

THE
T-SHAPER
LAWYER

KWALITEIT IS BREDER DAN DIEPTÉ
Jonge Balie Congres 2015

CONGRESBUNDEL



INHOUD

BLZ

KWALITEIT IS BREDER DAN DIEPTE
De Congrescommissie

3

WAAROM DE T-SHAPE NIET VOLDOENDE IS VOOR JE CARRIÈRE
Dirk Heuff

5

DE TANGO VAN BREEDTE EN DIEPTE
Arnold Croiset van Uchelen

12

ESSAY OVER DE T
Eric van de Luytgaarden

16

MR JIP EN DR JANNEKE OVER JURISTEN EN BEGRIJPelijke TAAL
Floor van Horen

24

SOEPEL SAMENWERKEN MET EEN SCHEUTJE T
Jan-Willem Prakke

28

DE TECH-SHAPED LAWYER
Jelle van Veenen

31

HOE INTELLIGENT MOET EEN ADVOCaat ZIJN?
Linda Couwenberg

34

HOE VERHOUDT DE T-SHAPED LAWYER ZICH MET HET CIVIEL EFFECT?
Miek Laemers

37

MET DE "T" IN DE WOLKEN
Wouter Dammers

44

VOOR

W

KWALITEIT IS
BREDER DAN
DIEPTE

O

De Congrescommissie

O

R

D

Kwaliteit is breder dan diepte. Met die slagzin slaat de Jonge Balie haar leden dit jaar om de oren. Om nieuwe advocaten wakker te schudden. Want cliënten eisen tegenwoordig veel meer dan juridische kennis, toch? Absoluut, zeggen alle schrijvers in deze bundel. Maar is dat echt iets nieuws? Gaat het alleen maar over moderne techniek? Hoe gevaarlijk is die eigenlijk? Wat voegt een mens daar nog aan toe? Snapt de klant dit verschil? Bóeit de klant dat verschil? En hoe stoom je advocaten klaar om al die rollen te pakken? Stuk voor stuk machtig interessante vragen. Belangrijke vragen ook. Hierna volgen negen verhalen vol antwoorden. Vol twijfels. Vol schik. Een boekje voor nog wat meer congresgevoel. Blader door je toekomst, *T-shaped lawyer*!

Dat thema was een kwart eeuw geleden ondenkbaar, benadrukt advocaat **Arnold Croiset** van Uchelen. Als partner en oud-kantoorvoorzitter van het hoofdstedelijke Allen & Overy voelt hij dat de verhouding tussen de 'staander' en de 'ligger' van de T langzaam verandert. Technologie vermindert de behoefte aan parate kennis, dus advocaten kunnen (en móéten) zich breder ontwikkelen. Dat is ook nodig om synergie in elke samenwerking te vinden.

Misschien wel de hechtste band bestaat met bedrijfsjuristen. Toch valt daar nog een wereld te winnen, als je het Schiphol Group's *director corporate legal* **Jan-Willem Prakke** vraagt. *In-house counsel* is bijna

per definitie *T-shaped*. Altijd bezig om de zaak sneller, goedkoper en beter te helpen. Soms met hulp van externe advocaten, steeds vaker met softwarematige oplossingen. In een juridisch laboratorium kunnen we nog heel wat van elkaar leren.

Al die *online collaboration* is allicht vrij hip, maar hoe zit het dan met *cyber security*? Advocaat **Wouter Dammers** is oprichter van LAWFOX en smijt met kreten als *SaaS*, *PaaS* en *IaaS* alsof het *condicio sine qua non*-verbanden zijn. In de luwte van al dat IT-geweld proeft hij nogal wat onzekerheid bij zijn confrères. Meestal is dat het product van een mix tussen onbekendheid met de materie en voorzichtigheid in het belang de cliënte. Een *T-shaped lawyer* beseft dat de *cloud* geen roze wolk is.

Staat die T nu of straks dan echt alleen nog voor *Tech*? *Legal service designer* **Jelle van Veenen** is gepromoveerd op online geschillenbeslechting en ziet nog veel meer kansen voor automatisering en digitalisering. Als *co-founder* van de *Dutch Legal Tech Meetup* weet hij als geen ander welke *startups* de advocatuur gaan *disrupten*. Advocaten die vanuit de filosofie '*fail fast, fail often*' de *customer journey* continu verbeteren, helpen hun vak overleven en léven.

Het beukt sommige lezers vast murw, die anglicismen en dat jargon uit Silicon Valley. Helaas doen veel advocaten dat zelf ook, maar dan net even anders. Specialisten die gevangen zitten in hun 'I' praten en schrijven van huis uit immers op C1-niveau. Rechtenstudenten lopen op de universiteit namelijk meestal een allergie op voor "Jip en Janneke-taal". *Senior consultant* bij BureauTaal **Floor van Horen** weet wel beter: je kunt het alleen simpel uitleggen als je het

zelf écht snapt. *T-shaped lawyers* ontwikkelen hun communicatieve vaardigheden om diepe kennis breed weg te zetten.

Dát is pas klantgericht, beaamt **Dirk Heuff** van Kyboko. Maar ook pas het begin - het vertrekpunt van *serious legal business development*. Bij deze focus op de cliënt valt hem op dat die nauwelijks aan zijn eigen *T-shape* werkt en dit net zo min actief of bewust zoekt in een advocaat. Efficiënt en effectief advies, alsjeblieft. Puur *legal* bovendien, als het even kan. Wil je als *T-shaped lawyer* überhaupt wel concurreren met allerlei experts aan de rafelrand van je eigen domein? *Know, like, trust*. Internaliseer dat mantra en bind.

Zo'n connectie met cliënten verlangt meer dan kaal vernuft. Een jurist is toch vooral een slimmerik in de traditionele zin van het woord: cognitief vaardig. Voormalig advocaat **Linda Couwenberg** spreekt meer intelligenties aan in haar rol als (partner en) *business mediator* bij de Mediationkamer Amsterdam. Zij en haar cliënten ondervinden daar de heilzame werking van empathie. Die *soft skills* vullen het horizontale streepje van de T en zijn prima te trainen.

Hoe geef je dat allemaal een plek in de universitaire opleiding van toekomstige advocaten? Bijzonder hoogleraar onderwijsrecht **Miek Laemers** ziet twee opties. Als allerlei bachelors toegang gaan geven tot juridische masters, is de poot zo dun en slap dat de T inzakt. Daarom moeten ontwerpers het curriculum binnen de kaders van het civiel effect verbreden. Met een beetje creativiteit is daar best wat speelruimte voor.

De hamvraag bij al deze veranderingen is niet "Doen

we de dingen goed?" maar juist "Doen we de goede dingen?". De klant centraal in je werk is een aardig begin, de mens centraal in het recht is helemaal het einde. **Eric van de Luytgaarden** is lector aan de Hogeschool Zuyd en adviseur in *proactive law*. Hij verknoopt vier elementen van de rechtenstudie met negen maatschappelijke trends. Zijn conclusie? "Juristen hebben een echte T nodig."

En de samenleving heeft echte juristen nodig. Dat zal altijd zo blijven. Groeien, zelfs. Die geruststelling mag echter nooit een excuus zijn voor nonchalance. Laten we het mooiste beroep ter wereld koesteren, liefkozen en af en toe eens ruwtjes uit de tent lokken. *Tough love*. En echt, ze bestaan al - al weten ze dat zelf soms nog niet. Om en om lees je hun quotes uit het wild. Jij, lezer, boft. Zo dacht je advocaat te worden, zo word je *T-shaped lawyer*. Geniet!

De Congrescommissie

Ida Lintel (voorzitter)

Maarten Stekelenburg (vicevoorzitter)

Yntze Gjalte Heida (penningmeester)

Nickie Groen (secretaris)

Niek van de Pasch (hoofdredacteur congresbundel)

Esmée Hoogenkamp, Emma van Dam

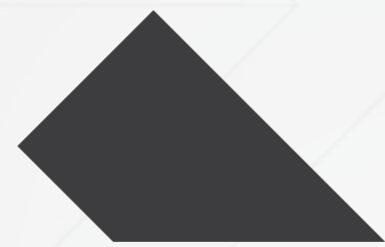
Suzanne Beijersbergen, Erina Baljić

Inge Lok, Gert Poot

Jonna de Clerck, Felicitas Stern

Hanne Ong, Marlena Koscielniak

Pierre van Geffen, Mirjam Bos



WAAROM DE T-SHAPE NIET VOLDOENDE IS VOOR JE CARRIÈRE

Dirk Heuff



Naast juridische vakinhoud moet de advocaat van de toekomst meer andere vakinhoud bezitten. Dat is zo ongeveer de strekking van de verschillende gedachtes die aan de basis liggen van de T-shaped lawyer. Dit gedachtengoed staat, helaas, op gespannen voet met de behoefte die (potentiële) cliënten hebben.

“Alle cliënten willen hetzelfde: kwaliteit”

Waarheid als een koe. Geen speld tussen te krijgen. Sterker nog, iedereen wil kwaliteit: de slager, de CFO, de manager, de bankier, de corporatiedirecteur, de schuldeiser, de ontslagen productie medewerker. Iedereen wil kwaliteit. Lastig punt hierbij is dat ze allemaal een verschillende verwachting hebben van uw kwaliteit. Omdat ze niet hetzelfde zijn, niet hetzelfde denken en heel verschillende ervaringen hebben met advocaten, met juridische geschillen en eventueel met de rechtspraak. Zelfs degenen die daar helemaal géén ervaring mee hebben, hebben toch een mening over kwaliteit. Ga er maar aan staan als jonge opgeleide advocaat: hoe combineer je die verwachtingen met je vakmanschap?

“Cliënten zijn niet geïnteresseerd in die kwalificatie; het gaat ze immers om een efficiënt advies of oplossing”

Een advocaat is & blijft een vakman

Een hoopopgeleide vakman. Hij hoort qua opleidingsniveau bij het neusje van de Nederlandse zalm: 4 % van de Nederlanders heeft een academische graad volgens het CBS. En van de ondernemers, de gedroomde doelgroep van mening advocaat, is (slechts?) 0,1 % academisch opgeleid. De advocaat heeft in die opleiding voornamelijk kennis opgedaan. Juridisch. Inhoudelijk. Het bredere perspectief (waar wordt die kennis toegepast en welke raakvlakken heeft het met ander onderwerpen) is “wat achter gebleven”; de erkenning dat het recht niet op zichzelf staat maar in het maatschappelijk verkeer ook grote raakvlakken heeft met andere onderwerpen, wordt inmiddels in toenemende mate erkend. In toenemende mate maar dit kwartje is nog niet bij alle juridische vakmannen/vrouwen gevallen. Kwestie van tijd. Als hen die tijd gegund wordt.

Is de cliënt ook T-shaped?

Terug naar het onderwerp. Op een netwerkborrel enige maanden geleden vroeg ik aan aantal advocaten “wie wordt ècht blij van een T-shaped advocaat?”. In koor werd er geantwoord “de cliënten natuurlijk!”. Ik gooide de knuppel in het hoenderhok door te stellen dat ik daar twijfels bij heb. Immers cliënten hebben te maken met juridisering van hun omgeving (en spelen daarin soms een zeer pro-actieve of stimulerende

rol) en hebben daardoor een toenemende behoefte aan advies en oplossingen op juridisch gebied. Opmerkelijk is dat, gegeven het feit dat de meeste ondernemers bestuurders geen juridische achtergrond hebben, zij er niet voor kiezen om de juridische kennis van hun eigen organisatie te vergroten maar deze kennis bij de specialist laten en die vervolgens van buiten naar binnen te halen op het moment dat deze het meest gewenst is. De cliënt werkt niet aan zijn T-shape maar doet feitelijk aan uitbesteding c.q. inhuur.

Hmm, is dat passend bij de richting die de advocatuur kiest?

“Het adagium “kennis is macht” is aan erosie onderhevig”

MKB zoekt geen T-shape

Hoewel niet wetenschappelijk onderzocht heb ik na verschillende gesprekken met MKB ondernemers de stellige overtuiging dat zijn de T-shaped advocaat niet boven aan hun prioriteitenlijst hebben staan. Jazeker, ze vinden dat kennisvergroting een bijdrage kan leveren aan betere dienstverlening. Maar hun verwachtingen zijn laag gespannen. Het merendeel geeft aan dat ze graag meer aandacht wil voor een ontwikkeling in:

- *houding (minder probleem-gedreven, meer oplossingsgericht; meer klantgericht dan zaakgericht) en in*
- *gedrag (o.a. pro-actiever, flexibeler met tarieven,*

meer zakelijke empathie, investeren in relatie & bedrijf ook zonder een onderhanden zaak)

Of in gewoon Nederlands: de MKB-er legt andere focus dan de advocatuur.

Kennisvergroting is goed

Ik wil zeker geen discussie aanzwengelen over de juistheid van het vergroten en/of verbreden van de kennis van advocaten. Ik ben het namelijk helemaal eens met de gedachte dat hoe beter een advocaat kennis heeft van de bedrijfstak van zijn cliënt, hoe beter hij zijn werk kan doen. Hoe meer kennis van relevante marktontwikkelingen, hoe beter een advocaat kan meepraten over die ontwikkelingen. En de ècht slimme advocaat is in staat om zich daarbij een goed beeld te vormen over wat de mogelijke risico's zijn en welke juridische valkuilen die met zich meebrengen. Maar kennis an sich is al lang niet meer genoeg. Het adagium “kennis is macht” is aan erosie onderhevig. De gewone mensen illustraties daarvan heten Google en Wikipedia. In de zakelijke juridische wereld zijn er legio (branchespecifieke) aanbieders van kennis en informatie. Ik hoef ze hier niet op te noemen.

Meer kennis? Meer concurrentie!

Kennisvergroting of -verbreding is dus een zeer lofelijk streven. Echter, de advocaat is niet de enige adviseur die daar aan werkt. Ook accountants, *corporate finance*-adviseurs, M&A en zelfs HR adviseurs werken hier hard aan. Al jaren. En ze werken zelfs óók aan de vergroting van hun juridische kennis. Als advocaten méér kennis hebben van organisatiekunde, economie, psychologie, (*corporate*) *finance*, milieu,

IT en bouwkunde (etc. etc.) hoe meer ze de echte deskundigen op die vakgebieden gaan tegenkomen. Daarmee opent zich een concurrentieveld dat vele malen groter en gediversifieerder is dan alleen de advocatuur. Ooit afgevraagd hoe de *T-shaped* advocaat zich daar gaat staande houden? En als hij al blijft staan, hoe gaat hij zich onderscheiden van die concurrentie?

Kennis aan de man brengen, dat is de crux

Stel je voor het is 2017. Na vele extra (post-academische?) bijscholingscursussen ben je een *T-shaped* advocaat. Gefeliciteerd. Hierboven is al aangegeven dat de cliënten niet (of, genuanceerder: zeer beperkt) geïnteresseerd zijn in die kwalificatie; het gaat ze immers om een efficiënt advies of oplossing. Of jij als advocaat ze dat kan bieden is voor cliënt niet af te lezen aan je blauwe ogen, je visitekaartje of de kantoorwebsite (die, gezien de huidige stand van zaken bij meeste kantoren, nietszeggende algemeenheden presenteren waar cliënten niet wijzer van worden). Bovendien, in het reeds geschetste groeiende concurrentieveld zijn er al meerdere adviseurs die bij cliënt naar binnen willen of al binnen zijn. En hoeveel ruimte is er aan tafel en hoeveel tijd biedt de agenda.....? De conclusie hieruit dat de *T-shaped* advocaat (net als alle andere advocaten) óók een ontwikkeling moet ondergaan die zijn interpersoonlijke en commerciële vaardigheden naar een hoger plan tilt.

