

Reputatie op afstand

Rechtspraaklezing 2012

Paul Frissen

Dames en heren,

Welke beelden over de rechtspraak bestaan er bij beslissers en publieke opinieleiders? Mensen zoals u dus. Dat vroeg de Raad voor de rechtspraak aan de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur. Ter inleiding enkele citaten, of zo u wil quotes, uit het onderzoek dat wij naar die vraag hebben verricht:

“Gemiddeld genomen is onze rechtspraak van buitengewoon fatsoenlijk niveau”

Om te voorkomen dat u nu al gerustgesteld achterover leunt:

“Ik heb sterk het idee dat de rechtspraak niet is uitgerust voor belangrijke actuele vraagstukken”

En om de kwestie maar meteen in de vertrouwde context van schuld en boete te plaatsen:

“Er is een cynisch spel gaande tussen de rechtspraak, de politiek en de media. Journalisten zijn gemakzuchtig, vaak slecht geïnformeerd. Ze moeten gewoon de krant vol hebben. Dus moet je die journalisten voeren, anders doet iemand anders het wel... De Raad is in die discussie volledig afwezig.”

In deze lezing zal ik de belangrijkste resultaten presenteren van ons onderzoek naar percepties van vertegenwoordigers van de politieke, bestuurlijke en culturele elite inzake de reputatie van de rechtspraak. Ik plaats de resultaten vervolgens in een maatschappelijke en politiek-bestuurlijke context. En omdat wij weten dat er altijd een dringende behoefte aan aanbevelingen bestaat – ‘Wat te doen?’ – hebben we onze gesprekspartners daar ook naar gevraagd en hebben wij zelf ook aanbevelingen uit de resultaten gedestilleerd.

Ik sluit af met enige persoonlijke reflecties. Die zijn paradoxaal, soms ambigu en ook enigszins tegendraads – u verwacht van mij niet anders. Centraal daarin staat de boodschap dat de reputatie van de rechtspraak vraagt om institutioneel zelfbewustzijn. Dat moet worden onderhouden en dat vraagt om afstand.

De rechtspraak heeft zich de afgelopen jaren meer dan daarvoor in het brandpunt van de mediabelangstelling bevonden. Sommige rechters, sommige rechterlijke processen en sommige rechterlijke uitspraken gingen kritisch over de tong. Vooral politici lieten zich niet onbetuigd en lieten zich daarbij nauwelijks hinderen door de mores van de Trias Politica. Dat rechters een nogal specifieke partijpolitieke voorkeur blijken te hebben, werd met vilein genoegen vastgesteld. En wie heeft niet ademloos en soms verbijsterd het proces-Wilders op TV gevolgd? Over de recente NRC-aandacht voor rechters zwijg ik maar discreet.

Nieuw in het 201-jarige bestaan van de institutie is dergelijke opwinding evenwel niet. De rechtspraak staat per definitie in een spanningsvolle verhouding tot de andere staatsmachten. Rechterlijke uitspraken botsen van tijd tot tijd bijna onvermijdelijk met stromingen in de publieke opinie.

Dat er ‘altijd wel wat is’ in de beeldvorming over de rechtspraak maakt de pieken in aandacht en kritiek die zich voordoen echter niet minder betekenisvol. Dat geldt lang niet alleen voor de rechtspraak. Klassieke professies en instituties krijgen niet langer automatisch het voordeel van de twijfel. Zelfs een ‘sterk merk’ als de rechtspraak doet er verstandig aan zijn omgeving te bevragen op het eigen functioneren, en op eigen initiatief de dialoog aan te gaan.

Want wie anderen beroepshalve voortdurend de maat neemt, moet zelf altijd en in alle opzichten aan de maat zijn – al was het maar om die ‘anderen’ geen zwaard in handen te geven. Dat heeft de Raad voor de

rechtspraak goed begrepen door aan deze vragen het project Reputatiemanagement te wijden. Ons onderzoek is daarvan onderdeel.

