij leidinggevenden en medewerkers van de afdeling Personeel & Organisatie iets meer mogelijkheden zien maar alsnog een gelimiteerde rol voor zichzelf zien. Aangezien de oplossing voornamelijk in de werving ligt, zal het daar moeten gebeuren, aldus de respondenten. En de meeste respondenten geven aan dat zij het niet zien zitten om die voorlichting zélf te gaan geven (te druk, niks voor mij). Anderen willen dit wel doen, maar denken dat het beste werkt als iemand met een migrantenachtergrond de voorlichting geeft. In hun eigen netwerk kunnen de respondenten weinig betekenen omdat dit niet of nauwelijks divers is. Ze kunnen hooguit trachten het beeld van de rechtspraak (als gesloten, wit bolwerk) proberen bij te stellen.

Respondenten werpen dus bezwaren op, maar in de gesprekken blijkt dat zij al wel het een en ander doen. Zo letten enkele respondenten erop dat collega's (zowel met een niet westerse achtergrond als andere collega's) zich op hun gemak voelen, en het bespreekbaar te maken op het moment dat zij denken dat dit niet het geval is. Sommige respondenten proberen - aangestoken door de voortrekkersgroep – in sollicitaties al bewuster op te letten wie er om welke redenen geselecteerd worden (zie de casus over de Turkse Nederlander hierboven). Ook zijn enkele respondenten bereid de discussie over de gestelde criteria aan te zwengelen: sluiten deze onnodig bepaalde kandidaten buiten?

Een andere manier is om zelf wat te doen, is door mensen die al in contact staan met de rechtbank (bijvoorbeeld via een stage of uitzendbaan) verder te helpen. Om ze goed te begeleiden, zodat ze zich prettig voelen, en om kansen te bieden door te groeien:

> *"Ik moet secretarissen opleiden en ze beter maken en zorgen dat ze het leuk vinden en dat moet ik uitstralen. Dat geldt ook voor studenten. Die moet je stimuleren, die moet je toelaten tot de zitting, die moet je uitleggen wat leuk is, die vraag je wat ze willen. Je kan natuurlijk op een podium staan maar dat is niks voor mij. Ik wil meer zorgen dat het contact goed verloopt met de mensen die binnen zijn en geïnteresseerd zijn. "*

Daarbij kan het ook belangrijk zijn om te benoemen dat het een uitdaging kan zijn om als een van de eersten met een andere achtergrond in een 'witte' organisatie te komen werken, zegt een van de respondenten met een migrantenachtergrond. Laat weten dat je het begrijpt, en ondersteun waar mogelijk.

Daarnaast is de voortrekkersgroep, bestaande uit Bart Beuving, Eran Mac-Donald en Emekor Evans, met verschillende acties bezig. Zo hebben zij in sollicitatierondes extra gelet op diversiteit. En ook heeft de groep studenten met een migrantenachtergrond uitgenodigd om via persoonlijk, informeel contact te praten over werken in de rechtbank. In meerjarenplan staat een passage over diversiteit. Het werk van de voortrekkersgroep is niet onopgemerkt gebleven: in de interviews merken we dat de eerste stap van bewustzijn al gezet is en dat in sommige sollicitatieprocedures de aandacht voor diversiteit al is toegenomen. Vooral de collega's binnen de invloedssfeer van de voortrekkersgroep zijn bewust met het onderwerp bezig.

5 Belemmeringen voor een diverser personeelssamenstelling

We vroegen de respondenten welke belemmeringen zij zien om meer juridisch personeel met een migrantenachtergrond te includeren. De in de gesprekken geïdentificeerde knelpunten hebben te maken met de (sollicitatie)vaardigheden van de sollicitanten, het imago van de rechtbank en het verbod op de hoofddoek in de zittingszaal. Wat uit de gesprekken blijkt, is dat mensen er nog niet (uitgebreid) stil bij hebben gestaan dát en waarom er weinig mensen met een migrantenachtergrond bij de rechtbank werken. Dit leidt ertoe dat de knelpunten niet helder in beeld zijn.