"MKB'ers hebben de T-shaped advocaat niet bovenaan hun prioriteitenlijst staan"

De basis: toegevoegde waarde

Ja daar is-ie dan: het fameuze "toegevoegde waarde". Iets dat elke zichzelf respecterende organisatie zegt te bieden aan hun klanten. KPN, KLM, ING, IBM, Adidas, Ziggo, Dell, Unilever, Albert Heijn allemaal bieden ze toegevoegde waarde en werken ze klantgericht. Zo ook de verschillende zakelijk dienstverleners en óók de advocatuur heeft er de mond van vol. Ga, voor de beeldvorming, eens op de andere stoel zitten. Neem eens de positie van de klant aan. Vindt je dan werkelijk dat deze bedrijven "toegevoegde waarde" leveren? Allemaal? Niet allemáál, zeker niet. Maar ze claimen het allemaal wèl. Toegevoegde waarde is iets dat door de klant bepaald wordt, niet door de aanbieder. Voorbeeld: de frequente eetcafé bezoeker ziet een geheel andere toegevoegde waarde in het restaurant met Michelin-ster dan de bestuursvoorzitter die daar maandelijks komt. Zelfde restaurant, verschillende toegevoegde waarde.

Wat is toegevoegde waarde dan wèl?

Toegevoegde waarde ontstaat op het raakvlak van aanbieder en klant. In een formule ziet dat er zo uit:

Toegevoegde waarde = inhoud x acceptatie

Hier komt de *inhoud* komt van de advocaat, de *acceptatie* ligt bij cliënt. De vermenigvuldiging geeft aan dat de toegevoegde waarde verder stijgt naarmate de acceptatie van de cliënt hoger is en dat bij dezelfde inhoud die de advocaat biedt!

BLOG



Daniël Stein

FILOSOFIE

"Oh, wat leuk, heb je daar dan ook wat aan in de rechtszaal, zo'n studie filosofie?", is een vraag die mij wel eens wordt gesteld. Het korte en ietwat cynische antwoord op die vraag is "nee". Toch ben ik blij dat ik ook mijn interesse in de filosofie verder heb ontwikkeld. Filosofie helpt om een zaak óók door de bril van de ander te kunnen bekijken. Een goede advocaat is in mijn ogen niet alleen in staat om te bedenken wat het beste is voor zijn cliënt, maar kan ook afstand nemen van diens perspectief.

Lees meer...

Over inhoud hoef ik hier niet te praten: de *T-shaped* advocaat is hier aan zet. Over acceptatie van de cliënt valt wel een en ander te vertellen. De meeste advocaten denken dat de cliënt en zijn verwachtingen en kwaliteitsoordeel een vast gegeven zijn; onwrikbaar, niet veranderbaar, vaststaand. Niets is minder waar.

“Naast vakinhoudelijke kennis zijn een klantgerichte en commerciële houding en empathisch zakelijk gedrag dé bouwstenen voor een bloeiende carrière” als T-shaped advocaat

Acceptatie: eerst de relatie, dan de zaak

Cliënten zijn onzeker en hebben behoefte aan advies en/of oplossingen (anders kwamen ze niet in gesprek met een advocaat). Ze willen, binnen bepaalde grenzen, graag meegenomen worden door de deskundige adviseur, jij dus, de advocaat. Daarbij is “mee nemen” te lezen als “samenwerken” en daarbij is belangrijk dat cliënt ervaart dat hij serieus genomen wordt door de advocaat. Meer en detail: cliënten willen heel graag samenwerken met iemand die laat zien dat hij de cliënt (mens) en zijn vraag (zakelijk) begrijpt. Niemand wil een uit de hoogte opererende betweter die veel praat en weinig luistert. Pas als dat contact er is (lees: de cliënt *accepteert* de advocaat) ontstaat er ruimte om te praten over het inhoudelijke vraagstuk en de mogelijke oplossingen.

De toon en stijl waarmee de advocaat zijn cliënt benaderd (het intermenselijke contact) is dus randvoorwaardelijk voor een inhoudelijk gesprek over het vraagstuk van cliënt.

Menselijk & zakelijk contact: know, like trust

De Amerikaanse (uiteraard) netwerkexpert Bob Burg schreef in zijn boek *Endless Referrals*: “People do business with people they know, like and trust.”

KNOW

Als mensen je niet kennen, kunnen ze geen zaken met je doen. Zorg voor bekendheid door (inderdaad) naar netwerkborrels te gaan, bij te dragen aan relevante LinkedIn-discussies, interessante verhalen te vertellen en te schrijven over je werk en de bijdrage (toegevoegde waarde?) die je levert voor andere cliënten.

LIKE

Als er geen *klik* is tussen mensen, wordt zaken doen een stroperig traject. Mensen houden van andere mensen die behulpzaam, vriendelijk en niet opdringerig zijn. Persoonlijke presentatie dus.

De klik kan ontstaan op allerlei vlakken maar vooral daar waar er iets gedeeld wordt met elkaar: interesses, kennis, hobby's, achtergrond, opleiding, sport, cultuur, ambitie, kijk op de wereld, werkwijze, etc etc

Zoek het uit (Google? LinkedIn?) en gebruik het op een vriendelijke (*likeable*) manier.

TRUST

Vertrouwen komt te voet en gaat te paard, dus wees attent. Cliënten komen met hun vragen als ze vertrouwen in je hebben. Vertrouwen niet alleen in je kennis en kunde, maar ook vertrouwen in je werkwijze: kom afspraken en beloftes na; wees authentiek en oprecht in al je handelingen en toon je expertise.

Belangrijkste: gééf vertrouwen.

Know, like, trust is een continu proces dat nooit afgerond is. Het heeft tijd nodig: gemiddeld hebben cliënten zeven contactmomenten nodig om tot aankoop (inhuur van advocaat) over te gaan. Daarbij zijn er steeds weer nieuwe dingen die gebeuren of ontdekt worden. Steeds weer moet je tijd steken om je cliënt (beter) te leren kennen, om jezelf te laten zien en kennen, om te bouwen aan vertrouwen.

Ken je klant en laat je kennen: personal branding

Know, like, trust is geen eenrichtingsverkeer waarin jij vooral het woord voert. Ook hier geldt weer dat de cliënt bepaalt of vertrouwen kan groeien. Laat cliënt niet veel los? Stel open vragen op een menselijke manier (zie boven bij 'like' voor onderwerpen). De vragen stellen draagt direct bij aan je *like*. Vervolgens biedt dat jou de gelegenheid om daarop in te haken en je zelf te laten zien. Want, al gezegd, het is tweerichtingsverkeer: ook jij moet jezelf laten zien. En dan vooral het deel waarin jij je onderscheidt ten opzichte van andere advocaten. Op die manier werk je aan je zogenaamde *personal branding*. Een eenvoudige handleiding voor het ontwikkelen van je eigen *personal brand* kan je [HIER](http://slidesha.re/KHP7xd) (<http://slidesha.re/KHP7xd>) vinden.

OPEN VRAGEN STELLEN

Open vragen zijn vragen waarop geen Ja of Nee antwoord kan worden. Open vragen gaan over Wat, Wie, Wanneer, Waar etc. De waarom-vraag past hier ook in, maar pas op: een waarom vraag kan overkomen als 'verantwoording moeten afleggen' en dat slaat de conversatie snel dood.

**In hoeverre maakt u gebruik van externe adviseurs?
Op welke gebieden?**

Van profileren naar acquisitie: WIIFM

"Ik maak prima contact met mensen en potentiële cliënten, maar hoe draai ik het gesprek naar een echte zaak toe?" Deze vraag krijg ik met regelmaat gesteld. Er is helaas geen gouden formule die naar gegarandeerd succes leidt (en al was die er wel, zou ik 'm dan hier opschrijven....?). Er zijn wel een aantal gouden tips die je succeskans vergroten:

- *Zoek naar het probleem/uitdaging van de cliënt; wat houdt hem echt bezig? Stel daartoe open vragen: In hoeverre heeft u last van opstandige franchisenemers? Hoe heeft u de huurcontracten aangepast aan vernieuwd wetgeving? Hoe heeft u uw arbeids- en/of pensioencontracten al aangepast aan de laatste wetgeving?*
- *Zorg door middel van LSD (luisteren, samenvatten, doorvragen) dat je een compleet beeld hebt van vragen, verwachtingen en behoeften van de cliënt.*
- *Match dat beeld met je eigen kennis & kunde.*

En spreek die match uit: "Interessant, wij hebben vorig kwartaal een vergelijkbare case behandeld. Mag ik u daar kort over vertellen?"

- *Geef de WIIFM aan: What's in it for me? Dat is namelijk de vraag die elk cliënt zichzelf stelt. Soms bewust maar veel vaker onbewust. Cliënten, het zijn net echte mensen, zoeken altijd naar een voordeel dat de advocaat te bieden heeft. En als de advocaat die niet benoemd, dan gaan ze het zelf bedenken. Met alle risico's dat ze de verkeerde voordelen zien of erger: ze zien geen voordelen. Aan de advocaat de taak om die voordelen te benoemen.*
- *Als de match compleet is en de cliënt zich daarin herkent (hoe schoorvoetend ook) dan volgt het vriendelijke vraag om het gesprek verder uit te werken. Probeer daarbij de richting te zoeken van een concreet voorstel.*

"Maar dát doe ik niet! Ik ga niet met mezelf leuren! Ik ben geen stofzuigerverkoper!". KLOPT! Helemaal waar. En weet je, de cliënt zit ook helemaal niet te wachten op een verkopende advocaat, noch op mensen die met zichzelf leuren. Dat moet je dus zeker niet gaan doen.

"Daarmee opent zich een concurrentieveld dat vele malen groter en gediversifieerder is dan alleen de advocatuur"

Aan de andere kant is het ook zo dat de cliënt wel een vraag heeft en, als hij die met jou bespreekt, het niet vreemd vindt als jij laat zien dat je kennis en ervaring

hebt met die materie en graag daarover verder met hem wil praten. Er kunnen dan drie dingen gebeuren:

- Cliënt zegt "Nee dank je" - niet het antwoord waar je op hoopte maar geen man overboord. Stijlvol neem je de afwijzing in ontvangst en begeeft je naar de volgende gesprekspartner.
- Cliënt zegt "graag" - je vraagt zijn kaartje en belooft binnen twee dagen te bellen voor afspraak.
- Cliënt zegt "daar is het nog wat te vroeg voor" - je knikt begrijpend en vraagt of het beters om 'over een week of vier' nog eens te bellen.

"De cliënt werkt niet aan zijn T-shape maar doet feitelijk aan uitbesteding"

Van acquisitie naar verdieping: klantenbinding

Nieuwe cliënten werven is één ding. Als je je bedenkt dat het vijf tot acht maal winstgevender is om nieuw werk bij bestaande cliënten te werven, dan lijkt het duidelijk dat ook hier veel aandacht aan gegeven moet worden. De belangrijkste redenen om meer aandacht te besteden aan bestaande cliënten is dat er vaak een groot onbenut potentieel ligt te wachten:

Onbenut door cliënt:

- Hij denkt niet (automatisch) aan uw kantoor
- Is onvoldoende op de hoogte van uw deskundigheid
- Wordt op juiste moment door de concurrent benaderd

Onbenut door uw kantoor:

- Onvoldoende profilering naar huidige cliënten
- Onvoldoende op de hoogte van de ontwikkelingen/actualiteit bij de cliënt
- Onvoldoende aandacht voor cliënt buiten 'de zaak' om
- Onvoldoende aandacht voor / actie op cross selling

En de voordelen liegen er ook niet om:

Voor uw kantoor

- Beter contact met cliënt
- Beter inzicht in wat er speelt
- Beter rendement per cliënt
- Verlaging van kans op vertrekken
- Stabiele omzetontwikkeling
- Lagere kosten
- Beter bescherming tegen concurrent
- Handvatten voor acquisitie

Voor uw cliënt

- Beter begrip wat kantoor wel/niet kan
- Beter inzicht in ontwikkelingen van kantoor
- Advocaat heeft beter begrip van mijn bedrijf en wat er speelt
- Advocaat kan daardoor beter inspelen op (latente) vragen
- Daardoor betere advisering/dienstverlening
- Daardoor lagere kosten

Om ervoor te zorgen dat je je inspanningen op de juiste cliënten richt (lees: cliënten met meeste toekomst potentieel), is het belangrijk om deze goed in kaart te brengen. De meest bruikbare manier om te kijken naar de huidige waarde van een cliënt en naar de verwachte/ingeschatte toekomstige waarde. Dan ontstaat een indeling van het cliëntenbestand in vier groepen:



“Niemand wil een uit de hoogte opererende betweter die veel praat en weinig luistert”

Vervolgens kan voor elke groep een aparte strategie bepaald worden.

- *Waardevollen Investeren, om het potentieel naar je toe te halen*
- *Groeiers Ontwikkelen, bij voorkeur in richting van waardevollen*
- *Hoekstenen Behouden voor kantoor, minimaliseer de kans op vertrek*
- *Waarde-lozen Loslaten, geen tijd/moeite aan besteden, vertrek is een optie*

Op deze manier worden individuele cliënten benaderd en bediend op een manier die recht doet aan hun waarde voor kantoor, nu en in de toekomst.

Waarom bestaande cliënten 5-8 maal winstgevender zijn

- *Minder acquisitiekosten*
- *Beter begrip van wensen/behoefte van cliënt*
- *Her-gebruik van bestaande kennis*

“Geef de WIIFM aan: What’s in it for me?”

T-shape? DOEN! Met invulling van WIIFM

Kennisverbreding en -vergroting staat niet ter discussie. Maar voldoende is het niet. De advocaat die echt aan zijn eigen praktijk wil werken, zijn eigen omzet wil realiseren, zal zich nadrukkelijk óók moeten ontwikkelen in interpersoonlijk en in het commerciële vlak. Want naast vakinhoudelijke kennis zijn een klantgerichte en commerciële houding en empathisch zakelijk gedrag dé bouwstenen voor een bloeiende carrière als *T-shaped* advocaat.

Dirk Heuff is oprichter van Kyboko, een gespecialiseerd advies- & trainingsbureau voor business development in de advocatuur en het notariaat.

BLOG



Wemmeke Wisman

KLASSIEKE TALEN

“Ik herinner me een werkgroep encyclopedie van de rechtswetenschappen in mijn eerste studiejaar, waar allemaal wat infantiel aandoende oefeningetjes in tekstinterpretatie moesten worden volbracht. Een peulenschil voor iedereen die enigszins klassiek geschoold is. Wie ooit heeft gezwoegd op de vertaling van een participium-constructie, weet bovendien dat het een flinke uitdaging kan zijn om een Griekse of Latijnse zin in begrijpelijk Nederlands en met respect voor grammatica en semantiek op papier te krijgen. En taalvaardigheid heeft een advocaat ook nog nooit in de weg gezeten.”

