



search & selectie strategie coaching



Groeien als organisatie én als mens

Samen intrinsiek
gemotiveerd
ondernemen

A portrait of Joni Uhlenbeck, a woman with long blonde hair and a friendly smile, wearing a dark blue jacket. The background is a solid light beige color.

In gesprek met

Joni Uhlenbeck

Joni Uhlenbeck is de CEO van De Roos Advocaten. Zij houdt zich bezig met de strategie, financiën, HR, klanttevredenheid, PR en alles wat er nog meer bij het managen van een innovatief advocatenkantoor komt kijken.

De Roos Advocaten groeide recent van 5 naar 35 advocaten, verdeeld over 6 gespecialiseerde secties. Het geheim van deze exponentiële groei? Stimuleer bij werknemers de intrinsieke motivatie om het beste uit zichzelf en uit anderen te halen. Vertrouwen en menselijkheid zijn de kernwoorden, minimale controle en hiërarchische sturing de basis voor een gezonde organisatie. Met een belangrijke focus op transparantie, participatie en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hierover gingen we in gesprek met Joni Uhlenbeck, CEO van De Roos Advocaten. Wat is haar visie? En wat maakt deze zo anders dan die van haar vakgenoten?

We spreken Joni op een dag vlak voor haar welverdiende reis door Engeland, Wales en Ierland. Het land waar zij en haar man Philip de Roos een tijd hebben gewoond. Het lukt haar nog net om even tijd vrij te maken. Een inspirerend gesprek volgt, waarin we vooral inzoomen op de unieke visie van De Roos Advocaten en hoe dit zich doorvertaalt in hun bedrijfsvoering.

DE ROOS
ADVOCATEN



Participatief ondernemen

Wat is het geheim van exponentiële groei, nul burn-outs en geen moeite hebben met het aantrekken van nieuw talent? "We willen stimuleren dat mensen ondernemen. Dat voeren we letterlijk door, doordat we een coöperatie zijn. Iedere advocaat krijgt vanaf het moment dat hij of zij in dienst treedt of beëdigd is de mogelijkheid om mede-eigenaar van het kantoor te worden. Dit kunnen zij realiseren door certificaten te kopen. In de loop van de jaren kunnen medewerkers steeds meer certificaten bijkopen. Verder worden strategische beslissingen zo min mogelijk vanuit de 'partner-groep' genomen. Er is een bestuur dat bestaat uit een dwarsdoorsnede van de organisatie en er zijn commissies die deze strategische beslissingen maken."

Cultuur is het sleutelwoord

"Onze overtuiging is dat je een sterke cultuur nodig hebt van vertrouwen, openheid en kwetsbaarheid om een succesvolle organisatie te kunnen bouwen. Daarin durven mensen te ondernemen en beslissingen te nemen. Denk bijvoorbeeld aan het opzetten van een nieuw Legal Tech initiatief, maar ook een advocaat-stagiair die aan de bel trekt en zegt; dit kan anders!" Joni vindt het belangrijk om de organisatie zo in te richten dat de talenten van mensen in de meest brede zin tot uiting kunnen komen.

Key-ingredients

De Roos Advocaten heeft nooit bewust gekeken naar hoe andere organisaties in de advocatuur ondernemen. "Het anders willen doen dan andere advocatenkantoren is nooit de insteek geweest. Maar we worden natuurlijk wel geïnspireerd door onze klanten: veelal scale-ups en techbedrijven. Wanneer je je verdiept in organisaties die succesvol zijn in deze tijd en wat dan de key-ingredients zijn, kom je al snel tot deze overtuiging. Veel organisaties zijn nog ingericht volgens de oude inzichten. Daar heb je veelal een focus op winstmaximalisatie door veel uren te maken, vastomlijnde functieprofielen en een top-down aansturing. Dit is bij ons anders. Er is meer vrijheid en vertrouwen. Collega's zijn niet bang om fouten te maken, ze durven daardoor meer te ondernemen en te innoveren. Niet iedereen is hetzelfde. Door meer vrijheid te geven, geef je de ruimte aan ieders diverse talenten."