Taal als struikelpunt

Veel respondenten noemen taal als struikelpunt voor sollicitanten met een niet westerse achtergrond. Het juridisch werk is zeer talig van aard, en taalvaardigheid van groot belang. Hierdoor vallen veel mensen af, aldus de respondenten. Onderstaande casus illustreert dat mensen door taal soms afvallen en ook de dilemma's die om de hoek komen kijken:

Casus: taal als knelpunt

"Ik zit ermee dat bij het solliciteren we veel reacties krijgen van mensen met een niet Nederlandse achtergrond. Maar een hele hoop mensen komen niet door de briefselectie heen. De kwaliteitseisen van een juridisch medewerker zijn heel belangrijk. Ze vallen af bij de brief met cv, door zowel 'die/dat'-fouten als grammaticale fouten. Sommigen komen wel door deze selectieronde. Dan vallen er veel af met de schrijftest. De schrijftest is een korte casus, waarbij de sollicitanten opschrijven wat ze in dat geval zouden doen. Wij letten dan op de inhoud en de manier van schrijven. En daar stopt het vooral. Ik was nog weleens coulant, "laten we het proberen". Maar de ervaring leert dat de schrijftest een voorspellende waarde heeft. Men haalt het hier dan niet. Ik heb wel eens iemand doorgelaten. Als hij schrijft is het heel goed, hij maakt alleen soms 'die/dat'-fouten. Het spreken is voor hem soms wel lastig. Rechters geven dat aan bij mij, maar ze accepteren het in dit geval, omdat hij pas op zijn zestiende naar Nederland is gekomen. Als het bij iedereen zo zou zijn, dan zou het bezwaarlijker zijn. Dat is ook een spanningsveld. Soms zijn het ook de zinsconstructies die anders lopen, als Nederlands niet je moedertaal is. Deze mensen zijn afgestudeerd dus moeten in principe dit ook gewoon halen. In het dagelijks leven redden ze het ook. Misschien is het niet erg en stellen we te hoge eisen. Soms moet je ook toegankelijker zijn voor de mensen in de samenleving. Fouten maken is menselijk, maar niet professioneel."

Het lijkt de moeite waard om verder in gesprek te gaan over deze taaleis: wat wordt er momenteel verwacht en wat kan er verwacht worden? Respondenten geven aan dat zij bereid zijn hierover na te denken. Wat moet iemand weten? Is het belangrijk dat iemand Nederlandse spreekwoorden kent, en kan je dat verwachten van iemand die in een niet-Nederlandse omgeving is opgegroeid? Wat is een gewenst taalniveau? Is dat een correcte spelling en grammatica of moet de zinsbouw ook volledig binnen het plaatje passen? Kan je mogelijkheden bieden om taalvaardigheid bij te spijkeren en werpt dit vruchten af? En: wordt de taalvaardigheid niet te snel aan achtergrond gekoppeld? Is die link er werkelijk, of zoeken we die?

"De taal, dat blijft een knagend dingetje. Klopt het wel dat wij denken dat dat het probleem is? Klopt ons idee over de taalvaardigheid met de werkelijkheid?"

"Wellicht leggen we onbewust de lat te hoog ten opzichte van allochtonen. Als ik het heel concreet bekijk, dan zou ik het me kunnen voorstellen. Als referentie nemend de sollicitaties die ik onlangs had. Dan zie ik brieven met spelfouten. Dan zal misschien eerder de gedachte heersen dat de sollicitant nog niet zo nauwkeurig is als wij zouden willen. Wellicht hebben we daarin een strengere selectie dan bij mensen met een Nederlandse achtergrond."

Brieven, cv, motivatie en presentatie

De respondenten geven aan dat soms het cv, de motivatiebrief of de op een sollicitatiegesprek van sollicitanten met een migrantenachtergrond minder goed is dan van

autochtone sollicitanten. Dit kan ertoe leiden dat zij minder vaak worden uitgenodigd of gekozen voor de functie. Door hier bewust van te zijn, is dit te voorkomen, geven enkele respondenten aan. Hieronder twee respondenten die aangeven wat zij tegenkomen bij de sollicitaties van mensen met een niet-westerse achtergrond:

"Het lijkt soms alsof allochtone sollicitanten minder gedaan hebben. Zij hebben bijvoorbeeld bijna nooit bestuursfuncties gedaan bij studie- of studentenverenigingen. We hadden bijvoorbeeld een brief van een meisje dat naast haar werk ook nog werkzaam is bij een horecagelegenheid. Ik denk dan: waarom doe je dat? Ik vind dat interessant. Misschien denken anderen: hoezo kies je niet voor vrijwilligerswerk dat beter aansluit bij je studie en beter op je CV staat? Maar een verschil tussen allochtone en autochtone ouders of misschien ouders die zelf wel of zelf niet gestudeerd hebben, is dat zij het belang er minder van inzien en het minder stimuleren. Je krijgt dan dus een ander cv voor je neus wanneer je gaat selecteren. Het kan lastig zijn om daar doorheen te prikken."

Enkele respondenten noemden dat rechters - misschien meer nog dan andere beroepen - het heel belangrijk vinden dat ze goed kunnen samenwerken met collega's. Je moet honderd procent zeker zijn van iemands kwaliteiten, omdat rechters voor het leven benoemd worden. Dat zou een rol kunnen spelen in de selectie:

"Je bent in de rechtspraak behoorlijk aangewezen op collega's. Meer dan in de advocatuur, omdat je meerdaagse zittingen hebt samen. Dat speelt eigenlijk geen rol in de selectie, maar je moet wel iemand hebben waar je het een beetje gezellig mee kan hebben. Dat zou onbewust zeker een rol kunnen spelen."