Lees meer...



DE TANGO VAN BREEDTE EN DIEPTE

Arnold Croiset van Uchelen



Gewijzigde verhoudingen

Kwaliteit is breder dan diepte, is het stellige van motto van dit congres. Een advocaat moet “tegenwoordig” meer in huis hebben dan diepgaande juridische kennis. Tegenwoordig? Is dat niet altijd al waar geweest? Als advocaat moet je de psychologie en de business van je cliënten en hun wederpartijen begrijpen. Je moet kunnen samenwerken. Je moet de maatschappelijke context begrijpen waarin problemen zich voordoen. Met cijfers uit de voeten kunnen. Je moet een verhaal kunnen presenteren, zowel mondeling als schriftelijk. Keuzes kunnen maken tussen de argumenten die je wel en niet inzet. Je moet leren op sommige momenten je mond te houden (iets waar advocaten vaak niet al te best in zijn) en de rechter zelf de conclusie laten trekken in plaats van hem die door de strot te duwen. Dat was een dikke 25 jaar geleden, toen ik in de advocatuur begon, ook allemaal al zo. Wat is er in die periode dan wel veranderd? In hoeverre is de verhouding tussen breedte en diepte gewijzigd? Want dát dat is gebeurd, is intuïtief wel duidelijk. 25 jaar geleden zou een thema als dit voor een Jonge Balie Congres ondenkbaar zijn geweest, dus...

Carrière

Het is mij een eer dat de Jonge Balie mij heeft gevraagd in deze congresbundel aan dit thema een paar woorden te wijden. Wie ben ik? Ik begon in 1989 in de advocatuur bij Loeff & Van de Ploeg, maakte de fusie mee tot het eerste Benelux-kantoor, Loeff Claeys Verbeke, werd in 1996 partner en stapte met 32 eensgezinde partners in 2000 over naar Allen & Overy. Ik beoefen de geschillenpraktijk. En ik had het voorrecht om van 2009 tot begin dit jaar kantoorvoorzitter van Allen & Overy Amsterdam te zijn.

Mensen

Een advocatenkantoor bestaat in de kern uit drie dingen: de mensen die er werken, de geaccumuleerde kennis en ervaring die in het kantoor beschikbaar is en de reputatie van het kantoor. De rest is allemaal geleased en vervangbaar, en kapitaalintensief is de advocatuur niet. Het belangrijkste zijn natuurlijk de mensen. Daar heb ik als kantoorvoorzitter dan ook het allergrootste deel van mijn tijd aan besteed. Wat kan ik vanuit dat perspectief zeggen over de *T-shaped lawyer*?

“25 jaar geleden zou een thema als dit voor een Jonge Balie Congres ondenkbaar zijn geweest”

Internet

Laat ik beginnen met vast te stellen dat het beschikbaar komen van kennis via het internet betekent dat mensen niet meer in een specialisme zitten opge-

sloten: kennis uit diverse disciplines is eenvoudig beschikbaar en kan in beginsel door iedereen aan elkaar kunnen worden geknoopt. Dat leidt tot enorme vooruitgang. Kijk maar eens op de website van *Singularity University* (www.singularityu.org), een Amerikaans initiatief, zoals Amerikanen helaas wel vaker voorop lopen bij het gebruikmaken van nieuwe technologieën en ontwikkelingen (maar Eindhoven krijgt een eigen vestiging van deze instelling!).

Survival of the surfer

Een kerngedachte achter “singularity” is dat mensen vanuit verschillende disciplines die met elkaar samenwerken veel meer kunnen bereiken dan experts. Van *survival of the fittest* naar *survival of the surfer*. Gaan wij het recht in toenemende mate ook zo bedrijven? Is kennis zo gemakkelijk beschikbaar dat het volgen van een diepgaande universitaire studie Nederlands Recht niet meer nodig is, omdat antwoorden op juridische vragen eenvoudig kunnen worden gevonden en het er nog slechts om gaat, die op een creatieve manier om te zetten in oplossingen voor cliënten? Ik moet daarop helaas een typisch advocatenantwoord geven: ja en nee. Zeker, met een paar goede *searches* zijn rechtspraak en literatuur voor de beantwoording van een juridische vraag gemakkelijk te vinden. Dat scheelt. Maar juist in de advocatuur blijft de duik in de diepte minstens zo belangrijk als het surfen in de breedte.

“In de advocatuur blijft de duik in de diepte minstens zo belangrijk als het surfen in de breedte”

Vertrouwd met structuren

Wie de vraag krijgt voorgelegd welke schade kan worden gevorderd bij een bepaalde toerekenbare tekortkoming, zal de structuur van ons schadevergoedingsrecht goed moeten begrijpen. Hij moet in zijn hoofd hebben hoe het systeem van verzuim en een al dan niet noodzakelijke ingebrekestelling in elkaar zit, wat het verschil is tussen vervangende en aanvullende schadevergoeding, begrijpen dat er vraagstukken spelen van toerekening van handelingen en van wetenschap van anderen en dat dat weer wat anders is dan kwalitatieve aansprakelijkheid voor handelingen van anderen, begrijpen wat het verschil is tussen *conditio sine qua non*-causaliteit en toerekening naar redelijkheid en hoe het leerstuk van eigen schuld daar weer doorheen speelt. Dat zijn geen dingen die men al surfend even op kan zoeken, maar structuren waarmee een advocaat zich vertrouwd moet maken.

Minder parate kennis

En dat kost tijd. Het duurt helaas tenminste vijf jaar in de advocatuur voor je in elk geval weet wat je niet weet en waarnaar je moet zoeken. En gedurende die eerste vijf jaar komt het regelmatig voor dat je niet meer weet waar je het moet zoeken. Dat je je voorneemt om je vak bij te houden en zaterdagmorgen manmoedig de *NJ* begint te lezen, maar je ogen voor-

alsnog geen houvast vinden in die verschrikkelijke lange zinnen met al die driedubbele ontkenningen. Ook de *T-shaped lawyer* moet door dit zure proces heen: het stukje bij beetje veroveren van inzicht in de structuur van het recht en het juridisch denken. Daar helpt geen computer bij, of hooguit een beetje. Maar anderzijds: na het leren denken in juridische structuren wordt het voor de jonge advocaat wel steeds gemakkelijker om in een nieuw rechtsgebied snel de structuur te verkennen en daarop grip te krijgen. Wat moet een jurist tijdens zijn opleiding dus leren? Denken in structuren (waarvoor, heel traditioneel, de boeken 3, 5 en 6 van het BW de moeilijkste en daarmee de beste basis zijn) en de vaardigheid om zich in nieuwe rechtsgebieden en structuren te verdiepen. Minder accent dus op parate kennis en met de tijd die daarmee is gewonnen, kunnen wij aan de breedte werken.

Samenwerken

Waar gaat het bij die breedte om? Daarover een paar observaties. Het recht is enorm uitgedijd en dat betekent dat advocaten veel meer in teams met anderen moeten samenwerken. Dat betekent dat je je eigen rol in een team moet begrijpen, leiderschap moet aanvaarden van anderen maar op het goede moment zelf je mond open te doen en, later, zelf leiding geven en projecten managen waarin mensen uit diverse disciplines samenwerken. Het helpt daarbij dat wat ik nu maar even jullie generatie noem, in mijn waarneming minder "ego" heeft dan de mijne en dan de zogenaamde "baby boomers" die aan mijn generatie weer vooraf gingen. Het valt mij op dat de huidige generatie advocaten minder bezig is zich

zelf als persoon "neer te zetten", maar zijn energie meer stopt in het begrijpen van problemen en het ontwikkelen van kennis en vaardigheden dan in het optuigen van de eigen persoonlijkheid. Daarmee is een hoop overbodige ballast overboord gezet. Geen kwaad woord over de *baby boomers* overigens: de advocatuur bevond zich in de jaren zeventig en tachtig in een pioniersfase waarin een zekere persoonlijke *gravitas* nu eenmaal nodig was om een kantoor vanuit het niets op te bouwen en de markt te overtuigen dat het bij jouw kantoor en niet bij dat van de concurrent gebeurde. Maar inmiddels is de advocatuur een "mature market", met gevestigde kantoren. De structuren staan er en het gaat er nu veel meer om watmen daarvan maakt, en hoe men tot synergie komt tussen al die mensen die in die kantoren werken.

"Ook de T-shaped lawyer moet door dit zure proces heen"

Gezag en inschattingvermogen

Wat niet wil zeggen dat persoonlijkheid niet belangrijk meer is. Meer dan ooit verlangen cliënten van een advocaat gezag en inschattingvermogen: ze weten dat zij zaken kunnen winnen of verliezen maar willen begeleid worden bij hun beslissing om al of niet het gevecht aan te gaan of de zaak toch maar te schikken en op welke wijze dat gevecht moet worden gevoerd: hard erin, met beslagleggingen en een baaierd aan procedures (soms toch echt nodig en de beste aanpak) of mediation. Wat betekent een procedure voor de cliënt qua tijdsbeslag, kosten en

emotionele belasting? Zowel het omgaan met deze vragen als de verhoudingen binnen je kantoor vereisen psychologisch inzicht en begrip en waardering voor het feit dat mensen verschillend zijn en dat juist verschillende persoonlijkheidstypen tezamen een meerwaarde kunnen opleveren.

Lastige mensen

Toen ik een paar jaar voorzitter van mijn kantoor was vroegen mensen mij vaak: krijg je nou zo langzamerhand geen hekel aan al die lastige mensen? Mijn antwoord was steeds dat ik ooit inderdaad een hekel had aan lastige mensen, maar ze tijdens mijn bestuursperiode juist ben gaan waarderen. Binnen een organisatie zijn lastige mensen nodig, die kritiek hebben en zich er niet bij neer leggen als je die om wille van de lieve vrede afwimpelt. *Challengers*. En daarnaast heb je perfectionisten nodig, die niet zozeer zaken op losse schroeven willen zetten, maar zich eraan storen als niet alle schroefjes goed zijn aangedraaid. En *achievers*, mensen die gezien willen worden, die willen scoren door een deal net iets sneller tot stand te brengen en scherper uit te onderhandelen dan anderen, en de rest onder druk zetten om dat resultaat te bereiken. En dan nog weer anderen, die vooral genieten van het samenwerken en zorgen dat er een sfeer van "togetherness" ontstaat tussen al die advocaten die tot na middernacht bezig zijn om bijvoorbeeld die documentatie voor die herfinanciering in elkaar te zetten.

“De huidige generatie advocaten is minder bezig zichzelf als persoon ‘neer te zetten’”

Arnold Croiset van Uchelen is advocaat en partner bij Allen & Overy in Amsterdam

Tango van breedte en diepte

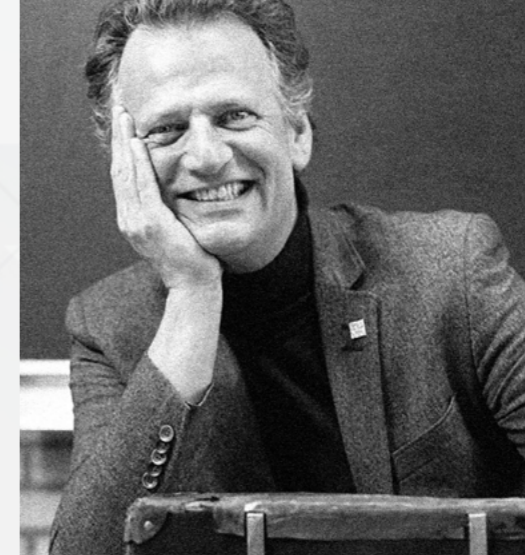
De *T-shaped lawyer*: leer denken in structuren, verfris regelmatig uw basiskennis over juist de moeilijkste gebieden van het recht, leer werken met *mindmaps* (www.mindjet.com), lees genoeg romans om een open oog te houden voor het feit dat de werkelijkheid zich niet in hokjes laat dwingen, leer de onvermijdelijke conflicten die u in uw werkomgeving gaat krijgen te zien als een interessante puzzel, iets waar je intelligent over kan zijn in plaats van er last van te hebben, verdiep u in uw eigen persoonlijkheid en die van anderen (zie bijvoorbeeld www.enneagraminstitute.com), blij maatschappelijk betrokken door u af en toe in een heel andere omgeving voor iets in te zetten, zeg als u rechts bent uw abonnement op het NRC op en ga De Volkskrant of The Guardian lezen en als u links bent omgekeerd. En blij onzeker en vol twijfel of u het allemaal wel goed doet. Blijf piekeren en het gevoel hebben dat u eigenlijk nog aan het begin van uw carrière staat en eigenlijk nog zo ontzettend weinig weet (met dat gevoel loop ik al 25 jaar in dit vak rond en zodra ik dat gevoel kwijt ben, hou ik ermee op). Dans de mooie tango van breedte en diepte die dit vak u biedt!

“Blijf onzeker en vol twijfel”



ESSAY OVER DE T

Eric van de Luytgaarden



T-shaped-client-loving-lawpreneur

Overal om je heen in de academische wereld hoor je de roep om de implementatie van *21st century skills* in de opleidingen. Overal duikt ook het beeld op van de *T-shaped academicus*, waarbij er een balans is tussen de diepgang van specialistische kennis en de breedte van algemene kennis. Dit geluid wordt door de rechtspraak gehoord. De zogenaamde *T-shaped-client-loving-lawpreneur* wordt door vijf bestuursvoorzitters van kantoren op de Zuidas gedragen. Zij staan de opleiding van een jurist die juridische kennis (de staander in de T) combineert met brede kennis van psychologie, sociologie, politicologie en economie (de ligger in de T) voor. Waarom? Omdat de problemen van alledag te complex zijn om ze louter met kennis van het recht te tackelen. Ze roepen op tot wijziging van de wet om de juridische opleiding in die zin aan te kunnen passen.

Veranderingsdrift

Dit essay staat stil bij dit fenomeen van T-professional, het gaat in op de verschillende aspecten die in de context van de T-discussie een rol (behoren) te spelen en daarom geeft ik ook her en der aan wanneer

we in het bereik van de ligger of de staander van de T zitten. Mijn essay is overigens ook geschreven, omdat ik vind dat we doorlopend moeten discussiëren en reflecteren over veranderingen in de beroepsuitoefening en de training van juristen. Want de veranderingsdrift valt, vind ik, wat tegen, als studeerkamerexperiment heb ik de laatste twee nummers van Mr. Magazine (6 en 7/8 jaargang 11, 2015) gescand op *out-of-the-legal-box* gedachten omtrent de noodzakelijke kennis en vaardigheden rondom de beroepsinvulling van de advocaat of jurist, zeg maar de ligger in de T variant.