Ik geef u van dit onderzoek de belangrijkste resultaten. Maar eerst een passend citaat van Plato:

'Om te onderzoeken wat het orakel bedoelde, moest ik naar alle mensen die de naam hadden van iets te weten. En ik zweer bij de Hond, mannen van Athene, want tegen u moet ik de waarheid spreken, dat ik ervaren heb dat zij die de grootste faam hadden, op mij de indruk maakten bijna de minste wijsheid te bezitten, als ik de uitspraak van de godheid toetste. Anderen die minder aanzien genoten, bleken meer verstand te hebben.'

Zo voert Plato in zijn Apologia Socrates op die vaststelt dat een goede reputatie niet altijd gepaard gaat met de meeste wijsheid. Zowel gesprekken met publieke beslissers als met belangrijke entertainers konden Socrates niet van de indruk afbrengen dat zorg om reputatie zelfs in de weg staat aan wijsheid. Tot zover de antieke historie. Geldt dit beeld tweeduizend jaar later nog steeds?

Veertig beoogde respondenten waren per brief door de voorzitter van de Raad voor de rechtspraak uitgenodigd deel te nemen aan het onderzoek. Op deze uitnodiging werd met uiteenlopende bereidheid tot deelname gereageerd. We noteerden vooral uit politieke hoek veel afzeggingen, die wellicht mede kunnen worden verklaard door de actualiteit: eerst was er het Catshuisoverleg, toen werd de politieke samenwerking binnen de regeringscoalitie opgeblazen, vervolgens werden nieuwe verkiezingen uitgeschreven, die twee weken geleden hebben plaatsvonden. Een enkele politicus voerde zelfs de Trias en niet de drukte van de agenda aan als reden.

In groot contrast hiermee en uit heel andere hoek klonk dan weer als antwoord op onze vraag naar de bereidheid tot deelname dat 'men wel een heel goede reden moet hebben om tegen zo'n verzoek nee te zeggen'. Uiteindelijk hebben we 32 gesprekken gevoerd met politici, ambtenaren, bestuurders, vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties, journalisten en redacteurs.

Onze vragenlijst is gebaseerd op een conceptueel model dat enerzijds refereert aan effectiviteit: reputatie is gebaseerd op presteren, en anderzijds aan legitimiteit: reputatie is gebaseerd op aanvaard gezag. Dat leidt tot vier ideaaltypische combinaties van effectiviteit en legitimiteit, die weer tot vier typen van 'reputaties' leiden.

Het eerste type: de institutie is effectief én legitiem. Er is niets mis: de rechtspraak heeft een 'rotsvaste reputatie' en is een 'sterk merk'.

Het tweede type: de institutie is effectief, maar het schort aan legitimiteit. De rechtspraak functioneert wel goed maar maakt dat onvoldoende zichtbaar en voelbaar. Er bestaat (of dreigt) een reputatiegat.

Het derde type: de institutie is niet effectief, maar wel legitiem. Op bepaalde onderdelen gaat het aantoonbaar niet goed genoeg: de rechtspraak heeft manifeste effectiviteitsproblemen, die de legitimiteit kunnen bedreigen. Het is dus vooral oppassen geblazen dat er zich geen reputatieballon vormt.

Het vierde type tenslotte: de institutie is noch effectief, noch legitiem. Het gaat slecht met de rechtspraak, en zo wordt dat ook breed gevoeld. Er is sprake van een reputatiecrisis.

Wat blijkt?

Van het overgrote deel van de respondenten vallen de opvattingen binnen de categorieën II en III, die van het reputatiegat of de reputatieballon.

Er is bijna niemand die aangeeft dat het onderzoek volledig uit de lucht komt vallen. 'Niets aan de hand', gaat u, rechtspraak, gewoon zo voort – wij hebben het nauwelijks gehoord. En ook het andere uiterste in het reputatiespectrum blijft zo goed als onbezet. Een crisis bespeurt vrijwel niemand. Wij doen dat ook niet.

Ik vat de resultaten van ons onderzoek samen in drie hoofdlijnen.