De rechtspraak onvoldoende populair?

Onduidelijk blijft of er voldoende aanmeldingen zijn van sollicitanten met een niet-westerse achtergrond: de een zegt dat het merendeel van de brieven van hen afkomstig is, de ander denkt dat het juist schort aan voldoende aanbod. Dit moet nader onderzocht worden. Waar de respondenten het over eens zijn, is dat het imago en de uitstraling van de rechtbank beter kunnen. Het is teveel een blank bolwerk, en zo wordt het ook gezien. Mensen met een andere culturele achtergrond hebben het idee dat ze er niet tussen passen (zie ook hoofdstuk 4, paragraaf werving).

"Ik vind de organisatiecultuur een belemmering. Dat heeft er ook mee te maken dat er nog niet veel collega's met een biculturele achtergrond zijn. Dat kan belemmerend werken. Dan ben je toch een uitzondering. Het voelt misschien een beetje onveilig. Dan ga je liever ergens werken waar je jezelf kunt herkennen in de mensen die er werken. Ik denk dat iedereen dat belangrijk vindt."

Bovendien kan het werken in de rechtspraak afschrikken, omdat mensen er tegenop kijken:

"Toevallig ben ik nu bezig met sollicitatiegesprekken voor juridisch medewerkers. Een aantal gesprekken waren met sollicitanten met een allochtone achtergrond. Wat ik van hen hoor, is dat het op een of andere manier lijkt af te schrikken om bij de rechtspraak te werken. Omdat mensen het idee hebben: pas ik daar wel? Blijkbaar is er een beeld dat wij heel exclusief zijn. Exclusief als in: het neusje van de zalm, dus op basis van kwaliteiten. En daarnaast exclusief als in: niemand binnen willen laten. Daarom gaan mensen vaker naar andere banen zoeken. Het probleem is denk ik dat wij niet duidelijk kunnen maken dat wij ze wel graag willen hebben."

In het gesprek over mogelijkheden om de rechtbank diverser te maken, stipten de respondenten dit als belangrijkst punt aan: werken aan werving van diverse sollicitanten door een realistischer, toegankelijker en aantrekkelijker beeld van het werken in de rechtbank te schetsen, en mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn.

Hoofddoek

Een ander knelpunt is dat rechters en secretarissen tijdens de zittingen geen hoofdoek mogen dragen. Dit is voor sollicitanten/geïnteresseerden een reden om niet in de rechtbank te gaan werken. Dit lijkt een evident en makkelijk te identificeren knelpunt: toch komt het lang niet in alle gesprekken terug. Degenen die dit noemen, geven aan dat het jammer is dat daardoor mensen afvallen:

"We zien nu dat veel meiden rechten studeren. Een aantal hele goede advocaten kunnen hun werk goed doen met hun culturele achtergrond, dus met hun hoofddoek. Die kunnen wij in de rechtspraak niet krijgen. Tenzij zij bereid zijn om die hoofddoek af te doen. Dat is heel jammer, want die zijn heel goed."

De hoofddoek mag niet gedragen worden op zitting om alle schijn van partijdigheid tegen te gaan. Alle respondenten geven aan dat te begrijpen. De mate waarin zij het dit

onderschrijven, verschilt. We spraken iemand die er volledig achter staat, iemand die vindt dat het alleen nodig is om elke schijn van partijdigheid tegen te gaan, iemand die denkt dat het soms een toegevoegde waarde kan hebben (en soms juist niet) en enkele mensen die vinden dat een hoofddoek op zitting mogelijk moet zijn. Hieronder geven we enkele citaten weer, die de discussie weergeven:

"Een belemmering is dat mensen met een hoofddoek niet op een zitting kunnen. Ik ben het daar eigenlijk niet mee eens. Ik vind dat het gaat om wat er in het hoofd zit en niet wat er om het hoofd zit. Ook omdat als iemand hier werkt, dat je dan kan uitgaan van de onafhankelijkheid en je dat ook kan uitdragen."

"Ik vind dat het in kantoorruimtes geen probleem, en in rechtszaal wel een probleem is. Het moet blijven dat een rechter uitstraalt dat hij of zij neutraal en onpartijdig is. Het is niet gezegd dat je door het dragen van een hoofddoek niet meer onpartijdig bent of onbevooroordeeld, maar je moet de schijn voorkomen."