“De staander is altijd nog langer dan de ligger”

Naar binnen gekeerd

Wat blijkt is een nogal genoegzame naar binnen gekeerd zijn van ons als juristen. De hoogtepunten die ik met de markeerstift, zonder enige wetenschappelijke validiteit, aanstipte waren de behoefte aan organisatie en maatschappelijke sensitiviteit, aangegeven door de nieuwe president van de Amsterdamse Rechtbank Henk Naves, de grotere inzet van digitale middelen in de beroepsopleiding van Advocaten, het appel op een duurzame en intensieve samenwerking tussen advocaten en bedrijfsjuristen die Louisa Engels van Pels Rijcken & Drooglever Fortuijn Advocaten deed ten einde preventie wat meer voor het voetlicht te brengen, de nadruk die Steven Schuit van de Law Firm School op beroepsethiek en niet juridische vaardigheden in het onderwijs legt, en het feit dat scheidend president van de Amsterdamse rechtbank Carla Eradus aandacht vraagt voor responsiviteit van

gerechten voor wat er in de samenleving leeft en dan zijn we er wel. Al met al een pagina of twee van het totale geweld aan juridische diepgang en parafenalia. Als gezegd, deze scan is niet wetenschappelijk, desalniettemin is het wel zo dat deze twee nummers van dit tijdschrift dat toch als voorloper en trendmagazine bekend staat, niet bol staat van de innovatieve ideeën. Juristen zijn nu eenmaal behoudend en lopen kennelijke graag achter de feiten aan. Achteraf kun je ze immers past vaststellen.

Aanzetten tot nadenken

Ik wil met deze bijdrage een aanzet tot nadenken geven. Een impuls tot reflectie omtrent de vragen of we de goede dingen doen in ons vak en of we de dingen nog wel goed doen. Het recht zoals dat wordt aangeleerd aan de juridische faculteiten in ons en land en sinds 2002 ook aan verschillende juridische hogescholen is complex. Dat blijkt alleen al uit het feit dat de meeste curricula bol staan van de verdieping van de positiefrechtelijke vakken. Iedere discipline vraagt aandacht van de beginnende jurist en het schijnt zo te zijn dat de *die hard* civilist weinig of niks opheeft met een collega die publiekrecht doet. Dit allemaal in de beperkte context van het bestuderen van het recht uiteraard.

“De meesten juristen willen wel modern zijn, maar het is ze niet aangeleerd”

Maximaal mensgericht

De aanzet tot nadenken gaat niet over de vraag of er grote veranderingen aanstaande zijn. Die vraag

kan ik niet beantwoorden, al denk ik van wel. Nee, de kernvraag is wat mij betreft: doen we de goede dingen? Ikzelf zou bijvoorbeeld zeggen: staat de mens nog wel centraal in de rechtsbeoefening, in de rechtsbedeling en in de bestudering van het recht? Het rechtssysteem is er immers voor de mens en niet andersom, wat eigenlijk voor de hand liggend lijkt, maar het bij nadere bestudering niet is. De studie richt zich immers vooral op de bestudering van het recht, op wetgeving en jurisprudentie. Je zou denken dat de rechtenstudie maximaal mensgericht is, dat er dus naast de staander in de T ampel ruimte is om de ligger in te vullen met andere disciplines, menskunde, psychologie, *healing* of wat dan ook. Dat is echter niet zo.

“Juristen hebben een echte T nodig”

Juridische opleiding

De afgelopen 8 jaren heb ik onderzoek gedaan naar de rechtenstudie en *preventive* en *proactive law*. Een aantal elementen blijken een belangrijke rol te spelen in juridisch opleiden:

1. Mystificatie

Gedurende de studie worden juristen gevormd die de werkelijkheid niet meer als werkelijkheid zien, maar als al dan niet coherent geheel van feiten en rechtsfeiten. De honkbalknuppel die onder iemands bed is geen sportattribuut meer, maar eerder een wapen ter afweer van potentiële inbrekers. De realiteit verandert kortom als je jurist bent. Je praat en schrijft en eerst en vooral denkt als een jurist. Het kost

een gemiddeld intelligent persoon vier jaren om als jurist te leren denken en handelen. Uiteraard wordt die investering gekoesterd door het beroep met de nodige professionaliteit en mystificatie te omgeven, de ligger in T staat!

2. Hiërarchie

De wereld van het recht is een hiërarchische. Het formalistische taalgebruik, de regels van dwingend en aanvullend recht, de procesorde, de functiedifferentiatie in de advocatuur en de indeling in de rechterlijke organisatie zijn allemaal voorbeelden van een manier van denken dat denken in hiërarchieën stimuleert. Juristen denken verticaal in bevoegdheden en afstand. Aan studenten, de toekomstige juristen, leren we een manier van omgaan met de ander, die eerder verschillen tussen mensen aanwakkert dan ze nivelleert. Dit speelt ook een rol in de banen van juristen. Er is een sterke rangorde in de banen waarvoor we studenten in het recht opleiden. De commerciële advocatuur staat hoog in aanzien bij de pas afgestudeerden, gemeentjuristen laag, rechters hoog, juridisch medewerkers bij een rechtsbijstandverzekeraar laag, bankjuristen hoog en *paralegals* laag.

"De meesten juristen willen wel modern zijn, maar het is ze niet aangeleerd"

BLOG



Karin Stroo

KUNSTACADEMIE

Net als een stuk tekst is ook een kunstwerk vooral een middel om iets uit te drukken, om een boodschap aan een publiek over te brengen. Geweldig was vervolgens de ontdekking dat met collega-kunstenaars eenzelfde consensus kan bestaan over een kunstwerk als met advocaten onderling over wat een interessante zaak is of wat een mooie oplossing. En dat is wat op de kunstacademie is aangeboord en wat zo'n onuitputtelijke rijkdom geeft: de verwondering.

Lees meer...

3. Vaardigheden

De wijze van opleiden van juristen is enigszins eenzijdig, er is namelijk enorm veel aandacht voor de juridisch analytische vaardigheden. Het is in de studie noodzakelijk het recht als een formeel en rationeel systeem voor te spiegelen, om het goed te kunnen leren aanwenden bij een analyse van een casus. De weergave van de analyse is vervolgens in een eigen zeer duidelijk herkenbare stijl. Veel minder aandacht wordt geschonken aan wat het gebruik van deze vaardigheden doet met de jurist zelf. De normativiteit van zijn beroepsuitoefening staat eigenlijk niet ter discussie in de studie. We leren de studenten niet systematisch te reflecteren op wat voor soort jurist ze eigenlijk willen worden, later.

4. Divergerend

De juridische denk- en redeneer methode is gericht op een haarfijne analyse van een casus op basis van feiten en overwegingen die in het geding zijn, zo werd al gezegd. Het gaat dus om wat betwifelbaar is en niet om wat vaststaat. Anders gezegd: er wordt in een conflict tussen partijen niet primair gekeken naar wat hen bindt of wat tussen hen als overeengekomen vaststaat, maar juist naar wat hen onderscheidt. De uitzondering is leidend, het statistische N is vaak 1 in het recht. De diepgang van de studie zit in de juridische vakken. De sociale, ethische en culturele aspecten komen relatief weinig aan bod. Deze laatste aspecten krijgen geïndividualiseerd marginaal aandacht in een enkel vak, zoals beroepsethiek of rechtsfilosofie.

Rechtvaardigheid

In geen enkele van deze elementen komt sterk de menselijk maat naar voren. Nergens vind je expliciet dat de mens eigenlijk centraal staat in de rechtsbeoefening. Als je juristen daarop bevraagt zeggen ze allemaal dat het hen in het echt gaat om de mens, maar dat ze de illusie dat hun beroep maximaal gaat over rechtvaardigheidsbedeling ten opzichte van die mens al lang hebben (moeten) laten varen. Het gaat over wat juridisch haalbaar is, gegeven de context, niet over wat haalbaar zou moeten zijn. Bovendien, zo zeggen velen, gaat het over het recht, de staander in de T, en niet over de breedte van de ligger van de T, de mens, de organisatie, het instituut, de maatschappelijke betrokkenheid of wat dan ook. Misschien is het recht niet maximaal mensgericht, maar het functioneert toch niet slecht zou u kunnen tegenwerpen. Zoals het nu gaat is de kennis van de staander in de T kennelijk voldoende om het gebrek aan kennis van de ligger te compenseren. Als het gaat om onze rechtsstaat dan ben ik het met u eens, maar het aantal ongewisse zaken neemt eveneens toe. Het aantal zaken waarbij vonnissen zijn geweest die later herroepen moesten worden, (zoals Lucia de Berk bijvoorbeeld) doet een extra appel om de bagage van juristen, staander en ligger in de T, onder een vergrootglas te leggen. Het gaat immers om mensenlevens.

“De jurist moet gaan zoeken buiten het recht”

Maatschappelijke invloeden

Moet dat nou allemaal echt? Dat evenwicht tussen ligger en staander? Ik denk van wel, alleen al omdat er enorme maatschappelijke invloeden hun stempel drukken op het recht, ik noem er een aantal :

1. Digitalisering

Dit heeft ontegenzeggelijk grote invloed op het werk van alle professionals. De impact van de elektronische mogelijkheden die zich in ons werk tussen nu en tien jaren aan ons voordoen, is niet te voorspellen. Alleen al het feit dat burgers zelf via het internet veel meer juridische kennis kunnen vergaren, vraagt veel van de jurist, veel van zijn communicatievaardigheden. De problemen worden ook anders doordat burgers zelf gaan experimenteren met juridische documenten en de dienstverlening diverser wordt. Daarnaast worden veel juridische processen geautomatiseerd, ook iets wat invloed zal hebben op de jurist van de toekomst.

2. Outsourcing

Relatief eenvoudige processen worden geclusterd en ondergebracht bij shared service centers of procesgroepen. In deze beweging is eerst een offshoring geweest, waarbij werk uitgezet werd in lage lonen landen (bijvoorbeeld het gebruikmaken van Indiase juristen door het District Court in Londen, het zogenaamde *real time* vonnissen schrijven (een jurist die tijdens de zitting via Skype, in India, een vonnis maakt). Inmiddels is er een beweging die *nearshoring* wordt genoemd, waarbij hetzelfde werk in de buurt wordt uitgezet (Oost-Europa) of regionaal wordt geclusterd (bijvoorbeeld landelijke *help desks*).

3. Laagconjunctuur

In periodes van economische recessie, zoals die waarin wij ons bevonden (hopelijk), is een beweging dat ‘lager’ werk wordt gedaan door hoger opgeleiden. Ook in de juridische beroepskolom merken we dat. Academische juristen verdringen HBO-juristen vanwege het tekort aan arbeidsplaatsen, dit heeft twee gevolgen. Werk dat op lager niveau is ingeschaald wordt academischer uitgevoerd vanwege de opleiding van de WO’ers die het doen, en cliënten worden op dat niveau niet adequaat bediend, omdat de jurist eenvoudigweg de HBO-vaardigheden niet heeft, dat betekent weer meer juridisering want ontevreden cliënten, klachten, bezwaarprocedures enzovoort. Het idee dat iedere hoogopgeleide het werk van een lager functieniveau goed zou kunnen uitoefenen gaat allang niet meer op, het is in de werkelijkheid vaak improviseren.

4. Verduurzaming

Er zijn allerlei (tegen-)bewegingen gaande onder verschillende terminologie, die zien op een herwaardering van kwaliteit, zowel in producten als in dienstverlening. Dit wordt duurzame rechtspleging genoemd, waarbij cliënten meer centraal staan dan de rechtstoepassing. Zo zijn er meer bewegingen zoals: preventieve en proactieve rechtspleging, waarbij het voorkomen centraal staat en de multidisciplinaire aanpak van problematiek, *fair trade law*, waarbij het recht wordt gezien als maatschappelijke *commodity*, *therapeutic jurisprudence* waarbij het recht wordt gezien als een therapeutische stroming om zaken te redresseren.

*“De ligger lijkt het van de staander
in de T te winnen”*

5. Participatiemaatschappij

Ook wel netwerk samenleving. Er is sprake van een grote drang tot het nemen van initiatieven die, tezamen met de mogelijkheden van de netwerken allerlei nieuwe verbanden, producten en relaties mogelijk maakt. Ondernemerschap is populair zelfs in de juridische beroepen, maar zijn juristen ondernemers? Zijn ze er voor opgeleid, of gaan ze gewoon maar weer improviseren.

6. Processturing

Organisaties zijn sterker gericht op het bewaken van procedures en processen, ongeacht de uitkomsten. Er is derhalve een meer formele benadering van organisatie en management. Hierin past eveneens de kwantificering van de samenleving, het eindeloos meten van gegevens in organisatie (onderwijs, zorg, rechtspraak) om deze organisaties ogenschijnlijk efficiënter te kunnen aansturen. Dit vraagt echter vaardigheden die niet primair in de juridische opleiding worden aangeleerd, ook hier lijkt de belangrijkste vaardigheid improviseren te zijn.

7. Centralisering

Deze tendens gaat samen met een sterke centraliseringsbeweging bij grote overheidsinstellingen als bijvoorbeeld de belastingdienst en het UWV. *Freies Ermessen* op de locaties wordt steeds meer aan ban-

den gelegd, zaken worden eenduidiger vanuit centraal niveau aangestuurd. Hierin staat een sub-tendens die verschraving wordt genoemd. Deze houdt in dat de diversiteit van taken afneemt, en er een zekere werkvervreemding plaatsvindt in de werkprocessen, zeker op MBO en HBO niveau (standaardwerk) in het juridische. Al eerder constateerde ik de hardnekkige veracademisering in het juridische veld, met alle gevolgen van dien.

8. Innovatie

Een tendens die aangeeft dat professionals zelf nieuwe producten maken en nieuwe wegen zoeken om hun dienstverlening aan te bieden. Dit gebeurt zowel binnen organisaties en in loondienstverband als door professionals die als zzp-er werken of ondernemer zijn. Uit deze tendens blijkt dat 21^e-eeuwse competenties als communicatie, initiatiefkracht, samenwerken, netwerken, acquisitie en dergelijk van steeds grote belang worden.

9. Internationalisering

Hierbij gaat het niet zozeer om de invloed van Europa of om bewegingen als globalisering van de economie, maar veel meer om ‘internationalisering at home’. Dit wil zeggen, de invloeden van de diversiteit en multiculturaliteit in onze samenleving. Juridische professionals die bewustzijn hebben voor cliënten en mensen uit een andere rechtscultuur, die bijvoorbeeld getrouwd zijn onder een ander huwelijksgoederenregime en die verbintenissen aangaan over de grenzen heen (Euregio). Dit vraagt ook nogal de nodige aanpassing, *Bildung*, sociale en culturele awareness van de moderne jurist.

BLOG



Willem den Hertog
SCHEIKUNDE

In tegenstelling tot wat alfa's zelf denken zien bèta's ze niet als bijzonder dom. We beschouwen ze meer als ons simpele neefje, erg leuk en aardig maar met een tekortkoming (waar ze niks aan kunnen doen): logisch nadenken kunnen ze slecht of niet. Het gemak waarmee een bèta kan voorspellen wat de Hoge Raad in een bepaald geval - waar de alfa's in lagere instanties al jaren mee worstelen - zal oordelen, kennen ze niet. Tenzij ze het zelf tot de Hoge Raad geschopt hebben, maar dat telt niet.

Lees meer...

Improvisatie

Al met al, na het lezen van deze dominante maar zeker niet uitputtende stromingen valt u toch wel op dat er vooral geïmproviseerd moet worden, en dat er veel meer een appel gedaan wordt op andere dan juridische vaardigheden. De ligger lijkt het van de staander in de T te winnen. Voeg hieraan toe het feit dat er ook aan de kant van de beroepsprofessionals veel gebeurt. Gebeurtenissen die lijken te gaan over de beperkingen die de juridisch inhoudelijke kennisfocus met zich meebracht. Zo dringen zich de voorbeelden van zowel rechters (het rechters manifest van Leeuwarden in december 2012) als advocaten (stakingen bij het verminderen van de gefinancierde rechtshulp in 2013) op, die aangeven dat de maat vol lijkt te zijn. De regeldruk en de technische invulling van het beroep roept weerstand op bij een groeiend aantal professionals.