In de eerste plaats beschouwen vrijwel alle respondenten de rechtspraak als een 'sterk merk'. De institutie wordt herkend en erkend, de kernwaarden zijn bekend. Maar de aanvaarding van de kernwaarden staat wel onder druk. Wat vanouds een sterk merk is, kan behoorlijk last gaan krijgen van maatschappelijke ontwikkelingen. Op het eerste gezicht lijkt er dus helemaal geen reden te zijn om de bestaande set van kernwaarden nader te bezien of aan te scherpen.

We zouden dan echter te gemakkelijk voorbij gaan aan het feit dat de belangrijkste kernwaarde – het

'topantwoord', zo gezegd – 'onafhankelijkheid' is. Laat die waarde nu ook meermaals genoemd worden als potentieel risico. Juist omdat onafhankelijkheid door rechters zo stevig is geïnternaliseerd en wordt uitgedragen kan dit tot perverse effecten leiden, die de reputatie van de rechtspraak eerder verzwakken dan bestendigen. De grootste troef, want dat is onafhankelijkheid volgens de respondenten zeker, kan omslaan in de grootste achilleshiel, als deze verkeerd wordt gehanteerd.

Verscheidene keren gebruiken respondenten het woordpaar 'bolwerk/netwerk'. Deze terminologie is interessant: een bolwerk hoeft nauwelijks verantwoording af te leggen, behalve aan zichzelf. In een netwerk daarentegen zijn er veel vaker en ook minder voorspelbare contactmomenten tussen de verschillende actoren onderling en tussen de institutie en de burger. Ik kom hierop terug.

Een tweede hoofdlijn in de resultaten betreft de operationele capaciteit van het rechterlijk bedrijf. Hierover zijn de meningen sterker verdeeld maar nog steeds overwegend positief. Opvallend:

- de geïnterviewde politici geven de rechtspraak een ruime voldoende, terwijl een steeds terugkerende perceptie van andere geïnterviewden is dat juist politici de rechtspraak als ondermaats beoordelen;
- en: de actoren die het meest en het vaakst met de rechtspraak in aanraking komen, uiten ook de meeste kritiek op de operationele aspecten van het bedrijf. Dat geldt vooral voor twee groepen: 'Politie en Openbaar Ministerie' en – excusez le mot – 'andere ketenpartners'. Uit deze hoek klinkt bijvoorbeeld de volgende waarschuwing:

“Rechters moeten zich organisatorisch beter voorbereiden op een ingewikkelder samenleving.”

Deze opmerkingen plaatsen de brede waardering die er bestaat voor de algemene (maar kennelijk vooral in termen van deskundigheid en onafhankelijkheid opgevatte) kwaliteit van de rechtspraak toch in een ander daglicht. Desgevraagd heeft meer dan een kwart van de geïnterviewden soms stevige kritiek op aspecten van organisatorische capaciteit bij de rechtspraak, zoals bedrijfsvoering en doorlooptijden, of op de kwaliteit van het publieke optreden: de bejegening van justitiabelen en de positionering in ketens en netwerken. Dat rechtvaardigt onze conclusie dat een dreigende reputatieballon het grootste risico is: vooral slecht presteren bedreigt de legitimiteit.

In de derde plaats moet de rechtspraak volgens een meerderheid van de geïnterviewden *“wel beter letten op de beeldvorming die over haar bestaat”*.

Het dominante beeld is dat de rechtspraak op zichzelf gesproken niet slecht presteert, maar dat de perceptie van deze prestaties sterk aan opiniemakerij onderhevig is. Deze observatie is zichtbaar in de uitspraken van niet minder dan 19 van de 33 geïnterviewden. Veel gewicht wordt in deze gedachtegang toegekend aan bredere politieke en culturele factoren die het gezag van instituties en gezagsdragers ondermijnen. De rechter dreigt te worden meegezogen in een algehele gezagserosie. Ik citeer een gesprekspartner:

“Is er nog gezag ergens? Ik zie het niet. Waar is het gezag dan? Er is zeker behoefte aan gezag, maar we zeggen steeds ook geen gezag te willen. De sfeer is er een van ‘ik laat me door niets en niemand iets vertellen’. Zijn er nog wel instituties die het goed doen? Er is breed onbehagen over graaiende en falende bestuurders, over zelfverrijking en bonuscultuur. Ja vind je het gek dat er geen gezag meer is?” (Einde citaat)

De inzet lijkt duidelijk: de rechtsgang, het leiderschap en de maatschappelijke waardering zijn in het geding.