"Hoe minder persoonlijke kenmerken, hoe beter. Maar als je met een Marokkaanse verdachte zit dan denk ik het eigenlijk heel nuttig kan zijn, dat er bijvoorbeeld een rechter met een hoofddoek zou zitten. Het zou niet iets negatiefs zijn. Maar ik vind niet dat je als organisatie kan zeggen: jij mag bij die zaak met een hoofddoek om en daar mag het niet. Zoals bij handel, waar twee gelijkwaardige partijen komen, dat het daar niet mag."

6 Mogelijkheden en belemmeringen uit de literatuur

Na het gesprek over de mogelijkheden en belemmeringen voor diversiteitsbeleid die de respondenten noemen, bespraken we de mogelijkheden en belemmeringen zoals die in de literatuur naar voren komen. Dat zijn:

- Topmanagement/leidinggevenden staan achter het diversiteitsbeleid
- Er is een gedeelde visie op diversiteit
- Concrete doelen voor diversiteit
- Werving en selectie diversiteitsproof
- Inclusieve organisatiecultuur (ook: staan de collega's erachter)[11]

Uit de literatuur blijkt dat diversiteitsbeleid meer kans van slagen heeft als het *management* erachter staat. De respondenten denken dat dit het geval is. Zij verwijzen naar de (in het gesprek besproken) passage in het meerjarenplan, naar het fiat dat het bestuur heeft gegeven om onderhavig onderzoek uit te voeren, naar de aanwezigheid van gebedsruimten, de rol van de voortrekkersgroep en naar ervaringen op de werkvloer waarbij er bijvoorbeeld in de sollicitatieprocedure extra aandacht voor diversiteit was. Gevraagd of er een *gedeelde visie is op diversiteit* geven bijna alle respondenten aan dat het geen onderwerp is dat leeft. Collega's spreken er onderling niet over, en het heeft geen prioriteit/wordt niet als problematisch ervaren:

> *"Op het niveau van bestuur en management zitten denk ik geen belemmeringen. Waar het begint, is de gedeelde visie: die hebben we niet, denk ik. Of als we die wel hebben, dan moet die indalen. Dat moet door iedereen omarmd worden. Dat moeten we heel scherp krijgen en zorgen dat dat gedeeld en gedragen wordt."*

> *"Hier is de ambitie voor meer diversiteit nog heel licht. Het ziet er hier niet zo prangend uit. Men denkt vaak: 'We hebben het aanbod wel dus het probleem is er niet'."*

> *"Er wordt eigenlijk niet over dit onderwerp gepraat, dat is mijn ervaring. Ik denk ook dat mensen zich hier niet in herkennen, dat het een probleem zou zijn. De houding is: 'Ik heb er geen problemen mee. Als ze er niet zijn, zijn ze er niet, als ze er wel zijn, zijn ze wel.' Maar met die houding verandert er niks."*

Het stellen van concrete doelen bevordert de kans op succesvol diversiteitsbeleid. Die concrete doelen zijn er nog niet en de respondenten slaan niet aan op het idee dit in te voeren. Belangrijk is om niks van bovenop op te leggen en niet in te leveren op kwaliteit. Als het stellen van doelen kan helpen om een diverser personeelssamenstelling te bereiken, dan zou dat een optie zijn. Maar andere oplossingen zouden beter kunnen werken, in elk geval zijn doelen/streefcijfers alleen niet voldoende om verandering te bewerkstelligen.

De *werving en selectie* (het personeelsbeleid) is een belangrijke component van het diversiteitsbeleid. Dit is het punt dat respondenten eerder in het gesprek uit zichzelf noemden en dat uitgebreid besproken is. Inzet op werving is het meest belangrijk, en ook bewustzijn tijdens de selectieprocedure is van belang, aldus de respondenten. De een besteedt hier al bewust aandacht aan, de ander nog minder.

Ten slotte is een inclusieve organisatiecultuur, waarin medewerkers zich gewaardeerd en op hun gemak voelen en erkend worden in hun overeenkomsten en in hun verschillen[12] een voorwaarde voor een succesvol diversiteitsbeleid. Op dit punt uit de literatuur komt weinig reactie: de respondenten die er wat over zeggen, hebben het idee – voor zover zij dat kunnen overzien - dat die inclusieve organisatiecultuur er is (terwijl uit verschillende gesprekken blijkt dat dat cultuur niet altijd als 100% inclusief wordt ervaren).

> *"Het is mijn indruk dat iedereen mag zijn zoals hij of zij is."*

> *"Rechters zijn hele correcte mensen, soms zelfs te. Je zal nooit meemaken dat iemand zich uitgesloten voelt. Een inclusieve organisatiestructuur is er dus zeker."*

11 Bellaart et. al, 2016.

12 SER 2009, in KIS-publicatie.

7 Toekomst: Wat als de rechtbank wel/niet diverser wordt

Wij vroegen de respondenten wat er zou gebeuren als de rechtbank over tien jaar diverser zou zijn? En wat als dat niet het geval zou zijn. Wat betekent dat voor de organisatie, de samenleving, en voor henzelf?