“De veranderingsdrift valt, vind ik, wat tegen”

Zoektocht

Er komt met andere woorden een bewustwording op gang die het krachtenveld van de verschillende normen waarin de professional (zoals de jurist) zich bevindt in kaart brengt, (zoals het bedienen van de cliënt of verdachte, de zorg voor correcte juridische uitleg in een gegeven casus, doen wat rechtens juist is, zorgen voor rechtvaardige rechtsbedeling, geld verdienen voor het kantoor, slimmer en gewiekster met het recht omgaan dan de advocaat van de wederpartij, liegen om bestwil, het gebruik van gelegitimeerde macht en juridische dwangmiddelen enzovoort). Dit lijkt ertoe dat de jurist op zoek is - of moet gaan - naar de juiste rechtvaardigingsgrond voor zijn optreden: wil hij koste wat kost zijn cliënt verdedigen; wil hij vooral geld verdienen; is het hem te doen om een rechtvaardiger samenleving en ga zo maar door. De ‘moderne’ jurist moet zich per situatie rekenschap geven van wat hij eigenlijk vindt dat aan normen en waarden in een gegeven situatie moet prevaleren. De beperkingen van de technische toepassing van het recht worden duidelijk. De jurist moet gaan zoeken buiten het recht. Het zou kunnen zijn dat hij bij zijn zoektocht interessante dingen tegenkomt, inzichten uit andere disciplines, 21^{ste}-eeuwse vaardigheden en kennis, alweer de aandacht voor de ligger in de T.

Machtsspel

Tegelijkertijd lijkt de opleiding, zowel de studie als de beroepsopleiding zich vooral steeds te blijven kenmerken door een juridisch vaktechnisch inhoudelijk op het positieve recht gerichte stramen. De studie typeert zich door een focus op regels, interpretatie

en analyse van die regels en de verdeling van macht. Barton, de enige hoogleraar *preventive law*, gaat zelfs zover dat hij zegt dat het klassieke opleidingsbeeld gebaseerd is op *rationality, separation and power*. Menselijke problemen waarmee juristen geconfronteerd worden, krijgen een typische rationele aanpak (*rationality*). Het gaat erom de feiten te rangschikken en het toepasselijke recht te analyseren. De cliënt die hulp zoekt, wordt gescheiden van de sociale context waarin hij zich bevindt (*separation*). Daarmee wordt het probleem volkomen geïndividualiseerd en gerationaliseerd. Tenslotte is er de macht (*power*), waarmee doorgaans bedoeld wordt dat juristen alles gebruiken en inzetten om een voor het individu geschikte oplossing te vinden. De typische juridische strijd gaat niet zozeer om rechtvaardigheid of om het toepassen wat rechtens juist is, maar veel meer om een machtsspel en om winnen. De staander in de T laat zich derhalve kenmerken door juridische kennis rationeel te benaderen, analytisch onderscheidingen te maken en macht te gebruiken.

Ligger van de T

Als je echter in de metafoor wilt blijven van de T, dan is de vraag: Wat zou je daar tegenover moeten stellen? Wat moet met andere woorden de ligger uitmaken? Juristen hebben de neiging dit te bagatelliseren. Als voorbeeld neem ik de woorden van de oud-deken van de Orde van Advocaten Jan Dirk Loorbach, die ik onder andere hierover sprak op 14 april 2011: “Toch moet de studie zich primair richten op het aanleren van het juridische handwerk: analyseren van een casus, goed gebruik van wet- en regelgeving, jurisprudentie en andere typische juridische basisvaardighe-

den zijn essentieel. Er is *on-the-job* genoeg ruimte en noodzaak voor het aanleren van buiten juridische vaardigheden en disciplines". De staander is bepalend, de ligger kan tijdens het werk aangeleerd worden. In de metafoor van de T gebruiken we gewoon een I, en als het uit de context onduidelijk wordt dan leggen we een liggend streepje erop.

"Juristen zijn nu eenmaal behoudend en lopen graag achter de feiten aan"

Context

Toch gaven de bestuursvoorzitters en de ontwikkelingen die ik eerder in deze bijdrage weergaf al aan dat een juridisch probleem nooit louter juridisch is, maar zich afspeelt in een context die erg belangrijk is, zij waren van harte voor de duidelijke T. Feiten zijn immers nooit louter juridische feiten, en een (juridische) misstap staat nooit op zichzelf. Bovendien draait het zelden uitsluitend om het probleem waarmee een cliënt bij de jurist komt, maar zit daar een hele wereld achter. Het is van belang dat vooral te doorgronden en te begrijpen (*understanding*). Daarom is het nodig dat het menselijk probleem integraal wordt aangepakt: *integration*, zowel juridisch als, multidisciplinair, vanuit verschillende dienstverlenende invalshoeken. Tenslotte; in plaats van de machtsvraag wordt voor oplossing van het menselijk probleem gezocht naar aanpassingsmogelijkheden van de partijen, mensen die betrokken zijn, om de relatie goed te houden en niet ten koste van de relatie een probleem op te lossen: *accomodation*.

"De realiteit verandert als je jurist bent"

Preventie

Deze termen *Understanding*, *Integration* en *Accomodation* worden door Barton gebruikt als paradigma-shift. Tegenover *Rationality*, *Separation* en *Power* als de grondslag van het oude reactieve denken, benoemt Barton in het preventief denken, de basis als *Understanding*, *Integration* en *Accomodation*. Zo geeft hij invulling aan de ligger van de T en onderscheidt hij het preventieve denken van het in de westerse juridische systemen geldende reactieve denken. Zoals al eerder gesteld is de traditionele rol van de jurist gericht op het verleden: wat is er precies gebeurd, wie heeft de schuld of wie kan aansprakelijk worden gesteld? De preventieve jurist zal vooruit denken en zo de beste manier van handelen detecteren. Het gaat dan niet zozeer om het specifieke juridische probleem, maar om het scheppen van een omgeving om samen met de cliënt, toekomstige problemen te voorkomen. Nu hoor ik u al denken, ja dat willen we al jaren, natuurlijk staat bij ons de cliënt voorop en natuurlijk willen wij zaken voorkomen, en natuurlijk doen we dat met de inzet van de meeste brede middelen en vaardigheden. Die mensen die dit denken vraag ik kritisch de volgende zeven tegenstellingen te lezen en zich werkelijk af te vragen of ze voor de preventieve aanpak kiezen, of toch nog voor het traditioneel juridisch denken gaan. De meesten juristen willen wel modern zijn, maar het is ze niet aangeleerd. De tegenstellingen zijn enigszins karikaturaal, maar geven wel een richtlijn.

1. Verleden versus toekomst

Traditioneel juridisch denken is gericht op het verleden: wat is er gebeurd en waar ging het mis? Preventief juridisch denken is gericht op de toekomst: hoe kunnen we menselijke problemen zo behandelen, opdat de verhoudingen het mogelijk maken goed uit elkaar te gaan of zelfs in de toekomst weer zaken te gaan doen?

2. Geheimhouding versus open communicatie

Traditioneel juridisch denken gaat uit van het maximaal versterken van de eigen positie door zaken achter te houden en zo via geheimhouding het ware doel van de juridische strijd te verhullen. Preventief juridisch denken is gericht op communicatie, op het helder krijgen van de doelen om zo open waar mogelijk tegenstellingen te overbruggen.

3. Scheiding versus verbinding

Traditioneel juridisch denken ziet personen als individuen met bepaalde geïndividualiseerde belangen. Het preventief juridisch denken ziet individuen als sociale wezens binnen een relatienetwerk, waarvan de instandhouding belangrijk wordt geacht.

4. Zwart wit denken versus denken in grijs

Traditioneel juridisch denken richt zich op winnen of verliezen in een casus. Preventief juridische denken aanvaardt graduele einduitkomsten, waarbij het zeker stellen van de toekomstige belangen van meer

BLOG



Remme Verkerk

ECONOMETRIE

Wat blijft is dat de voor juristen vaak typerende angst voor cijfers me vreemd is. Het is prettig als het lukt een zaak ook inhoudelijk te doorgronden en daarover met cliënten en deskundigen te sparren. Mijn eerdere studie econometrie helpt daar soms bij. Zo lukt het me in de regel goed om de benodigde informatie uit Excelsheets en tabellen te filteren en aan de hand daarvan de juiste vragen te formuleren. Dat is vaak nuttig om net een stapje extra te kunnen zetten.

Lees meer...

gewicht is dan het uiteindelijke winnen of verliezen in de specifieke probleemsituatie.

5. Regels versus risico's

Traditioneel juridisch denken gaat uit van de regels en hun mogelijke interpretaties. Preventief juridisch denken gaat uit van de risico's die bepaalde uitkomsten van een juridische procedure met zich meebrengen. Risico's op zakelijk, juridisch en menselijk/sociaal gebied. Bij preventief juridisch denken staat een duidelijk risico assessment voorop en komt de regeluitleg op de tweede plaats.

6. Afspraken versus systemen

Traditioneel juridisch denken gaat uit van contracten en het maken van afspraken. Preventief juridisch denken laat zich minder gelegen liggen aan contractuele afspraken, maar brengt de gehele menselijke leefwereld in beeld. Daarom worden soms de termen ecologisch of holistisch juridisch denken gebruikt.

7. Regelinterpretatie versus meervoudige probleemoplossing

Traditioneel juridisch denken beperkt zich tot de interpretatie van regels en de toepassing van regels op de feiten resulterend in één uitspraak geldend voor één casus. Preventief juridisch denken richt zich op een creatieve probleemoplossing, waarbij het adagium geldt: wat werkt en legaal is, is goed.

Hoe moet het anders?

Ik heb er geen pasklare oplossingen voor. Ik weet wel

dat als ik naar mijn omgeving luister, en de signalen uit de samenleving goed op me laat inwerken, als ik op de ontwikkelingen zoals ik deze hierboven heb omschreven goed reflecteer, dan moet er iets gebeuren. Juristen hebben een echte T nodig. Dat betekent wellicht dat er grote veranderingen moeten plaatsvinden in de opleiding, en de beroepsuitoefening. Op de vraag "Hoe?" is een eenvoudig antwoord te geven dat geldt voor alle veranderingen, namelijk gewoon door te beginnen. Dat een T pas echt goed gelezen kan worden als zowel de ligger als de staander goed op elkaar zijn afgestemd hoef ik u niet uit te leggen toch? Bovendien voor de echte juristen onder u: de staander is altijd nog langer dan de ligger...

Eric van de Luytgaarden is lector aan de Zuyd Hogeschool en adviseur in proactive law.



MR JIP EN DR JANNEKE OVER JURISTEN EN BEGRIJPELIJKE TAAAL

Floor van Horen



Dr. Janneke, ik ga een artikel schrijven over begrijpelijke taal! Voor het congres van de Jonge Balie!

Hee, dat is leuk, mr. Jip. Wat ga je schrijven?

Het moet gaan over de betekenis van begrijpelijke taal voor de T-shaped lawyer.

Eh...?!

Bij BureauTaal schrijven we begrijpelijke teksten. We doen dat voor allerlei opdrachtgevers: gemeenten, verzekeraars, pensioenfondsen, woningcorporaties. Zij vragen ons om hun teksten zo te schrijven dat iedereen ze kan begrijpen en dat er ook nog klopt wat er staat. Bij veel teksten betekent dat, dat er een jurist van de opdrachtgever meepraat over de inhoud. Denk maar aan een bouwvergunning, hypotheekvoorwaarden of een ingebrekestelling. De opdrachtgever wil zeker weten dat de tekst juridisch correct is.

Dat leidt nogal eens tot discussies. De woningcorporatie wil in zijn ingebrekestelling per se het woord 'ingebrekestelling' laten staan. De gemeente stuurt een brief aan iemand die een uitkering heeft aangevraagd. Die persoon krijgt precies wat hij heeft gevraagd. Toch zet de gemeente een enorme bezwaar-

clausule in de brief. De bank wil in alle informatie over een hypothecaire geldlening de woorden 'hypothecaire geldlening' en 'onderpand' blijven gebruiken. En allemaal met dezelfde reden: om maar zeker te weten dat de tekst standhoudt als je met een rechter te maken krijgt. We voelen ons soms als Don Quichot. Buitenstaanders in gevecht met dat eigenwijze bolwerk van juristen.

Juridisch correct en begrijpelijk, kan dat?

Er zijn juristen die denken dat juridisch correct en begrijpelijk goed samengaan. Kijk maar:

- *De juristen van ABN AMRO schreven hun 'Voorwaarden Woning Hypotheken' in begrijpelijke taal.*
- *De juristen van Allianz Verzekeringen deden dat met hun 'Voorwaarden van de Allianz Woonverzekering'.*
- *En de notarissen van de HEMA Notarisservice schreven begrijpelijke notariële akten.*

Hun ervaring is dat het niet gemakkelijk is, maar dat het wel kan. Ook weten ze dat hun klanten het prettig vinden en er een groter vertrouwen aan ontlenen. En sommige juristen denken zelfs dat het moet, juridische teksten in begrijpelijke taal. Daarover zo meteen meer.

Wat maakt een juridische tekst bijzonder?

Voor ons als schrijvers is een juridische tekst een bijzondere tekst. Dat komt doordat een juridische tekst een 'rechtshandeling' is. Met deze rechtshandeling

wil de jurist een doel bereiken: een 'rechtsgevolg'. Dit betekent dat een juridische tekst moet voldoen aan de eisen die in de wet staan. En aan de eisen die de rechter eraan stelt. Ik kan dus goed begrijpen dat juristen zorgvuldig met juridische teksten omgaan.

Tegelijkertijd moet een juridische tekst helder en duidelijk zijn. Dat staat in de wet. In de wet staat ook wat er gebeurt als een juridische tekst niet helder en duidelijk is. Dan geldt de tekst niet of dan kan de rechter beslissen dat de tekst niet geldt. Dit geldt bijvoorbeeld voor contracten en voorwaarden. En bijvoorbeeld ook voor beschikkingen van de overheid. Juridische teksten moeten daarom niet alleen correct zijn, maar ook begrijpelijk.

"We voelen ons soms als Don Quichot; buitenstaanders in gevecht met dat eigenwijze bolwerk van juristen"

Don Quichot krijgt steeds meer hulp

Ik zei het al: sommige juristen denken dat juridische teksten begrijpelijke moeten zijn. Vorig najaar kwamen er een paar opvallende signalen uit de juridische wereld zelf.

Liesbeth van den Brink - Baggerman, notaris

In augustus 2014 stond in het vakblad voor notarissen, WPNR, een artikel van Liesbeth van den Brink - Baggerman, notaris in Ede. De titel is: *Begrijpelijke taal in notariële akten, kan dat? Onbegrijpelijke taal in notariële akten, mag dat?* Ze legt daarin uit dat de 'Belehrungspflicht' die de notaris heeft, helemaal niet toelaat dat notariële akten onbegrijpelijk zijn voor cliënten.¹ Dus: die notariële akten moeten juist veel begrijpelijker dan ze nu zijn. Dit is wat ze zegt:

Ik vind dat we onszelf niet de vraag moeten stellen of het mogelijk is akten in begrijpelijk Nederlands te maken. Maar of het wel is toegestaan om akten zo te formuleren dat de cliënt deze niet zelf kan lezen en begrijpen. Een leesbare akte zou onderdeel moeten zijn van de Belehrung.

