



search & selectie strategie coaching



Stephan Bamborough in gesprek met Marguerite Soeteman – Reijnen en Anne Blik

Wat moet je doen aan je cultuur om juridisch talent te binden en te boeien?



Deze whitepaper is een uitwerking van een webinar georganiseerd door DRB op donderdag 2 november 2023. Tijdens dit webinar ging Stephan Bamborough in gesprek met Marguerite Soeteman – Reijnen en Anne Blik over het belang van cultuur en het binden en boeien van talent.

Wat moet je doen aan je cultuur om juridisch talent te binden en te boeien?

Dat is de vraag die we beantwoord willen krijgen in deze whitepaper. Wat is de beste werkomgeving voor een jurist en hoe creëer je deze? Het zijn relevante vragen binnen de huidige krappe juridische arbeidsmarkt. We merken dat bedrijven en kantoren de waarde van cultuur onderschatten en daar proberen we met deze whitepaper aandacht aan te geven.

Wist je dat meer dan de helft van de werknemers overweegt ontslag te nemen als ze het gevoel hebben dat de waarden van hun werkgever niet overeenkomen met hun eigen waarden? Dat blijkt uit de Net Positive Employee Barometer van Paul Polman, oud CEO Unilever. De resultaten van dit recente onderzoek onder 4.000 werknemers in de VS en het VK wijzen erop dat werknemers steeds meer verwachten van hun werkgevers. Ze willen werken voor bedrijven die zich inzetten voor positieve maatschappelijke impact. Bedrijven die deze verwachtingen niet inlossen, lopen het risico hun beste werknemers te verliezen. Dat betekent nogal wat.

Om antwoord op de vraag wat je moet doen om die 'cultuurklik' te krijgen, verdelen we het onderwerp in de volgende deelvragen:

1. Wat zijn de algemene thema's als je over cultuur spreekt?
2. Wat is een krachtige cultuur?
3. Waar wordt te weinig aandacht aan besteed?
4. Wat kan je er zelf aan doen?

1. Welke algemene thema's spelen een rol als je het hebt over cultuur?

Er zijn diverse relevante thema's die van belang zijn voor een effectieve en positieve cultuur. Deze thema's dragen bij aan het bevorderen van diversiteit, inclusie en het verminderen van onbewuste vooroordelen in een werkomgeving.

Diversiteit

Het bevorderen van diversiteit in een organisatie is cruciaal voor het opbouwen van een diverse en representatieve werkomgeving. Bij gebrek aan diversiteit hebben mensen het gevoel dat anders zijn niet geaccepteerd wordt. Daarom is het essentieel voor zowel advocatenkantoren als de juridische afdelingen van grote bedrijven om diverse teams samen te stellen.

Inclusieve cultuur

Daarnaast is het niet alleen belangrijk om een divers team te hebben, maar ook om een inclusieve cultuur te bevorderen, waarin iedereen zichzelf kan zijn. Denk bijvoorbeeld aan het aanbieden/ruilen van vakantiedagen voor mensen met verschillende religies, zoals het Suikerfeest in plaats van Kerstmis.

Onbewuste vooroordelen

Onbewuste vooroordelen, of 'unconscious bias', zijn diepgewortelde aannames en voorkeuren die iemand kan hebben zonder zich daar per se bewust van te zijn. Het is belangrijk om deze vooroordelen te herkennen en aan te pakken, omdat ze invloed hebben op besluitvorming en gedrag.

Microagressie

Een term die we steeds vaker horen. Microagressie verwijst naar subtiele, vaak onbedoelde uitspraken of acties die kwetsend kunnen zijn voor individuen vanwege hun identiteit, zoals geslacht, leeftijd, religie, seksuele geaardheid of afkomst. Het kan een opmerking zijn als: "Wat spreek je goed Nederlands?" We zijn ons er vaak niet eens van bewust van deze opmerkingen. Maar met de kennis die we nu hebben, is het aan ons om te zorgen voor verandering.

2. Wat is een krachtige cultuur?

Er zijn fundamentele principes die we in acht moeten nemen als het gaat om het vormgeven van een krachtige bedrijfscultuur. We moeten echter vermijden om te proberen een uniforme bedrijfscultuur op te leggen, want elk bedrijf en elke persoon is anders. Laten we eens kijken naar krachtige bedrijfsculturen en de essentiële elementen die daarbij horen. Wat maakt een cultuur echt sterk?

Gelijke normen en waarden

Het is verstandig om je te realiseren dat dat wat je op het hoofdkantoor bedenkt en doet, in Nederland of elders in de wereld, niet per se ook elders werkt of wordt uitgedragen. Laten we dat illustreren met een voorbeeld: Beyoncé kwam in april 2019 in het nieuws vanwege haar contractafwijzing van Reebok en haar keuze voor Adidas. Ze communiceerde openlijk dat de pitch van Reebok niet overeenkwam met haar normen en waarden omdat zij zich niet identificeerde met de personen aan de gesprekstafel, de groep was niet divers. Dit leidde tot haar keuze voor Adidas, met wie zij zich wél identificeerde. Interessant om op te merken is dat Reebok deel uitmaakt van het Adidas-concern. Dit benadrukt dat een sterke culturele klik niet altijd op alle niveaus en bedrijfsonderdelen wordt uitgedragen en aanwezig is, zelfs niet binnen hetzelfde bedrijf.