7.1 Als de organisatie diverser wordt

As de personeelssamenstelling onder juridisch medewerkers diverser wordt, dan kan dat invloed hebben op de samenleving, op de organisatie en op medewerkers zelf.

Wat betreft veranderingen in de organisatie noemen de respondenten de samenwerking met collega's, waarbij het belangrijk wordt rekening te houden met eventuele meningsverschillen of misverstanden. Daarnaast zal het aanbod van voorzieningen uitgebreid worden (bijvoorbeeld halal eten of een gebedsruimte). Een deel van de respondenten geeft aan niet te weten hoe (en of) de organisatie zal veranderen. Een respondent met een migrantenachtergrond betwijfelt of de organisatiecultuur zal veranderen, omdat de heersende norm te sterk is:

> *"Ik denk niet dat het invloed zal hebben op de omgangsnormen binnen de organisatie. De cultuur die er nu is, beheerst, gematigd, goed nadenken voordat je wat zegt, zal blijven. Die zal overheersen. Nieuwe mensen gaan daaraan conformeren."*

Enkele respondenten noemen het effect van de verandering op de samenleving: de rechtspraak zal een betere afspiegeling zijn van de samenleving, wat positieve effecten kan hebben op de acceptatie van de rechtspraak.

> *"Uiteindelijk hoop je dat je daar wat in bereikt: acceptatie, begrip, je gehoord voelen. Dat we daar hoger op scoren. Dat je wat beter grond aan de voeten hebt binnen de hele maatschappij. Dat je van binnenuit beter tot je oordeel kan komen. Dat je als organisatie diverser bent."*

Ten slotte geven verschillende respondenten het aan dat zij het leuk zouden vinden om met een meer gemêleerd gezelschap samen te werken.

> *"Ik denk dat het wat kleurrijker en daarmee interessanter wordt. Collega's met een andere achtergrond hebben ook andere verhalen. Dat heb je nu ook al, en dat levert interessante discussies op."*

Een respondent geeft aan graag via een collegiale relatie in contact te komen met mensen met een migrantenachtergrond, in plaats van alleen op zitting:

> *"Het is fijn om in aanraking te komen met anderen. Dan hoor je ook nog eens andere dingen. Dit kringetje ken ik nu wel. Want in de rechtbank krijg je echt een verwrongen beeld. Er zijn relatief veel civiele procedures met mensen met een andere achtergrond, helaas."*

7.2 Als de organisatie niet diverser wordt

Wij vroegen de respondenten wat het betekent als de rechtbank niet diverser wordt. Wat betekent dat voor de organisatie, de samenleving en voor henzelf. Respondenten vrezen vooral negatieve effecten op het niveau van de samenleving, niet zozeer op organisatieniveau of voor henzelf.

Een deel van de respondenten benadrukt dat de kloof tussen rechtspraak en samenleving vergroot zal worden als er niks verandert. Mensen zullen zich minder herkennen in de rechtspraak.

> *"Dan zullen rechtszoekende zich steeds minder herkennen in de rechtbank. De rechtbank staat dan steeds verder van de maatschappij af, terwijl je eigenlijk steeds meer onderdeel van de maatschappij zou moeten zijn."*

Respondenten denken dat het mogelijk is een diverser personeelssamenstelling te bewerkstelligen, dus als dat niet lukt, laat de rechtbank steken liggen:

> *"Als het niet veranderd is zou ik dat wel heel jammer vinden. De samenleving verandert wel, en dat wij daar niet in voorop lopen is niet zo erg, maar we moeten niet stilstaan. Als*

dit niet verandert dan hebben we iets niet goed gedaan. Dan zouden we er blijkbaar tegen zijn. Omdat het aanbod er wel is."

In mindere mate denken de respondenten dat het effect op hen zelf zal hebben, wel geven enkele respondenten aan het heel jammer te zullen vinden, en geeft een van de respondenten aan dat ze daardoor minder trots zal kunnen zijn op de organisatie waar ze werkt.

"Als er niks zou veranderen in de toekomst, dan zou me dat erg verdrietig maken. In een tijdspad van tien jaar zou je wel iets voor elkaar moeten krijgen. Als dat niet zou lukken zou dat onacceptabel zijn."