De missie, hoewel enigermate ambigu, is onder de ondervraagden simpelweg onomstreden. Van grote *sturingsspanningen* (zoals die wel geregeld aan de orde zijn bij bijvoorbeeld de politie, het onderwijs en de corporatiesector) is in de rechtspraak dan ook geen sprake.

Maar er is een zorgelijk gat tussen missie en realisatievermogen. De *prestatiespanning* waar de rechtspraak mee wordt geconfronteerd is natuurlijk een inherente: er zal altijd een tekort zijn. Daarom gaat het er vooral om deze spanning voor alle partijen draaglijk te maken.

De grootste problemen zijn waar te nemen op het vlak van de maatschappelijke waardering. Vooral de kritiek op de wijze van opereren van de rechter (de rechtsgang) en de rechterlijke organisatie vallen op. We kunnen dat een *autorisatiespanning* noemen. Er is een voelbare – en bij ongewijzigd beleid ongetwijfeld groeiende – discrepantie tussen het verwachtingspatroon van een 'goed opererende rechtspraak' dat onze gesprekspartners als norm hanteren en het feitelijke functioneren – intern en extern – van de rechtspraak. En, dames en heren, daar zit veel potentiële reputatieschade. Die kan ten koste gaan van de autonomie – de

'license to operate' – die de rechtspraak van haar politieke en maatschappelijke omgeving hard nodig heeft.

Het goede nieuws is dat de rechtspraak zich in de ogen van vrijwel alle geïnterviewden zeker niet onverkort in een reputatiecrisis bevindt. Effectiviteit noch legitimiteit worden in brede kring in twijfel getrokken. Dat is natuurlijk een mooie meevaller in een tijdperk waarin er niet veel nodig is om publieke gezagsdragers en instellingen te hekelen en te fileren. Maar zelfs rechters kunnen daarvan inmiddels meepraten. Als ook zij niet buiten schot blijven, kunnen we het glas evengoed half leeg noemen. Kennelijk is zelfs de rechtspraak al lang het punt voorbij dat zij als nagenoeg onaantastbaar 'sterk merk' mag gelden.

De vraag is dan: 'Wat te doen?'

Wie in een dergelijk klimaat van gezagserosie en, zoals dat tegenwoordig heet: horizontalisering, toch gezaghebbend moet opereren, staat voor een lastige opgave. Een gesprekspartner waarschuwt:

"De verleiding is groot om in de populistische discussie mee te gaan en mee te praten met de man op straat. Dat is een gevaarlijke ontwikkeling..."

Een andere respondent zegt:

"Een mate van onverstoortbaarheid is van belang. Ik vind het enigszins zorgwekkend als de rechterlijke macht zich zorgen maakt over wat voor beeld ze in de media neerzetten. Het beïnvloedt het onafhankelijk oordeel."

Een Tweede Kamerlid stelt zelfs:

"Ik vind het juist goed als het volk over de rechtspraak heen komt en het niet eens is met de uitspraak".

Verzet tegen percepties is geboden, kennelijk.

Daar denken andere respondenten weer geheel anders over. Zij signaleren hetzelfde probleem van percepties, maar komen tot een diametraal tegenovergesteld handelingsperspectief voor de rechtspraak. In de wprden van een respondent:

"De discussie omtrent de reputatie van de rechtspraak roept bij mij irritaties op als er wel wordt aangevallen maar er geen reactie komt. De irritatie geldt dan degene die niet reageert. Het wordt er namelijk niet minder van, zwijgzaamheid levert niet een vermindering van de discussie op. Het is nogal gemakkelijk als je jezelf niet afvraagt wat je er nu zelf aan gedaan hebt."