Bewustwording creëren

Belangrijk voor een krachtige cultuur is dat de normen en waarden van een bedrijf weerspiegeld worden in de medewerkers, dat zij zich hiermee kunnen identificeren. En dat begint met bewustwording. Bewustwording van bepaald gedrag gaat niet alleen om de intentie van dat gedrag, maar vooral wat de impact ervan is op anderen. Vanuit boardrooms worden er te vaak dingen aangenomen, maar het is zinvoller om medewerkers gewoon te vragen wat er leeft en wat je kunt doen om het succes van je bedrijf te vergroten. Daarbij moet je als bedrijf dus niet alleen streven naar winstmaximalisatie, omdat dit niet altijd succes definieert.

Kwetsbaarheid tonen

Vooraf gezien de huidige wereldwijde veranderingen en versnellingen is maatschappelijke bewustwording nodig en openstaan voor verschillende meningen over maatschappelijke kwesties, zoals het milieu. Dit vereist kwetsbaarheid maar ook het vermogen om midden in de maatschappij te staan. Kwetsbaarheid is iets waar we nog niet echt goed in zijn. Toch is het belangrijk voor legal professionals om toe te geven dat ze iets niet weten of begrijpen en om hulp durven vragen. Dit moet niet gebeuren op basis van strikte hiërarchie, maar op basis van samenwerking om verschillende perspectieven te omarmen en bestaande blinde vlekken aan te pakken.

Authenticiteit

Niet elke bedrijfscultuur is hetzelfde, al zijn er wel enkele basisprincipes. Zo is het essentieel om een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich welkom voelt. Om dit te bereiken, moet je eerst weten waar je als bedrijf voor staat en openstaan voor andersdenkenden. Het is belangrijk dat die ideeën niet alleen op papier bestaan, maar ook haalbaar zijn en passen bij je organisatie. Een bedrijf moet authentiek zijn en de waarden die het verkondigt, in de praktijk brengen. Als je iets alleen maar doet om in de belangstelling te staan, dan voelen mensen dat.

Wendbaar zijn

Vooraf gezien de huidige wereldwijde veranderingen en versnellingen is maatschappelijke bewustwording nodig en openstaan voor verschillende meningen over maatschappelijke kwesties, zoals het milieu. Dit vereist kwetsbaarheid maar ook het vermogen om midden in de maatschappij te staan. Kwetsbaarheid is iets waar we nog niet echt goed in zijn. Toch is het belangrijk voor legal professionals om toe te geven dat ze iets niet weten of begrijpen en om hulp durven vragen. Dit moet niet gebeuren op basis van strikte hiërarchie, maar op basis van samenwerking om verschillende perspectieven te omarmen en bestaande blinde vlekken aan te pakken.

3. Waar wordt te weinig aandacht aan besteed?

In de wereld van advocatenkantoren en juridische teams zijn er enkele cruciale aspecten die soms niet de aandacht krijgen die ze verdienen. Deze elementen zijn van essentieel belang voor het creëren van een effectieve en inclusieve bedrijfscultuur.

Verantwoordelijkheid (betrokkenheid)

We zien dat er vaak onvoldoende aandacht wordt besteed aan de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Soms ligt de nadruk te veel op het correct uitvoeren van taken, in plaats van vertrouwen schenken en sturen op output. Eigen verantwoordelijkheid leidt tot meer betrokkenheid. Bijvoorbeeld, een advocatenkantoor hoeft niet noodzakelijk vast te houden aan een traditionele 9-tot-5-werkmentaliteit. Het belangrijkste is dat de cultuur aansluit bij de mensen die je wilt aantrekken en in lijn is met de waarden en behoeften van de medewerkers, zonder dat er een 'one-size-fits-all'-benadering wordt gevolgd.

Authenticiteit en waarden

Een ander element dat soms onvoldoende aandacht krijgt, is authenticiteit en het daadwerkelijk naleven van de waarden. Het is belangrijk dat een bedrijf daadwerkelijk doet wat het belooft en dat de waarden en normen niet slechts op papier bestaan. Bedrijven die hun waarden in praktijk brengen, creëren een positieve cultuur en inspireren medewerkers om hetzelfde te doen.

Open en persoonlijke communicatie

Vaak zien we leiders beslissingen nemen voor anderen, zonder te vragen wat er echt nodig is. Het is eenvoudiger om gewoon te vragen wat iemand nodig heeft om succesvol te zijn. Open communicatie begint met het voeren van persoonlijke gesprekken waarin leidinggevend en medewerkers echt naar elkaar luisteren. Het stellen van vragen in plaats van het doen van aannames kan tot verrassende en waardevolle inzichten leiden.