Anderen denken dat er weinig zal veranderen:

"Als het goed is veranderd er niet zo veel, en dat is okay. De rechtspraak wordt zoals het nu is wel gewaardeerd. Mensen hebben, hoop ik, nog wel vertrouwen in de rechtspraak. Als onze taal helder blijft en we uitleggen waarom we beslissen zoals we beslissen, dan blijft het voorlopig nog wel goed gaan."

Bijlage 1 Opbrengsten inspiratiesessie

Op 9 januari 2018 organiseerden het Verwey-Jonker Instituut en de rechtbank Amsterdam een inspiratiesessie binnen de rechtbank Amsterdam. Het doel van deze sessie was enerzijds het creëren van bewustwording rond het thema en anderzijds het gezamenlijk nadenken over concrete verbeterpunten en manieren om tot een meer diverse personeelssamenstelling te komen.

Onderdeel van de bijeenkomst waren gesprekken aan kennistafels, waarin de deelnemers werden uitgenodigd om mee te praten over het thema diversiteit binnen de rechtbank. Zij hebben hun ideeën genoteerd op kaartjes. In deze bijlage vindt u deze veelheid aan (door de deelnemers opgeschreven) oplossingsrichtingen terug. Deze zijn geordend op overkoepelende thema's, de tekst onder de kopjes is van de deelnemers afkomstig:

Inzicht in het vraagstuk

- Probleemdefinitie formuleren
- Informatie ontbreekt

Uitdragen belang van/aandacht voor diversiteit

- Voorbeeldfunctie bestuur/management (niet alleen praten, mooie notities, maar voorbeeld in de praktijk)
- Mentaliteitsverandering; i.p.v. anders = erg, naar anders is juist complementair en aanvullend
- Voel de urgentie; legitimiteit en kwaliteit
- Onderwerp aankaarten in contacten naar buiten toe
- Op alle niveaus uitdragen dat je ermee bezig bent, bijv. door middel van interviews Henk Naves
- Sense of urgency benodigd om dit van de grond te krijgen, dat ontbreekt nog
- Diversiteit ook tonen en benutten. Bv. door lunches vanuit diverse (eet)culturen
- Henk Naves interview laten geven in krant: kom bij ons solliciteren; uitstraling verbeteren
- Vast agendapunt van maken. Vb. altijd op agenda MT. Op allerlei manieren uitdragen

Werving verbeteren, benutten bestaande netwerken en contacten

- Summer course beter benutten (samenstelling) / Summer course, 50 procent diverse afkomst
- Universiteiten benaderen, benutten netwerken
- Jonger gaan werven
- Binnenhalen: 1. Door brievenselectie (afspiegeling van diverse groep) 2. Bewust worden van eigen beperkingen, mogelijk door middel van cursus. 3. Gevoel van urgentie aanwakkeren bij collega's die er niet mee bezig zijn. 4. Bij Summercourse bepaald percentage met cultureel diverse achtergrond aannemen.
- Meer diversiteit binnen de advocatuur ---> deze mensen zijn interessant voor de rechtspraak en kunnen direct benaderd worden
- Alle stagiairs hebben migratieachtergrond
- Beeldmateriaal aanpassen
- Voorlichtingsdagen
- Samenwerking VU/UVA
- Creëer rolmodellen
- Investeer in weekendschool (rolmodellen)
- Drempel verlagen: 1. Meet de judge. 2. Voorlichting, specifieke mensen dit doen
- Oplossing zoeken bij werving universiteiten
- Drempel verlagen. Duidelijk maken dat ze meteen kunnen solliciteren (en niet eerst bij de JKD hoeven te hebben gewerkt)
- Platform om communicatie over diversiteit te bevorderen, binnen rechtbank en buiten

Aanpassen selectieprocedure

- Personeel & Organisatie: Brievenselectie
- Quotum
- Vanaf het begin realiseren dat je iets anders zoekt dan "OSM". Begin bij de vacaturetekst.
- Andere teksten gebruiken bij werving (laat anderen ernaar kijken).
- Rekening houden met diversiteit bij testen LTP. Manier van vragen stellen, situaties die worden geschetst. Diversiteit personeel LTP.
- Coaching van kandidaten, in kader selectieprocedure
- Diversiteitselecteurs landelijk en lokaal
- Streefcijfers opstellen
- Blinde schrijftest (dus voordat gesprek heeft plaatsgevonden ---> om te voorkomen dat je ook bewust kritischer wordt gekeken naar pp met migratieachtergrond
- Diversiteit in mensen die selecteren ---> LSR, BAC, SEC