Wel vaker lijken de denkrichtingen onder de respondenten tegenstrijdig te zijn. Soms gaat het om paradoxen, soms om echte contradicties, en vaak valt het dilemma op. Niet verrassend natuurlijk voor een publieke institutie. Ik noem er een paar:

- Er zijn pleidooien om wel afstand te houden, maar toch geen afstand te bewaren.
- De rechtspraak moet tegen de verwachtingen in durven gaan, maar wel doen aan verwachtingenmanagement.
- PR-rechtspraak is uit den boze, maar men moet wel aan de burger in begrijpelijke taal uitleggen wat nu gedaan en gevonnist is.
- Een herkenbaar gezicht naar voor schuiven is van groot belang, maar dat kan niet iemand zijn die te veel persoonlijke belangen heeft.
- Het bestuur van de rechtspraak moet krachtiger optreden, maar met het volle respect voor onafhankelijkheid van de rechters.

Ik hoef u niet uit te leggen dat deze aanbevelingen, zeker voor professionele organisaties, vaak even overtuigend als lastig te realiseren zijn.

Er is ook consensus. Vrijwel alle respondenten vinden onafhankelijkheid de belangrijkste waarde van de rechtspraak. Dat past uiteraard in de staatkundige doctrine van de Trias. Men lijkt dat te associëren met de eerder genoemde kwalificatie van de rechtspraak als bolwerk. Maar meteen is er een tegenwerping. De waarde van onafhankelijkheid moet worden behoed voor misbruik en mag niet doorslaan naar arrogantie. Dat verwijt past dan weer in de netwerklogica van het moderne governancedenken, waarin de overheid ook maar één van de actoren is.

Het is niet aan ons om het ene antwoord of de andere denkrichting hoger te waarderen. Wij registreren slechts dat deze antwoorden, of ze nu incoherent, paradoxaal of contradictoair moeten heten evenredig verdeeld naar voren komen uit de kring van beslissers en opiniemakers met wie wij hebben gesproken. Degenen die gezag aan de rechtspraak toekennen en daarop met hun beslissingen en percepties ook wezenlijke invloed uitoefenen, schetsen de dilemma's ten volle. Steeds gaat het om kwesties van en/en, van

en/of en van of/of. Daaruit valt af te leiden dat de omgang met dergelijke soms paradoxale, soms tegengestelde, maar altijd dilemma-achtige verwachtingspatronen de centrale opgave is in het strategisch reputatiemanagement van de rechtspraak. Dat telt weer op bij andere strategische dilemma's die minder met reputatie van doen hebben.

Is het mogelijk en vooral ook is het wenselijk om hier een balans in te vinden?

In onze aanbevelingen wijzen we twee wegen naar reputatieversterking aan.

Wij maken een onderscheid tussen grofweg twee richtingen voor diagnose en verbetering die we typeren met enerzijds 'goed je werk doen' en anderzijds 'tonen hoe je het doet'. In de simpelheid van de terminologie ligt natuurlijk de verraderlijkheid van ongemak, risico en vanzelfsprekendheid besloten.

Goed je werk doen beschouwt niemand als verdienste, maar tekort schieten kan veel kwaad aanrichten. En wie al te graag open wil zijn, riskeert de verdenking iets te verbergen te hebben.

De eerste richting – 'goed je werk doen' – heeft betrekking op primair intern gerichte interventies, die tot doel hebben het functioneren van de rechtspraak zelf te verbeteren. Het gaat dan zowel om de inhoudelijke juridische kwaliteit van de uitspraken (de rechtspraak) als om de organisatorische vormgeving en uitvoering van zaken (de rechtsgang).

De tweede weg van diagnose en verbetering situeert de rechtspraak binnen het bredere publieke domein en de opinievorming en het debat over samenleving, bestuur en politiek. Daarmee staat in deze richting de wijze waarop de rechtspraak zich extern presenteert centraal.