Raad van State

In oktober 2014 plaatste het Nederlands Juristenblad een blog. Dat gaat over een uitspraak van de Raad van State over een benzinepomphouder die alcohol wil verkopen in zijn winkel. De schrijfster van het blog hoort op de radio hoe de pomphouder tijdens de uitzending de uitspraak van de Raad van State te zien krijgt. Hij raakt hopeloos verstrikt in de formuleringen die hij vindt in de uitspraak. Het antwoord op zijn belangrijkste vraag, 'mag ik alcohol verkopen in mijn winkel?', kan hij er niet uit afleiden.²

In november 2014 deed de Raad van State uitspraak in een zaak tegen de burgemeester van Amsterdam, over zwarte pietten bij de intocht van Sinterklaas. In die uitspraak staat voor het eerst iets nieuws: een sa-

menvatting! Aan het eind van het lange betoog vat de raad de belangrijkste punten samen in minder dan 500 woorden.³ De taal is voor buitenstaanders nog behoorlijk ingewikkeld, maar al stukken beter te begrijpen dan de rest van de uitspraak, waarin dingen staan als 'het betoog faalt'.

Maarten Feteris President van de Hoge Raad

In november 2014 kreeg de Hoge Raad een nieuwe president: Maarten Feteris. In zijn installatierede legde hij uit dat hij het belangrijk vindt dat de Hoge Raad een open houding heeft. Daar past volgens hem bij dat de raad zich niet verheven opstelt. Dit is wat hij zei:

Wel serieus en heel goed, maar het hoeft voor mij niet heel plechtig te zijn. Dat geldt ook voor het taalgebruik. De juridische materie is naar zijn aard vaak al ingewikkeld. Laten we ons inspannen om de taal waarin wij onze beslissingen overbrengen helder te houden, en het daarmee niet nog ingewikkelder, niet nodeloos ingewikkeld te maken. Het kan soms wel wat minder plechtstatig, dat maakt de boodschap alleen maar krachtiger. 4

Leendert Verheij - President van het Gerechtshof Den Haag

In december 2014 kreeg het Gerechtshof Den Haag een nieuwe president: Leendert Verheij. In zijn installatierede zei hij dit:

Ik hoop en wens dat de Rechtspraak in de komende weken investeert in het geven van uitleg over het werk van de (straf)rechter en de regels van onze rechtsstaat die bepalend zijn voor dat werk. En tevens in heldere toelichting op concrete uitspraken van de rechters.⁵

"Er zijn juristen die denken dat juridisch correct en begrijpelijk goed samengaan"

Dit rijtje stemt hoopvol. Want het is vooral belangrijk dat juristen zelf ervan overtuigd zijn dat hun taal begrijpelijker kan en moet. Wel jammer dat het laatste voorbeeld alweer ruim een jaar oud is. Daarom ben ik ook zo blij met dit artikel in de bundel voor de Jonge Balie. Want alleen maar zeggen dat je begrijpelijke taal in juridische documenten belangrijk vindt, is natuurlijk een mooi en belangrijk begin. Maar daarna komt het pas: je moet het ook doen! En daar komen jullie om de hoek kijken, want... (vul het cliché hier zelf in; iets met jeugd en toekomst).

Een begrijpelijke juridische tekst, hoe schrijf je die?

De essentie van het schrijven van een begrijpelijke juridische tekst is dat je erg goed moet nadenken:

- Welk rechtsgevolg wil je bereiken?
- Wat is de situatie?
- Welke wetten en regels gelden in deze situatie?
- Wat moeten partijen in deze situatie doen?
- Wat zijn de consequenties als ze dat niet doen?

Een voorbeeld

Als voorbeeld gebruiken we de ingebrekestelling van de woningcorporatie

Ingrekestelling

Ondanks herhaald verzoek hebben wij moeten constateren dat u thans nog niet bent overgegaan tot betaling van de huurpenningen voor de maand juli 2015. Hierbij stellen wij u in gebreke en verzoeken en, voor zo nodig, sommen wij u om binnen vijf dagen na heden over te gaan tot integrale betaling van de huurpenningen voor de maand juli 2015 met een totaalbedrag van € 850.

Bedenk eerst welk rechtsgevolg je wilt bereiken.

Bedenk daarna wat er in de wet staat over ingebrekestelling:

- Beschrijf de situatie in de inleiding.
- Beschrijf wat de ontvanger moet doen.
- Beschrijf voor welke datum hij dat moet doen.
- Beschrijf wat er gebeurt als hij dat niet doet.

U moet uw huur nu onmiddellijk betalen

Wij hebben u kortgeleden twee brieven gestuurd. Daarin vroegen wij u de huur voor de maand juli 2015 te betalen. U heeft de huur nog steeds niet betaald.

Wat moet u nu doen?

U betaalt de huur voor de maand juli 2015 vóór 15 september 2015. Betaalt u de huur niet voor 15 september 2015? Dan neemt onze advocaat contact met u op. Hij zal er dan voor zorgen dat wij de huur van u krijgen.

De T-shaped lawyer? Die schrijft natuurlijk in begrijpelijke taal

Bij het congresstema, de T-shaped lawyer, moest ik denken aan een citaat van Albert Einstein: *Als je het niet eenvoudig kunt uitleggen, snap je het zelf niet.* Om als jurist begrijpelijk te communiceren is het nodig dat je specialist bent in je vak: je moet de inhoud uitstekend beheersen. Tegelijkertijd is het nodig dat je je in de breedte ontwikkelt: ontwikkel communicatieve vaardigheden, gebruik je juridische kennis om te schrijven in begrijpelijke taal. Ik vreet een bezem als ik nu geen T-shaped lawyer heb beschreven!

1 [http://www.vpvanotarissen.nl/sites/default/files/files/Artikel%20Liesbeth%20WPNR_2014_7029%20\(2\).pdf](http://www.vpvanotarissen.nl/sites/default/files/files/Artikel%20Liesbeth%20WPNR_2014_7029%20(2).pdf)

2 <http://njb.nl/blog/te-vroeg-gejuicht-de-kurk-blijft-op-de-fles.12943.lynkx>

3 <https://www.raadvanstate.nl/uitspraken/zoeken-in-uitspraken/tekst-uitspraak.html?id=81512>

4 <https://www.rechtspraak.nl/Organisatie/Hoge-Raad/Nieuws/Pages/Van-nieuwe-president-Hoge-Raad-mag-het-minder-plechtstatig.aspx>

5 <https://www.rechtspraak.nl/Organisatie/Gerechtshoven/Den-Haag/Nieuws/Pages/Toespraak-president-Leendert-Verheij-bij-installatie-1-december-2014.aspx>

Floor van Horen is senior consultant bij BureauTaal



SOEPEL SAMENWERKEN MET EEN SCHEUTJE T

Jan-Willem Prakke

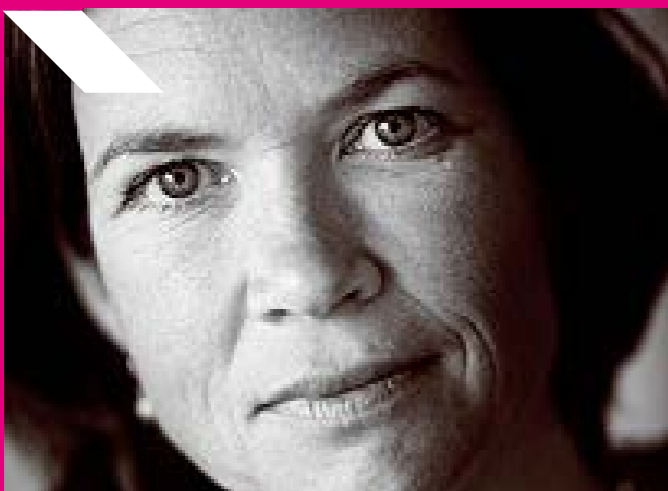


Brede schouders

De breed ontwikkelde en breed inzetbare jurist. *T-shaped*, ofwel: de jurist in de vorm van een T. Voor bedrijfsjuristen niets nieuws, voor advocaten wellicht wel. Deze groep van juristen kenmerkt zichzelf door diepgaande juridische kennis (meestal op een of een aantal specifieke juridische onderwerpen) en vergaand ontwikkelde vaardigheden op het gebied van communicatie, technologie, efficiënt werken en zovoort. Het liggende streepje van de T heeft brede schouders nodig: kennis op peil houden, doorlopend opleiden op een efficiënte en praktische wijze (*e-learning!*). En dan niet alleen voor de vakinhoudelijke onderwerpen maar, evenwichtig, juist ook voor zaken als onderhandelingstechniek, managementvaardigheden en bijvoorbeeld "*document automation*" of samenwerken in de *cloud*.

"Ik zou willen pleiten voor een juridisch laboratorium waar advocaten en bedrijfsjuristen ervaring kunnen opdoen met beschikbare (of juist in ontwikkeling zijnde) instrumenten"

BLOG



Caroline Kloppers

PSYCHOLOGIE

Waar draait het bij je cliënt eigenlijk om? Enkel een compensatie voor geleverde diensten? Wat maakt dat betaling is uitgebleven? Had-den partijen geen prachtige toekomstplannen? Hecht cliënt nu niet meer aan die relatie? Waar komt dat vandaan? Wat maakt dat de rek er bij cliënt uit is? Is er sprake van miscommunicatie? Hoe zijn de privé omstandigheden? Zijn er zorgen? Dit type vragen komt bij mij op, omdat ik afstudeerde in zowel Nederlands recht als Psychologie.

Lees meer...

Eenvoudig en doelmatig

Er moet meer aandacht komen voor technische hulpmiddelen die het werk van de jurist eenvoudiger en vooral ook doelmatiger maken. Met name dit laatste punt is van belang en betekent vooral níét dat de T-jurist meteen een expert moet zijn op alle bovengenoemde onderwerpen. De kunst is om er net genoeg van af te weten om je werkprocessen toch drastisch te verbeteren en de cliënt daarvan het voordeel te laten merken. Mijn overtuiging is dat de het merendeel van de huidige generatie juristen onvoldoende gebruik maakt van reeds beschikbare *software tools*, al dan niet specifiek op juridisch werk gericht. Er wordt kennelijk onvoldoende drang gevoeld om hiermee aan de slag te gaan en om huidige ingesleten werkwijzen tegen het licht te houden en te veranderen.

“Voor bedrijfsjuristen niets nieuws, voor advocaten wellicht wel”

Super specialistisch

Wat verwacht de bedrijfsjurist, die per definitie een behoorlijke T-vorm moet hebben, van zijn of haar advocaat? Ook een T-figuur? Dat hangt ervan af. Of misschien beter gezegd: in bepaalde mate wel. Als generalistisch ingestelde bedrijfsjurist heb ik af en toe juist behoefte aan een super specialistische advocaat. Iemand die alles van een bepaald rechtsgebied weet of bepaalde vaardigheden heeft (denk aan procesadvocaten) en daarmee het werk van de bedrijfsjurist naar een hoger niveau tilt, zonder dit nog eens dunnetjes over te doen. Maar als het gaat

om vaardigheden, zoals het optimaal gebruik maken van beschikbare technologie en je advies zo snel en helder mogelijk overbrengen bij je cliënt, dan is er natuurlijk toch weer sprake van duidelijke T-kenmerken van dit type advocaat.

Praktische oplossingen

Er zit ook een verschil in het adviseren aan een klant waar een bedrijfsjurist zit en een klant waar dit niet het geval is. Voor het werken met deze laatste categorie zijn sterke T-eigenschappen in ieder geval van groot belang, zoals iedere bedrijfsjurist weer zal kunnen beamen. Hij of zij is immers gewend aan het vertalen van juridische problematiek naar praktische oplossingen richting niet-juristen. Hieronder valt ook het helder verkopen van “nee, dit kan niet” en uiteraard het bieden van mogelijke alternatieven op een wijze die past bij de aard van het bedrijf, de stichting of de overheidsinstantie waarvoor je actief bent.

“ Er is een duidelijke incentive om andere tools en oplossingen in te gaan zetten in de juridische dienstverlening.”

Juridisch laboratorium

Een advocaat in deze tijd zal zich op zijn minst bewust moeten zijn van, wat ik maar even noem, de "T-onderwerpen". Je moet je ervoor openstellen en permanent de vraag stellen: hoe kan ik beter presenteren en hoe kan ik mijn cliënt optimaal bedienen tegen de laagst mogelijke kosten? Daarbij gaat het duidelijk niet alleen om de juridische inhoud, uiteraard is deze wel leidend. Overigens, als we het over de T-vaardigheden anders dan pure kennis hebben, zouden advocaten en bedrijfsjuristen veel meer dan nu het geval is, ervaringen moeten uitwisselen en van elkaar kunnen leren. Bijvoorbeeld op het gebied van het werken met nuttige nieuwe *software tools*. Ik zou willen pleiten voor een juridisch laboratorium waar advocaten en bedrijfsjuristen ervaring kunnen opdoen met beschikbare (of juist in ontwikkeling zijnde) instrumenten. En zo ook expliciet geconfronteerd worden met achterhaalde en inefficiënte gewoontes. Met name in "*online collaboration*" liggen volgens mij prachtige kansen voor virtuele modellen waarin advocaten en bedrijfsjuristen veel intensiever kunnen samenwerken dan nu het geval is.

"Het merendeel van de huidige generatie juristen maakt onvoldoende gebruik van reeds beschikbare softwaretools"

"Cliënten zien advocaten in de kern als een vorm van "noodzakelijk kwaad""

Noodzakelijk kwaad

Het automatiseren van het beschikbaar maken van kennis (denk aan IBM Watson en het Canadese bedrijf "Ross") is een niet te stoppen ontwikkeling. Bedenk hierbij dat cliënten advocaten in de kern als een vorm van "noodzakelijk kwaad" zien. Dit uiteraard mede in verband met de samenhangende en vaak onvoorspelbare kosten van het inschakelen van hen. Er is dus een duidelijke *incentive* om andere *tools* en oplossingen in te gaan zetten in de juridische dienstverlening. IBM en Ross (en vele, vooral Amerikaanse, *start-ups*) hebben dit goed gezien. Het is aan de T-vormige juristen (advocaten én bedrijfsjuristen!) om hierbij het voortouw niet te verliezen.

Jan-Willem Prakke is director Corporate Legal bij Schiphol Group. Dit artikel is geschreven op persoonlijke titel.