Definitie kwaliteits-/selectiecriteria

- Wat vinden wij kwaliteit? 1. Is taal echt zo'n probleem? 2. We zoeken naar onszelf?
- Referentiekader van wat is kwaliteit?
- Definieer bij selectie van kandidaten waar je naar op zoek bent
- Het is goed als iemand is zoals wij, je hebt dan raakvlakken, maar misschien moet het er niet toe doen of je een "klik" hebt
- Kwaliteit eenzijdig gedefinieerd, diversere kwaliteitseisen
- Zijn onze kwaliteitsnormen niet cultureel bepaald? Kunnen we die ter discussie stellen? 2. In onze SAC ook etnisch diverse collega's
- Discussie over: Mag je voortrekken? / Mag je de lat lager leggen?
- Diversiteit is tot op zekere hoogte onderdeel van kwaliteit
- Discussie over de bandbreedte en definitie van kwaliteit (een voorbeeld: d's en t's versus juridische kennis)

Werken aan een inclusieve organisatiecultuur

- Elkaar durven aanspreken over opmerkingen die verkeerd kunnen vallen
- Binnenhouden: 1. alertheid op opmerkingen waardoor mensen zich niet thuis kunnen voelen. 2. Sfeer waarin gevoel daarover kan worden besproken (feedbackcultuur). 3. Diversiteit onderwerp van integriteitsbijeenkomsten/teamoverleggen.
- Open gesprekken tussen collega's
- Toch soms opmerkingen met vooroordeel, waar niets over gezegd wordt
- Hoe kunnen we investeren in verandering van de cultuur binnen de rechtbank?
- Trainingen SSR over diversiteit in algemene zin
- Bewustwording
- Bespreekbaar maken. Hoe?
- Bewustwording. Niet iedereen denkt op dezelfde manier. Mensen moeten zich dat beseffen. Daar moeten mensen op gewezen worden. Ook relevant in kader van beoordelingsgesprekken.
- Nederlanders zijn horken wat doen we daar mee? (We zijn gewend indiscrete vragen te stellen)
- Het probleem onder de aandacht brengen bij de collega's aan de hand van individuele/persoonlijke verhalen/incidenten/interviews
- Bespreek de organisatiecultuur open ---> creëer daar bewust ruimte voor
- Voorkom zelfgenoegzaamheid ('wij zijn inclusieve organisatie')
- Sfeer van veiligheid
- Open cultuur nodig waarin we eerlijk en open gevoeligheden en vaardigheden kunnen bespreken
- Discussie aangaan over hoofddoek op zitting

Ondersteuning, behoud en doorstroom medewerkers migrantenachtergrond

- Mentor (dezelfde achtergrond)
- Vertrouwenspersoon (dezelfde achtergrond)
- Rol bij opleiding - proces op gang brengen
- Coaching - Maar dan voor iedereen?

- Alertheid om niet-westerse collega's binnen te houden (evalueren en zelf spiegel voorhouden bij neiging tot niet continueren dienstverband)
- Exitgesprekken: heb aandacht waarom mensen niet binnen de rechtbank door willen

Leren uit andere praktijken

- Lessen leren uit Participatiewet-activiteiten binnen de rechtbank
- Best practice publiekrecht t.o.v. werving/selectie privaat

Bijlage 2 Literatuur / bronnen

Een overzicht van de in de literatuurstudie bestudeerde bronnen. Deze hebben gediend als input voor de topiclijsten voor de interviews en voor het beknopt literatuurhoofdstuk.

Andriessen, I., Vanden Berghe, W., Sterckx, L. (2017). *Grenzen aan de eenheid. De beleving en waardering van diversiteit en exclusiviteit onder medewerkers van Defensie.* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Beets, M. (2016). *Sociale beïnvloeding binnen de rechtspraak. De invloed van gelijkenis tussen de rechter en de verdachte/het slachtoffer op de strafmaat*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Bellaart, H., S. Oostrik & I. Razenberg (2016). *Effectief diversiteitsbeleid: tel uit je winst! Een handreiking bij de audit diversiteit*. Utrecht: Kennisplatform Integratie & Samenleving.

Böcker, A. & De Groot-van Leeuwen, L. (2005). *Meer van minder in de rechtspraak: Over toetredingskansen van etnische minderheden.* Den Haag: Raad voor de rechtspraak.

Çankaya, S. (2011). *Buiten veiliger dan binnen: In- en uitsluiting van etnische minderheden binnen de Politieorganisatie.* Delft: Eburon

Çelik, S. (2016). Sturen op verbinden. *De business case van diversiteit van publieke organisaties.* Leiden: Universiteit Leiden.

Celik, S., Ashikali, T. & Groeneveld, S. (2013). Diversiteitsinterventies en de binding van werknemers in de publieke sector. De rol van een inclusieve organisatiecultuur. *Gedrag & Organisatie 2013* (26) 3, 329-352.

Cox, R. (2012). "*Mind the gap*". *Allochtonen en politie.* Brussel: Vrije Universiteit Brussel.