In het bovengenoemde citaat van Plato beluisterden we dat reputatie die verwijst naar faam kan worden gecontrasteerd met wijsheid. Bovendien waren voor Plato wijsheid en reputatie niet als vanzelfsprekend compatibel.

Dit zet ons op het spoor van een reputatiebegrip dat zowel gekenmerkt wordt door de zorg om 'stil presteren' enerzijds als door de aandacht voor percepties, bekendheid en waardering anderzijds. Voor zover reputatie al te managen is (quod non, volgens de meeste wetenschappers), noemen we de aandacht voor de reputatie van het stille presteren voor het gemak de A-benadering, en die van de zorg om percepties, bekendheid en waardering, de B-benadering.

Opvallend is dat volgens de onderzoeksresultaten van de rechtspraak een actievere, maar niet noodzakelijkerwijze populairdere rol wordt verwacht. Responsiviteit acht men een groot aandachtspunt, maar tegelijk past het een institutie als de rechtspraak niet overal op te reageren, ook al wordt dat door sommige partijen gevraagd.

Hier tekent zich een uitdaging af die betrekkelijk veel weg heeft van een hachelijke evenwichtsoefening. De kans is overigens klein dat men zonder struikelen de overkant haalt, maar de oefening weigeren is al helemaal geen optie.

Het meest illustratief zijn in dit verband de aansporingen die uit journalistieke hoek komen. De ene waakhond van de macht (de journalistiek) staat vanaf de kant een andere waakhond (de Rechtspraak) aan te moedigen om dapper en strijdvaardig vooruit te komen en niet ongeïnspireerd of bang in het mediamaeras weg te zinken. Maar struikelen of wegzinken wordt wel met enig genoegen geobserveerd en breed uitgemeten: dat levert immers mooie beelden en spannende verhalen op.

De rechtspraak moet zelf in algemene zin bepalen welke momenten, fora, thema's, zaken zich lenen voor een type-A, respectievelijk een type B-benadering. Er zal in de tijd dus sprake moeten zijn van een constant oscillerende beweging om tot intern verbindende en extern gezaghebbende verhalen te komen.

Er dringt zich een beeld op van een institutie die zowel rechtsgang als rechtspreken bewaakt en daarbij voortdurend het belang van afstandelijke wijsheid en verbindende persoonlijkheid afweegt. Uit de interviews komt naar voren dat als zij hierin geoefend raakt, zij zelfs mogelijk beter dan voorheen haar werk zal kunnen verrichten.

Graag veroorloof ik mij wijze van slotbeschouwing een paar reflecties op deze resultaten en op het thema van de reputatie van de rechtspraak.

De kern hiervan is dat de Rechtspraak erbij gebaat is om voortdurend haar Andersheid te articuleren in visie, werkwijze en communicatie. Inspanningen ter wille van de bescherming en versterking van de reputatie moeten gericht zijn op het vervullen van een autonome, niet door anderen gecontroleerde of gedefinieerde rol.

Grotere zichtbaarheid kan als reputatieversterkend schild functioneren. Maar alleen als men niet te veel te verbergen heeft of als grotere zichtbaarheid niet onder de verdenking van dat verbergen kan komen te

staan.

Maar zichtbaarheid vraagt om afstand, minder om nabijheid. Waarom wordt een stedenbouwkundig plan altijd vanuit een 'bird's eye perspective' gepresenteerd? Omdat alleen vanuit dat perspectief overzicht en inzicht kan ontstaan. Het doorzicht, of om het modern te zeggen: de transparantie, neemt echter af.

Enige mate van ondoorgankelijkheid, om niet te zeggen mysterie, draagt aan zichtbaarheid op afstand bij. Wie naar de medisch specialist gaat verwacht niet de bevestiging van de zelf op internet gezochte diagnose, maar een eigenwijs antwoord van een professional die het beter weet.

De zichtbaarheid van de afstand is vooral ook nodig ten opzichte van de burger en ten opzichte van de andere machten in de Trias. De kloof tussen rechtspraak en burger is zeker niet te diep. In sommige opzichten eerder omgekeerd: enige verdieping zou wel wenselijk zijn, juist om met meer gezag te kunnen optreden.