Het bewust worden van deze elementen en het toepassen van passende maatregelen kan bijdragen aan een gezondere en meer inclusieve bedrijfscultuur binnen advocatenkantoren en juridische teams. Het streven naar een evenwicht tussen de behoeften van de medewerkers en de identiteit van het bedrijf is van vitaal belang voor het succes en de groei van de organisatie.

4. Wat kan je er zelf aan doen als legal professional?

In juridische teams en advocatenkantoren zijn er bepaalde acties die je als juridisch professional zelf kunt nemen om de werkomgeving te verbeteren. De verantwoordelijkheid reikt verder dan de organisatie en omvat wat elke professional kan bijdragen.



Maak het kenbaar

Een essentieel aspect van een succesvolle bedrijfscultuur is zoals eerder ook al genoemd, effectieve communicatie. Dit geldt niet alleen voor de organisatie, maar ook voor de individuele medewerkers. Als er iets niet naar wens is, is het belangrijk om dit uit te spreken in plaats van direct van werkplek te veranderen. Het uitgangspunt moet zijn dat de organisatie een cultuur biedt waarin iedereen de vrijheid heeft om zich te uiten.

Proactieve betrokkenheid

Als juridisch professional kun je je proactief inzetten om de werkomgeving te verbeteren. Dit kan bijvoorbeeld inhouden dat je onderzoekt hoe de organisatie omgaat met situaties zoals zwangerschapsverlof en het vervangen van medewerkers gedurende het verlof. Wanneer iemand niet wordt vervangen ligt er vaak een berg werk te wachten na het verlof. Het stellen van vragen over vervanging en ondersteuning tijdens afwezigheid kan al een verschil maken. Het draait niet alleen om de verantwoordelijkheid van de organisatie, maar ook om de persoonlijke verantwoordelijkheid van de medewerkers om te zorgen dat de behoeften en verwachtingen worden begrepen.

Wat kun je vandaag al doen aan de cultuur om juridische talent te binden en te boeien?

Deze whitepaper biedt meer inzicht in het belang van cultuur binnen juridische teams en advocatenkantoren. Het onderstreept het verband tussen een sterke bedrijfscultuur en het vermogen om juridisch talent aan te trekken en te behouden. Het gesprek met Marguerite Soeteman-Reijnen en Anne Blik onthult essentiële elementen die bijdragen aan het creëren van een inclusieve en effectieve cultuur.

Het creëren van een inclusieve juridische cultuur is van vitaal belang voor het binden en boeien van juridisch talent. Door jezelf de vraag te stellen: wat kan ik doen om jou succesvol te laten zijn? Hele simpele vraag waar verschillende antwoorden op kunnen volgen. Kijk in de spiegel en stel jezelf als organisatie de vraag: Wat voor advocatenkantoor/bedrijf willen wij zijn? Hoe willen we dat uitdragen? Die identificatie is de eerste stap.

De sprekers

Over Marguerite Soeteman - Reijnen:

Marguerite Soeteman-Reijnen is meer dan 33 jaar werkzaam in het verzekeringswezen. Tot 1 april 2023 was ze bestuursvoorzitter van Aon Holdings naast Global Chief Marketing Officer Aon Inpoint. Daarnaast bekleedt ze diverse ambassadeurs- en non-executive functies, waaronder recent die als commissaris bij Siemens Nederland. Daarnaast is ze al enige tijd commissaris bij NautaDutilh. Ze is zeer actief op het gebied van diversiteit en de positie van vrouwen. Ze vertegenwoordigt Nederland bij de G20 op het gebied van Women Empowerment en is voorzitter van de Raad van Advies van SER Topvrouwen, waar ze zich samen met andere prominenten inzet voor meer diversiteit van het Nederlandse bedrijfsleven.

Over Anne Blik:

Anne is advocaat met meer dan 15 jaar ervaring in de commerciële rechtspraak. Ze studeerde aan de Universiteit Leiden en behaalde haar bachelor Business, Law and Management. Vervolgens voltooide zij twee masters, zowel burgerlijk recht als ondernemingsrecht (inclusief intellectueel eigendom). Anne begon haar carrière op de Zuidas. Na 5 jaar stapte ze over naar TomTom voor een interne juridische functie. Momenteel is Anne Vice President en Head Commercial Legal en geeft ze leiding aan het commercieel juridische team (bestaande uit 9 juristen), waar zij bedrijfsgerichte, strategische, commerciële en proactieve juridische ondersteuning bieden. Anne heeft deelgenomen aan verschillende Woman Leadership programma's en spreekt regelmatig op conferenties over diversiteit en vooral over Woman Empowerment. Ze is zeer actief betrokken om het belang te benadrukken van rolmodellen.



Heeft u vragen? Neem contact op met:

Stephan Bamborough

Partner

+31 6 112 06 64

Bamborough@drbgroep.nl

Dicke Röell Breedveld B.V

Burgemeester van Karnebeeklaan 17 • 2585 BA Den Haag • +31 70 361 70 09
info@drbgroep.nl • drbgroep.nl



search & selectie strategie coaching