Gilsing, R., De Gruijter, M., Pels, T. (2012). *Divers gestuurd. Advies tot verankering van maatwerk in zorg voor jeugd.* Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Hermink, H., Van Wingerden, S., Van Wilsem, J. & Nieuwbeerta, P. (2015). *Etnisch gerelateerde verschillen in de straftoemeting*. Den Haag: Raad voor de rechtspraak.

Hofhuis, J., Van Oudenhoven – Van der Zee, K. & Otten, S. (2008). *Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen, Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid (ISW).

Janssen, J. H. L. J. (2012). Gekleurde ideeën. Gedachten achter het streven naar diversiteit bij de Nederlandse politie. *Justitiële Verkenningen*, 94-103.

Reitsma, A. (2005). *Gezocht: Allochtone rechters. Een analyse van de cognitief/analytische test uit het Raio-selectieproces*. Twente: Universiteit Twente.

SER (2009). D*iversiteitsbeleid in het personeelsbestand*. Den Haag: Sociaal Economische Raad.

Rechtbank Amsterdam (2016) *Meerjarenplan 2017 – 2021* van de rechtbank Amsterdam.

Van Rossum, W. (2007). *Gelet op de cultuur. Reflectie op de relevantie van culturele achtergronden van etnische minderheden in de Nederlandse rechtspraktijk.* Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Van der Raad, S. (2015). *Othering and Inclusion of Ethnic Minority Professionals. A Study on Ethnic Diversity Discourses, Practices and Narratives in the Dutch Legal Workplace.* Amsterdam: Vrije Universiteit.

Websites

https://www.volkskrant.nl/binnenland/meer-gekleurde-aanklagers-nodig-bij-openbaar-ministerie-anders-dreigt-een-kenniskloof~a4487250/

http://diversiteitinbedrijf.nl/

http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71054ned&D1=a&D2=0&D3=l&D4=40,42-43&D5=0&D6=0,5-7&D7=16-19&HDR=G1,G3,G4,G6,G2,T&STB=G5&VW=T

Kennisplatform Integratie & Samenleving

Verwey-Jonker Instituut

Financier: Ministerie van Sociale zaken en Werkgelegenheid (Kennisplatform Integratie en Samenleving) en de Rechtbank Amsterdam

Auteurs: Prof. dr. J.C.J. Boutellier
I. Razenberg, MSc.
S. de Winter-Koçak, MSc.

Foto omslag: Hollandse Hoogte
Omslag: Ontwerppartners, Breda
Uitgave: Kennisplatform Integratie & Samenleving
p/a Kromme Nieuwegracht 6
3512 HG Utrecht
T (030) 230 3260

De publicatie kan gedownload worden via de website van het Kennisplatform Integratie & Samenleving: http://www.kis.nl.

ISBN 978-90-5830-872-6

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2018.
Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut. Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.
The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.

De rechtbank Amsterdam streeft naar culturele diversiteit onder haar medewerkers van het juridisch personeel. Dit is echter geen makkelijke opgave - dat geldt voor vele organisaties. Het Verwey-Jonker Instituut/ Kennisplatform Integratie & Samenleving ging in gesprek met medewerkers van de rechtbank. Hoe denken zij over de diversiteit binnen hun organisatie?

De wil om tot een diverser personeelsbestand te komen is aanwezig, zo bleek. Bijna alle medewerkers die wij spraken, benoemen het belang hiervan. Als er meerdere achtergronden vertegenwoordigd zijn onder het juridisch personeel, vergroot dit de herkenbaarheid en de legitimiteit van het recht voor alle bevolkingsgroepen. Ook verrijkt een variatie aan achtergronden de kwaliteit van de rechtspraak.

Een voortrekkersgroep binnen de rechtbank zet zich al in voor meer diversiteit. Hierin worden ze gesteund door het bestuur. Dit onderzoek heeft tot doel bij te dragen aan deze ontwikkeling richting meer diversiteit. In het rapport zetten wij op een rijtje welke belemmeringen er bestaan in dit proces, en doen wij een aantal aanbevelingen om de diversiteit van de rechtbank te vergroten.

Kennisplatform Integratie & Samenleving doet onderzoek, adviseert en biedt praktische tips en instrumenten over vraagstukken rond integratie, migratie en diversiteit. Het is een programma van het Verwey-Jonker Instituut en Movisie, gefinancierd door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dit onderzoek is gefinancierd vanuit de Portaalfunctie van KIS en door de rechtbank Amsterdam.

Verwey-Jonker Instituut

VERWEY-JONKER INSTITUUT
Kromme Nieuwegracht 6
3512 HG Utrecht

T 030 230 07 99
E secr@verwey-jonker.nl
I www.verwey-jonker.nl