De momenteel zo populaire dichotomie van horizontale en verticale instituties is in dit verband een verraderlijke. De Rechtspraak onttrekt zich daaraan. Ze heeft immers geen hiërarchische relatie met burgers of andere instituties, terwijl ze evenmin een actor in een horizontaal netwerk is. Met Heidegger zou ik de Rechtspraak eerder willen aanduiden als een 'open plek' in het bos der instituties. Een plek waar het licht binnenvalt. En vanuit die 'Lichtung' (lichting) bekeken komen haar heel eigen taken toe. Met Heidegger: *"Om te kunnen (ver)verschijnen moet er een lege openheid zijn waarin dingen kunnen verschijnen en verdwijnen (en waarin het licht als het ware kan bewegen)."*

De lichting is daarom geen volledige transparantie van de wereld als hadden we een goddelijke blik met een panoramisch overzicht van de werkelijkheid. Het opene wordt door Heidegger gedacht tegen een achtergrond van verborgenheid waartegen het is uitgespaard.

De Rechtspraak is stille verborgenheid en sterke aanwezigheid in één. Voorwaar een fraai en mysterieus beeld, maar ook een beeld vol ambiguïteit.

Omgaan met deze dubbelzinnigheid vraagt om een gepaste stijl en vooral ook om stijlvastheid. In termen van symboliek heb ik nooit begrepen waar de hoofdletters voor staan als het om Rechtspraak met een grote R en rechtspraak met een kleine r gaat. Wie mij dan vertelde dat de grote R de organisatie en de kleine r het rechtspreken representeerde heb ik altijd ongelovig aangehoord. Institutioneel lijkt mij het omgekeerde gebruik van kapitaal en onderkast passender.

Stijl en stijlvastheid zijn van groot belang in het rechtspreken en in de toerusting daarvan. Gelukkig kennen we weer strenge gerechtsgebouwen. Van groot belang is ook dat elke uitspraak, binnen en buiten de rechtszaal, getuigt van de institutionele kernwaarde van onafhankelijkheid. En dat hoeft lang niet altijd in grote en zware woorden. Wat de grote schrijver Hermans ooit zei: 'Ik heb altijd gelijk', zou ik graag wat vaker van de rechter willen horen.

Afstand is nodig, niet om te verschuilen, maar juist om zichtbaar te worden. Dat geldt zeker in de toeschouwersdemocratie van de mediasamenleving. Publieke instituties staan op het podium dat maar al te vaak een arena wordt. Daar figureert de ambtsdrager in het verhaal van de ander, als hij of zij niet erg zeker is van de eigen rol en waarden. Omgang met de media is onvermijdelijk, medialogica moet worden begrepen. Klassieke en nieuwe media zijn geen neutrale instrumenten, maar een wijze van bestaan en van betekenisgeving. De rechtspraak zal zich moeten bezinnen op deze verandering en een eigenzinnige visie daarop ontwikkelen.

Let wel: de rol van de rechter moet een geprononceerde zijn. Het gaat niet om zijn of haar persoon of persoonlijkheid. Een rechter hoeft leuk noch aardig te worden gevonden, maar vooral goed en gezaghebbend. Zijn professie staat altijd centraal en daar komt het ambt in de context van de institutie bij. Belangrijke kwaliteit en competentie is dan bezonken oordeelsvorming.

Dit is geen pleidooi voor innovatie, maar voor institutioneel onderhoud. Instituties vragen om onderhoud, zo leren ons geschiedenis en literatuur. Rechter en Rechtspraak moeten meer en vooral zichzelf zijn. Dat is geen pleidooi voor authenticiteit. Stijlbewustzijn en stijlvastheid zijn van het grootste belang. En dat is nodig in een tijd waarin vooral aanpassing wordt gevraagd, als men spreekt over responsiviteit.