Op tijd opschalen

Dat betekent overigens niet dat er niet hard wordt gewerkt. “We zijn een ambitieus kantoor waar hard gewerkt wordt. Een baan van een advocaat die uitdagende zaken doet, is nooit tussen 9 tot 5 in te plannen. Maar we zijn wel een flexibel kantoor. Je kan zelf je tijd indelen en bijvoorbeeld ook parttime werken. Dat vind ik ook heel belangrijk voor de vrouwen op de arbeidsmarkt. Dat ze hun tijd zelf kunnen indelen. Maar dat geldt ook juist voor de jonge vaders, zodat het kinderen opvoeden en carrière maken gelijkter wordt verdeeld.” Het is volgens Joni dan vooral belangrijk dat je als organisatie op tijd iemand aanneemt wanneer de drukte structureel lijkt te zijn. “Op tijd nieuwe krachten aannemen, zodat er niet structureel een te hoge werkdruk is.”

Ondergrens declarabele uren

“We hebben een ondergrens aan wat je jaarlijks moet halen aan declarabele uren. Deze ligt een stuk lager dan bij andere kantoren. Tenzij je een goede reden hebt (ziekte, zwangerschap etc.), moet de helft van je uren declarabel zijn. Als iedereen dit minimaal doet, heb je de andere helft van je tijd de ruimte om deze anders in te richten. Zoals bijvoorbeeld het opzetten van een Legal Tech Tool, pro-bono werk (wij werken met een pro bono target) of de projecten die collega's nu met scholen in Amsterdam-Noord aan het opzetten zijn. Zo kun je je naast je rol als advocaat ook inzetten voor maatschappelijke en innovatieve thema's. Er zijn overigens ook veel collega's die de overige uren liever besteden aan het werken in een dossier. Zeker in je eerste jaren, kan dat de beste leerschool zijn.”

Een bredere blik

Dat de declarabele uren misschien lager zijn in vergelijking met andere kantoren maakt niet dat het makkelijker werken is. “Wanneer iemand van een groot kantoor naar ons kantoor komt, merken ze dat het bij ons op een andere manier uitdagend is. Juist omdat je al vroeg in je carrière naast je rol als advocaat ook een andere rol in de organisatie aanneemt. Er wordt breder naar je gekeken. Ben jij wel met business bezig? Ben je een kartrekker binnen de organisatie op het gebied van innovatie, management of maatschappelijke inzet? Houd je de ontwikkelingen in je vakgebied nauwlettend in de gaten? De rol is veeleisender en dat maakt dat je je maximaal kunt ontwikkelen als Legal Leader binnen De Roos Advocaten.”

Legal Leader

Wanneer we Joni tot slot vragen wat haar definitie van een Legal Leader is, geeft zij aan: "In de eerste plaats moet iemand heel goed zijn in zijn/haar vak. Een dijk van een advocaat zijn. Maar daarnaast, en niet minder belangrijk, is hij/zij heel goed in het managen en coachen met vertrouwen en openheid. Ook kijkt hij/zij structureel naar de mogelijkheden in de markt op de lange termijn en hoe dingen beter kunnen. Je kan inhoudelijk nog zo sterk zijn, maar als je niet op een inspirerende manier met cliënten of collega's kunt omgaan, kun je niet groeien."

Tot slot

De visie van Joni zit dus volledig verweven in het creëren van een cultuur gebaseerd op kwetsbaarheid, transparantie, betrokkenheid, vertrouwen en vrijheid. "Het is grappig dat mensen denken dat we hier softe waarden en een zachte aanpak hebben. Maar ik geloof dat dit de manier is om een gezonde organisatie te bouwen. Stiekem is dit de kern van een cultuur die leidt tot heel harde succesvolle resultaten en een grote groei van collega's en de organisatie. Daar is helemaal niks softs aan!"

Heeft u vragen? Neem contact op met:



Niels Huijgen

consultant

+31 6 238 90 958

huijgen@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