DE TECH-SHAPED LAWYER

Jelle van Veenen



Overtrokken beeld

Ga er maar aan staan, als jonge ambitieuze advocaat. Over tien jaar is de advocaat overbodig. Over vijf jaar is de advocaat-stagiair vervangen door een computer. Over een jaar is er geen plaats meer voor ondersteunend personeel. Het recht is een verzameling van regels, en als computers ergens goed in zijn, is het wel in het hanteren van regeltjes. Het kan niet anders of de intelligente supercomputer neemt het over, en voor jou blijft er weinig over om te doen. Het moge duidelijk zijn dat dit een overtrokken beeld is. Leuk voor een borreldiscussie, want je kan het er goed mee oneens zijn. Of mensen mee bang maken. Natuurlijk zullen er geen volledige beroepsgroepen verdwijnen op het moment dat machines sneller, slimmer, en beter worden (de industriële revolutie even buiten beschouwing gelaten). Waar we wel op kunnen rekenen is dat er veranderingen gaan komen in de manier waarop advocaten omgaan met hun werk en met hun cliënten. Sterker nog, de verandering begint al aardig op gang te komen. Technologie is daarin belangrijk, maar ook een veelzijdige advocaat kan een bepalende rol spelen.

Uber voor de advocatuur

Het is technologisch misschien niet erg spannend, maar een ding waar computers goed in zijn is in het leggen van verbindingen. En waar een netwerk is, is een mogelijkheid om vraag en aanbod met elkaar te verbinden. Voeg daaraan wat extra gebruiksgemak toe, en je hebt mogelijk al genoeg om een sector op te schudden. Uber laat zien hoe je cliënten met een app eenvoudig in contact brengt met een taxichauffeur. De taxicentrale wordt vermeden, en de cliënt kan direct zien hoe lang het nog duurt voor de taxi verschijnt, en betaalt ook nog eens direct met de app. Dat dit een impact heeft op de beroepsgroep blijkt wel uit de protesten die volgden. De Hema deed in zekere zin hetzelfde met het online testament: zij maakte het voor een grote groep mensen (alle Hema-klanten) erg eenvoudig om in contact te komen met een notaris die een testament opstelt, voor een lage prijs. Ook hier voelde de beroepsgroep zich genoodzaakt tot een reactie, deze keer in de vorm van een rechtszaak. In de advocatuur is op dit vlak ook het nodige te winnen. Hoe laat je cliënten zien dat jou kantoor ze het beste kan helpen? Dat jij precies hun probleem op kan lossen, op het moment dat zij dat nodig hebben?

“Over tien jaar is de advocaat overbodig, over vijf jaar is de advocaat-stagiair vervangen door een computer”

HAL 9000 voor de advocatuur

Iets anders waar computers goed in zijn is het verwerken van grote hoeveelheden data. De intelligente supercomputer spreekt al een tijd tot de verbeelding. HAL 9000, bijvoorbeeld, is de iconische supercomputer uit Stanley Kubrick's "2001: A Space Odyssey". Deze welbespraakte computer moest menselijke fouten in de ruimtevaart voorkomen. In deze toekomstvisie uit 1968 was HAL 9000 futuristisch gestileerd, en verliep de samenwerking tussen mens en machine niet zonder enige wrijving. Iedereen kent de zin "I'm sorry Dave, I'm afraid I can't do that", uitgesproken op het moment dat de belangen van HAL niet meer overeenkwamen met die van de bemanning. De werkelijkheid is alledaagser.

“De vernieuwers rammelen aan de poorten”

Geen toekomstmuziek

Computers stellen ons in staat om grote hoeveelheden gegevens te verwerken, om daar verbanden in te herkennen, en om daar bepaalde feiten of gebeurtenissen in terug te vinden. Daarnaast is het mogelijk om de kennis van experts in regels vast te leggen in kennissystemen. Met deze bouwstenen wordt het mogelijk om beslissingen te baseren op de kennis van vele anderen, en op de meest actuele ontwikkelingen. Dit is geen toekomstmuziek, maar al sinds jaren de manier waarop artsen hun diagnoses en behandelingen verbeteren, of apothekers veilig medicijngebruik garanderen. Natuurlijk is juridische kennis anders dan medische kennis. Maar ook in de

advocatuur is het heel goed mogelijk om te leren van onze ervaringen en de kennis van experts, en om zo de toegang tot informatie te verbeteren. Een ook om grote verzamelingen gegevens inzichtelijk te maken.

Lawyer-shaped Tech

Hiermee zijn drie thema's voor het verbeteren van juridische dienstverlening benoemd: het verbinden van cliënten en dienstverleners, het vereenvoudigen van transacties, en het verbeteren van de dienstverlening door beter te leren van ervaring en experts. Op al deze gebieden zijn vernieuwers actief, in de vorm van *startups* of in de vorm van kantoren die buiten hun bekende werkwijze durven te kijken. De vernieuwers rammelen aan de poorten, en ook al begint het met ogenschijnlijk eenvoudige en weinig hoogdravende dienstverlening, de verandering heeft een voet tussen de deur. Maar wie is het die deze verandering vormgeeft? Wat is hier voor nodig, en hoe ontwikkel je nieuwe diensten?

“Zolang je het leven van je cliënten vereenvoudigd, ben je een aantrekkelijke partij om zaken mee te doen”

1. Kies het perspectief van de cliënt

Als de situatie van de cliënt helder is, kan je vervolgens in kaart brengen hoe je hem kunt helpen om zijn probleem zo voorspoedig mogelijk af te handelen. Welke stadia moeten er doorlopen worden, en wat is de beste manier om dat te doen? Per stap kan je dan bepalen of deze het beste (en het meest efficiënt) uit-

gevoerd kan worden door een advocaat, of misschien wel door een stagiair, een jurist, een secretaresse, of door de cliënt zelf via een website. Je stippelt zo een efficiënte route voor de cliënt uit door een bepaald probleem; de *Customer Journey*. En je kunt je hierin onderscheiden door over je gebruikelijke grenzen heen te kijken. Misschien doen je cliënten bepaalde zaken wel zelf. Misschien vraagt je rechtsgebied wel om extra persoonlijke aandacht. Of misschien wordt een deel van de *Customer Journey* wel ondersteund door een notaris, octrooigemachtigde, of een andere expert waar je mee samen werkt. Zolang je het leven van je cliënten vereenvoudigd ben je een aantrekkelijke partij om zaken mee te doen.

“Het devies is dan ook: “fail fast and fail often””

2. Durf te falen, maar zorg wel dat je er van leert

Wellicht een lastiger punt is dat je, om een werkelijk nieuw concept neer te zetten, gewoon dingen moet proberen. Niet elk idee is in de praktijk zo succesvol als je graag zou willen, en weinig dromen doorstaan het eerste contact met de werkelijkheid. Om een goed idee te realiseren zal je dus eerst een aantal slechte ideeën moeten elimineren. In de wereld van de *startups* wordt falen gezien als een efficiënte manier van leren, en het devies is dan ook: *“fail fast and fail often”*. Maar zorg wel dat je er wat van leert. In zijn populaire boek *“The lean startup”* beschrijft Eric Ries een snelle cyclus van proberen, leren, en aanpassen. Dit werkt op het niveau van hele bedrijven, tot op het

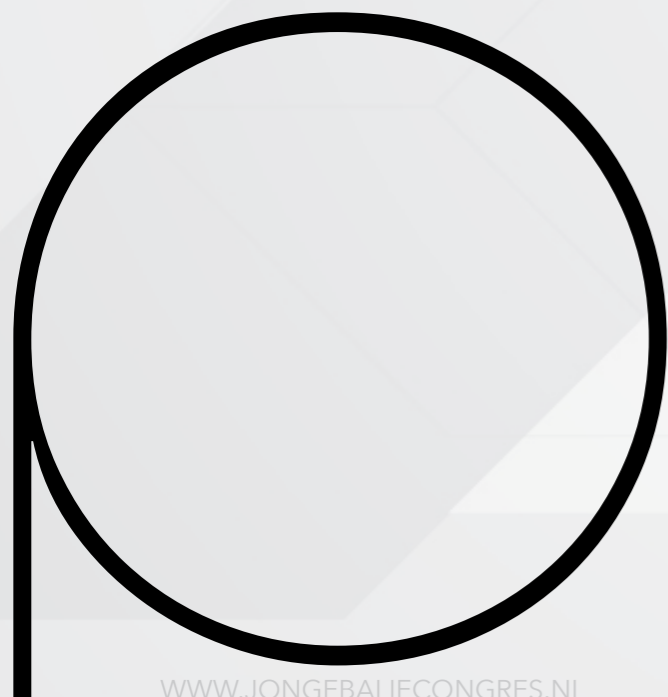
detailniveau van de uitvoering. Bedrijven als Google voeren bijvoorbeeld voortdurend zogenaamde A/B-tests uit. Een deel van de gebruikers krijg automatisch een versie van een product te zien met een minimale aanpassing. Als deze beter presteert, dan is de kans groot dat de aanpassing vervolgens wordt doorgevoerd. Ook in de advocatuur is het mogelijk om een dienst te ontwikkelen volgens deze methode. Maar daarvoor is het wel nodig dat je leert van je cliënten. Wat hebben zij nodig? Wanneer zijn zij goed geholpen? Durf criteria vast te stellen, en beperk je hierbij niet tot inhoudelijke, juridische aspecten.

Met de T van Toekomst

De verandering is op komst. Verschillende partijen mengen zich in het spel, van innovatieve kleine kantoren tot aan grote investeerders in *Silicon Valley*. Juridische dienstverlening zal innoveren en technologie speelt daarin een rol. Maar er is ook zeker een rol voor de advocaat die naast juridische kennis over nog meer vaardigheden beschikt. Die in staat is om ook het perspectief van de afnemer van juridische diensten in te nemen. Die een interesse heeft in technologie, en zich niet laat afschrikken door de *buzz words* van de dag. Kortom, de beslissing is aan jou. Wordt het de *Tech-shaped lawyer*, die door technologische verandering gedwongen wordt om zijn geliefde werkwijze aan te passen? Of pak je de opkomende innovaties op en geef je zelf de toekomst vorm?

“Er is zeker een rol voor de advocaat die naast juridische kennis over nog meer vaardigheden beschikt”

Jelle van Veenen is Legal Service Designer en co-founder van de Dutch Legal Tech Meetup.



HOE INTELLIGENT MOET EEN ADVOCAAT ZIJN?

Linda Couwenberg



Ideaalbeeld

Kwaliteit is breder dan diepte. Advocaten moeten tegenwoordig meer in hun mars hebben dan het kunnen leveren van hoge juridische kwaliteit alleen. Het thema van het Jonge Balie Congres beschrijft het ideaalbeeld van de *"T-shaped Lawyer"*, een advocaat die diepgaande juridische kennis (de verticale streep van de T) combineert met meer algemene kennis en vaardigheden (de horizontale streep). Maar wat is dat dan, wat je in huis moet hebben of halen? Wat heb je tegenwoordig nodig om succesvol te zijn in je vak. Méér dan je vakinhoudelijke kennis en scherpe analytisch denkvermogen.

"Vooropgesteld, een advocaat moet vakinhoudelijk goed zijn"

Het IQ

Voor het soort hoog opgeleide beroepsgroepen als de advocatuur is de heersende gedachte dat een hoge intelligentie een goede voorspeller is voor beroepssucces. Lange tijd was het IQ hiervoor de enige

meetlat. Met deze methodiek, uitgewerkt in vele verschillende testvormen, zoals WAIS, GIT of NIO, kan worden vastgesteld in welke mate iemand in staat is om met toepassing van cognitieve vaardigheden en kennis problemen op te lossen. Iemands verbale (taalvaardigheid), numerieke (rekenvaardigheid), ruimtelijke (het vermogen om complexe ruimtelijk vraagstukken op te lossen) en logische intelligentie (het vermogen logisch te redeneren) worden dan gemeten. Deze traditionele definitie van intelligentie lijkt nog steeds de heersende norm. Als iemand wordt gekwalificeerd als "slim" heeft dat meestal betrekking op de kennis die iemand heeft ofwel zijn of haar cognitieve vaardigheden op een van deze deelgebieden.

"Cliënten zijn (terecht) mondiger, veeleisender en steeds beter geïnformeerd"

Het EQ

Tegenwoordig is het IQ niet meer de enige intelligentie meetlat en zou intelligentie meer omvatten dan alleen cognitieve vaardigheden. In 1990 publiceerden psychologen Mayer en Salovey een artikel in een klein wetenschappelijk tijdschrift waarin zij het concept van *Emotional Intelligence* beschreven, gemeten met de index EQ. Het EQ als aanvulling op het traditionele IQ. Wat is *Emotional Intelligence*? Kort gezegd is Emotionele Intelligentie de vaardigheid om de eigen emoties en die van anderen waar te nemen, te begrijpen, te reguleren en te gebruiken om het denken en handelen te leiden. Of anders gezegd,

het intelligent kunnen omgaan met emoties, die van jezelf en die van anderen. Ook behelst Emotionele Intelligentie het vermogen tot associatief denken en in welke mate iemand in staat is zich nieuwe vaardigheden eigen te maken. Geïnspireerd door Mayer en Salovey schreef journalist Daniel Goleman in 1995 een zelfhulpboek waarin hij het concept van *Emotional Intelligence* toegankelijk maakte voor een groot publiek. Het boek met de gelijklopende titel werd een wereldwijde *bestseller*.

Gangbare indicatoren

Tegenwoordig is de term EQ gemeengoed en bevat elk *assessment* wel een of andere testvorm die het EQ meet. Emotionele intelligentie is lastig te meten en er zijn veel testvarianten in omloop met duidelijke verschillen in wat ze meten en hoe. De meeste tests hanteren echter dezelfde gangbare indicatoren van een hoog EQ. Zelfkennis, het goed kunnen inschatten van de eigen competenties, denkwijze en hieruit conclusies kunnen trekken. Optimisme, mensen met een hoog EQ zouden positief denken over zichzelf, hun eigen kunnen en zich niet snel uit het veld laten slaan. Doorzettingsvermogen, mensen met een hoog EQ kunnen het opbrengen om te werken aan lange termijn doelen. Empathie, het zich goed kunnen inleven in anderen. Ook zijn mensen met een hoog EQ in hoge mate sociaal vaardig, dat wil zeggen in staat om adequaat te kunnen handelen in verschillende sociale situaties en in staat om te kunnen gaan met bekenden en onbekenden.

"Het verwerven en verder ontwikkelen van deze vaardigheden maakt je uiteindelijk beter in je vak"

Omstreden

Het bestaan van zoiets als "emotionele" intelligentie en de waarde van een EQ-test is omstreden. Emotionele Intelligentie is een ongrijpbaar fenomeen en geen exact meetbare eigenschap. Tegelijkertijd rechtvaardigt het gegeven dat iets niet of moeilijk te meten is, niet de conclusie dat het daarom niet bestaat of irrelevant is. Iedereen kan aanvoelen dat het goed kunnen inschatten van je eigen (in)competenties, je kunnen handhaven in verschillende sociale situaties, en het hebben van enig empathisch vermogen en doorzettingsvermogen je een heel eind op weg kunnen helpen om je professionele (en persoonlijke) doelen te bereiken.

"Emotionele Intelligentie is een ongrijpbaar fenomeen en geen exact meetbare eigenschap"

Interpersoonlijke intelligentie

De nieuwste toevoeging aan het intelligentie spectrum is het nog relatief onbekende concept IP. IP staat in dit geval voor Interpersoonlijke Intelligentie. Interpersoonlijke intelligentie is het vermogen om iemands bedoelingen, motieven en wensen te begrijpen. Ofwel mensenkennis en empathie. Ook wel omschreven als '*high social awareness*'. Hoog

interpersoonlijke intelligente mensen zouden uiterst bekwaam zijn in verbale en non-verbale communicatie en bijvoorbeeld goed in het lezen van gezichtsuitdrukkingen. Aanhangers van de theorie menen dat iemands Interpersoonlijke Intelligentie of Interpersoonlijke Vaardigheden, meer nog dan het IQ of EQ, een goede voorspeller zijn voor professioneel "succes".