De perceptie die de burger van de Rechtspraak heeft, vraagt in de eerste plaats om zelfonderzoek: hoe willen wij dat de burger ons ziet? De uitkomst van dat zelfonderzoek staat allerm minst bij voorbaat vast.

Wat wel bij voorbaat dient vast te staan is de gedachte dat onafhankelijkheid vraagt om tegenspraak. De Rechtspraak is een institutie die de heersende trends in oordeelsvorming van contrapunten voorziet. De rechter spreekt zo nodig tegen, ook al staat dit haaks op de tijdgeest. En als dan weer het verwijt komt van te licht straffende rechters is wijzen op de gestegen hoogte van de strafmaat een even gemakkelijk als

verraderlijk antwoord: nooit de definitie van het eigen discours uit handen geven.

Dit geldt ook voor het slecht begrepen en vaak misplaatste begrip vertrouwen. De uitspraak dat de burger de rechtspraak moet kunnen vertrouwen is onvoldoende precies. Te gemakkelijk hanteert men dan een personalistisch vertrouwensbegrip, zoals dat in vriendschapsrelaties geldt. De Rechtspraak is als institutie echter gebaat bij voldoende wantrouwen. De burger kan en mag er nimmer zeker van zijn dat zijn recht zegeviert over dat van anderen. De andere machten van de Trias moeten met gepast wantrouwen worden bejegend. En de Rechtspraak neemt zware beslissingen die leed toevoegen.

En zo hoort het ook in een rechtsstaat: de Rechtspraak is een betrouwbare institutie die het wantrouwen belichaamt dat in 'checks and balances' tot uitdrukking is gebracht. In die zin verdient de Rechtspraak ons vertrouwen niet. Dat besef is eerder geruststellend, dan verontrustend.

Het is natuurlijk goed dat de Rechtspraak zich haar imago onder de burgers aantrekt. Maar doorschieten ligt dan op de loer. Reputatie is een begrip uit de bedrijfskunde en communicatiewetenschap. Vaak gaat het dan om markten, om concurrentie, om producten, om klanten. De Rechtspraak is echter een klassieke monopolist. Zij maakt deel uit van de Trias Politica. Dat is geen markt en de andere staatsmachten zijn 'countervailing powers', geen concurrenten. Ze heeft van doen met burgers en andere rechtspersonen, met justitiabelen, allerminst met klanten. Het discours van de markt dat samenhangt met het denken in termen van reputaties is bepaald niet onschuldig en daarom gecompliceerd, zo niet problematisch.

De Rechtspraak past moeilijk in een doel-middelschema. Zij is een institutie die zelf willoos en bij voorkeur neutraal is; ze heeft geen doelen in termen van uitkomsten. Ze moet er 'gewoon' zijn: 'bloßes Dasein' zou Heidegger zeggen. Daarom ook kan bij gebleken reputatiegebreken ook niet voor een andere 'product-marktcombinatie' worden gekozen, zoals in het bedrijfsleven gebruikelijk. De rechter is en blijft beslisser in laatste instantie en dat recht, of moet ik zeggen die plicht, komt hem of haar alleen toe.

Daarom ook heb ik hier gepleit voor institutioneel zelfbewustzijn als cruciale voorwaarde voor reputatie. Onafhankelijkheid is daarbij de belangrijkste waarde. De zichtbaarheid van deze waarde en dus van de Rechtspraak als institutie vraagt om afstand: ten opzichte van de burger en zijn samenleving, ten opzichte van de andere staatsinstellingen en ten opzichte van de politiek. In onze mediasamenleving die reputaties maakt en breekt geldt dat als nooit tevoren.

Laat ik besluiten met woorden van Montesquieu:

'Hier ligt het verschil tussen een geordende en een ordeloze democratie: in een geordende democratie is men alleen gelijk als burger, in een ordeloze is men ook gelijk als magistraat, senator, rechter, als vader, echtgenoot, meester. De deugd hoort van nature bij de vrijheid; maar bij extreme vrijheid hoort ze net zo min als bij onderworpenheid.'

Ik dank u voor uw aandacht.