Meervoudige intelligentie

Het concept is ontleend aan de door Harvard psycholoog Howard Gardner bedachte theorie van de *Multiple Intelligence* ofwel Meervoudige Intelligentie. Volgens Gardner is intelligentie de bekwaamheid om te leren en om problemen op te lossen, door gebruik te maken van verschillende intelligenties of verschillende dimensies van intelligentie. Gardner bedacht er in totaal zeven, waarvan de Interpersoonlijke Intelligentie er een is. Andere intelligenties zijn bijvoorbeeld intrapersoonlijke intelligentie (zelfkennis) logisch-mathematische intelligentie, verbaal-linguïstische intelligentie en visueel-ruimtelijke intelligentie. Wat hiervan zij - de intelligentietheorie van Gardner is uiterst controversieel - duidelijk is dat in de maatschappij waarin wij tegenwoordig leven communicatie, sociale interactie en samenwerking een centrale rol innemen. Logischerwijs is een hoog IP een belangrijke asset die je helpt je professionele (en persoonlijke) doelen te bereiken.

"Toen ik in 2001 aan de opleiding begon was er geen plek voor "soft skills"

Soft skills

Deze ontwikkeling in het denken over intelligentie en beroepssucces is ook niet aan de Orde voorbijgegaan. Toen ik in 2001 aan de opleiding begon was er geen plek voor dergelijke "soft skills". Inmiddels hebben deze een vaste, zij het bescheiden, plaats veroverd binnen het curriculum en vormen zij een geïntegreerd onderdeel van het hele pakket aan kennis en vaardigheden die de Orde meent dat een advocaat in huis moet hebben. Ook werkgevers vragen er om. Naast relevante opleidingen, kennis en analytisch denkvermogen wil men "team players" die over "uitmuntende sociale en communicatieve vaardigheden" beschikken. Een onderscheidend CV en goede academische prestaties zorgen dat je wordt uitgenodigd voor een gesprek. Vervolgens is de sociale interactie die tussen jou en je gesprekspartner plaatsvindt bepalend of je een aanbieding krijgt.

Collega's en cliënten

Diezelfde sociale vaardigheden, of gebrek daaraan, bepalen in grote mate hoe effectief je bent binnen het kleine of grotere organisatorische verband waarbinnen je opereert. De sectie, de vakgroep, het dealteam, de aandeelhoudersvergadering. Ook in de relatie advocaat-cliënt is veel veranderd. Cliënten zijn (terecht) mondiger, veeleisender en steeds beter geïnformeerd. Om een juiste probleemanalyse te kunnen maken en hiervoor adequate oplossingen te bedenken, moet je als advocaat in staat zijn je in te leven in je cliënt en zijn *business*. Dit vergt een bredere blik dan alleen een juridisch-technisch perspectief op zaken.

Linker- en rechterhersenheft

Vooropgesteld, een advocaat moet vakinhoudelijk goed zijn. Een advocaat met excellente *social skills*, maar die niet weet waar hij het over heeft zal niet ver komen. Andersom is juridische expertise alleen niet genoeg (meer). Om een volwaardig gesprekspartner te kunnen zijn moet je meer in huis hebben. Inlevingsvermogen, communicatieve en sociale vaardigheden, de kunst van het vragen stellen beheersen, kunnen luisteren naar de antwoorden en ook kunnen horen wat niet wordt gezegd, kunnen omgaan met weerstand en emoties, overtuigingskracht. Vaardigheden die in grote mate bepalen hoe effectief je bent aan de onderhandelingstafel of in de rechtszaal. Met andere woorden, een evenwichtige balans tussen linker- en rechterhersenheft. Het lijkt veel gevraagd, en voor de gemiddelde vakinhoudelijk expert die een groot deel van zijn leven getraind is op de inhoud vereist het enige hersengymnastiek, maar het verwerven en verder ontwikkelen van deze vaardigheden maakt je uiteindelijk beter in je vak. En het is allemaal te leren.

Linda Couwenberg was advocaat en is business mediator en partner bij de Mediationkamer Amsterdam.

HOE VERHOUDT DE T-SHAPED LAWYER ZICH MET HET CIVIEL EFFECT?

Miek Laemers



Deze bijdrage gaat over het civiel effect van de rechtenopleiding en de argumenten die daar voor of tegen pleiten in het licht van het nieuwe denken over de *T-shaped lawyer*. Vanuit het perspectief van de aanbieders van het rechtenonderwijs (de juridische faculteiten van de Nederlandse universiteiten) wordt geschetst welke pro's en contra's aangevoerd (kunnen) worden om het nieuwe type advocaat gestalte te geven.¹

T-shaped lawyer

Het is al weer anderhalf jaar geleden dat vijf bestuursvoorzitters van grote advocatenkantoren in NRC Handelsblad pleitten voor het schrappen van de wettelijke eis dat alleen bachelors in de rechten tot de advocatenopleiding mogen worden toegelaten.² De vijf willen dat de wetgever de advocatenopleiding toegankelijk maakt voor studenten die niet een bachelor in de rechten hebben, maar bijvoorbeeld een bachelor economie. Hun betoog was mede ge-

¹ Zie over de vraag of een advocaat rechten moet hebben gestuurd: Miek Laemers, 'Advocaten en een wankelend juridisch fundament', *Ars Aequi* december 2014, p. 961-967.

² *NRC Handelsblad* 17 maart 2014. De vijf bestuursvoorzitters zijn: Martijn Snoep (De Brauw Blackstone Westbroek), Arnold Croiset van Uchelen (Allen & Overy), Johan Rijlaarsdam (Houthoff Buruma), Michaëla Ulrich (Nauta Dutilh) en Bas Boris Visser (Clifford Chance).

baseerd op het in het Advocatenblad gepubliceerde artikel 'Lessen uit Amerika', waarin de *T-shaped client loving lawpreneurs* ten tonele werden gevoerd. De staande poot van de T staat voor diepgaande kennis, de liggende poot voor algemene kennis en vaardigheden. Advocaten met uitsluitend kennis van het recht kunnen complexe problemen niet langer oplossen is de gedachte die de 'T-shapers' aanhangen. Een echtscheidingsadvocaat moet begrijpen wat de psychologische impact is van een scheiding. Maar ook basiskennis van sociologie, politicologie, economie, alsmede academische vaardigheden als analytisch denken, argumenteren en interpreteren beschouwen zij als onontbeerlijk.

Zonder meteen in te gaan op de al dan niet wenselijkheid van een *T-shaped* advocaat, is de vraag of, en zo ja, in hoeverre, de universitaire juridische opleidingen ruimte bieden voor het realiseren van een dergelijk profiel. De vijf bestuursvoorzitters zien daarvoor helaas nauwelijks nog ruimte binnen de universitaire studie. In de bachelorfase wordt overwegend aandacht besteed aan juridische techniek. Ze menen dat universiteiten daar niet vrijwillig voor kiezen, maar door de wetgever daartoe gedwongen worden. De wetgever stelt immers eisen aan het curriculum. Alleen een juridische bachelor, aangevuld met een eenjarige juridische master, geeft toegang tot de advocatenopleiding.³ De vijf zien een taak voor de wetgever om de advocatenopleiding toegankelijk te maken voor studenten zonder bachelor in de rechten. Daarvoor wordt onder meer als argument gehanteerd dat de Nederlandse situatie dan meer

in lijn komt met die in de Verenigde Staten en in het Verenigd Koninkrijk. Uiteraard staat het, volgens de vijf, Nederlandse universiteiten vrij de juridisch-technische bachelor te handhaven, maar om de brede opleiding voor de *T-shaped lawyers* mogelijk te maken is het nodig de wet te wijzigen.

"Ondanks het feit dat een dergelijke wetswijziging tot op heden niet is gerealiseerd, omarmen enkele rechtenfaculteiten nu al het idee van breed opgeleide juristen"

Ondanks het feit dat een dergelijke wetswijziging tot op heden niet is gerealiseerd, omarmen enkele rechtenfaculteiten nu al het idee van breed opgeleide juristen en realiseren de maatschappelijke vraag naar breed (breder) opgeleide juristen binnen nieuwe opleidingen, zoals de opleiding *liberal arts & sciences* van het University College in Utrecht.⁴ Het gaat hier niet zo zeer om aanpassingen binnen de reguliere rechtenopleiding, maar om nieuwe opleidingen waaraan veelal een selectie van studenten vooraf gaat.

De noties die de vijf bestuursvoorzitters wereldkundig hebben gemaakt, blijken buiten enkele juridische opleidingen en buiten de grote advocatenkantoren steeds meer opgeld te doen. 'Soft skills', 'ethiek', 'technologie' en 'bredere opleiding voor advocaten' zijn termen die tegenwoordig in advocatenkringen

⁴ Ook RU, EUR en de UvA voorzien in mogelijkheden om gecombineerde studies (respectievelijk recht en management, recht en economie, 'politics, psychology, law and economics') te volgen.

³ Over de toegang tot de juridische master na voltooiing van een juridische hbo-opleiding later in deze bijdrage meer.

BLOG



Erna Mulder

FYSIOTHERAPIE

Uiteraard heb ik geregeld te horen gekregen dat het toch wel een hele stap is van fysiotherapeut naar advocaat. Maar voor mij is deze stap volkomen logisch en begrijpelijk. Het verschil tussen het behandelen van een patiënt en het juridisch begeleiden van een cliënt is klein. Het verschil zit in de instrumenten waarmee je de patiënt en de cliënt behandelt. Maar in beide gevallen is van belang dat je een groot inlevingsvermogen hebt in het leven van de patiënt of cliënt.

Lees meer...

graag gebezigd worden.⁵ Onlangs, tijdens de presentatie van het boek 'De nieuwe advocaat', vielen deze termen regelmatig.⁶ Salomon, *Dean* aan de *Business School* van de Universiteit van Amsterdam, haalde daar een onderzoek aan van ex-advocaat en psycholoog Larry Richard, waarin hij concludeert dat een advocaat een veel minder ontwikkeld empathisch vermogen heeft dan het bevolkingsgemiddelde. Ethiek is een ander sleutelwoord waarmee de advocaat zich in tijden van exponentiële technologische groei kan onderscheiden als *trusted advisor*. De discussie over meer toezicht, het serieus omgaan met klachten en de nadruk op meer ethiek in de beroepsopleiding van advocaten geeft het belang van de vertrouwensrelatie aan, zo stelde deze inleider. Ook te beluisteren was dat advocaten zich veel meer gaan richten op technologische ontwikkelingen. Cognitieve systemen zoals IBM Watson zijn *gamechangers* voor de advocatuur, die maken dat 'de advocaat van de toekomst best wel eens een informaticus zou kunnen zijn.'⁷ Volgens Salomon is er ruimte voor verbreding van de universitaire opleiding die toegang geeft tot de beroepsopleiding advocatuur. Een M&A-advocaat zou volgens hem bijvoorbeeld veel baat hebben bij economische vakken binnen zijn of haar universitaire studie. Is het inderdaad haalbaar om toekomstige juristen zo breed op te leiden als een groeiend aantal

advocaten en decanen wenselijk acht of vormt het civiel effect een hindernis op de route naar de multidisciplinair jurist?

Civiel effect

Alle Faculteiten Rechtsgeleerdheid in Nederland spannen zich in om de rechtenstudie zo in te richten dat de studie civiel effect heeft. Het is een ingewikkeld proces waarbij de wens om onderscheidend en aantrekkelijk te zijn als faculteit gehinderd wordt door de beperkende eisen van het civiel effect. Anno 2015 worstelen faculteiten met zaken als minorensysteem en togaminor en blijkt het moeilijk te zijn het eens te worden over een convenant met betrekking tot het civiel effect.

"Civiel effect wordt slechts verleend als het masterdiploma en de gevolgde vooropleiding voldoen aan een aantal wettelijke eisen, waaronder een minimum van 200 studiepunten aan juridische vakken"

In het algemeen is het zo dat afronding van de master Rechtsgeleerdheid de student de internationaal erkende titel *Master of Laws* (LLM) oplevert. In beginsel beschikt de afgestudeerde met dit masterdiploma ook over het civiel effect en hij mag dan tevens de klassieke titel 'meester in de rechten' voeren. Alleen als hij te veel vrijstellingen heeft gekregen in de bachelor loopt het civiel effect gevaar. De Open Universiteit (OU) bijvoorbeeld waarschuwt op haar website dan ook dat de student dit altijd moet controleren voor hij aan de master Rechtsgeleerdheid gaat be-

ginnen. Duidelijk vermeldt de OU dat een mastertitel met civiel effect een voorwaarde is om toegelaten te worden tot de advocatuur of rechterlijke macht. Civiel effect wordt slechts verleend als het masterdiploma en de gevolgde vooropleiding voldoen aan een aantal wettelijke eisen, waaronder een minimum van 200 studiepunten aan juridische vakken (bachelor en master).⁸ Toelating tot de master Rechtsgeleerdheid die recht geeft op de mastertitel met civiel effect kan alleen worden behaald indien de student een wo-bacheloropleiding Rechtsgeleerdheid óf een geaccrediteerde hbo-rechtenopleiding, gevolgd door een schakelprogramma, heeft afgerond. Elke universiteit heeft voor deze doelgroep een schakelprogramma ontwikkeld dat door meerdere opleidingen wordt erkend. Op basis van andere vooropleidingen wordt geen toegang tot de master Rechtsgeleerdheid verleend en zal alsnog een bachelor Rechtsgeleerdheid behaald moeten worden. Wel is het veelal mogelijk om voor vakken uit de reeds gevolgde vooropleiding eventuele vrijstellingen aan te vragen.

Sommige universiteiten bieden de mogelijkheid om (met een andere vooropleiding) te kiezen voor een vrije masteropleiding Rechtsgeleerdheid, die recht geeft op de mastertitel zonder civiel effect. In dat geval hoeft de student de wo-bacheloropleiding Rechtsgeleerdheid niet af te ronden, maar kan dan, zo nodig na het volgen van een meer beperkt schakelprogramma, tot de vrije masteropleiding worden toegelaten.

5 Sabine Droogleever Fortuyn, 'Word geen opleidingsmachine van nichekantoren' op: www.advocatenblad.nl; 03-07-2015.

6 Sabine Droogleever Fortuyn deed op www.advocatenblad.nl verslag van de op 2 juli 2015 in boekhandel Scheltema aan het Rokin in Amsterdam gehouden boekpresentatie. Het betrof het volgende boek: Christ'l Dullaert, Monique van de Griendt, Juriaan Mensch, *De nieuwe advocaat. Nieuwe kansen voor ondernemende advocaten*, Den Haag: Sdu 2015.

7 Aldus Marc Salomon, directeur van de Amsterdam Business School, een van de sprekers tijdens de boekpresentatie (zie vorige noot).

8 www.ou.nl.

De UvA geeft soortgelijke voorlichting ten aanzien van de civiel-effectvereisten voor de advocatuur.⁹ Om toelating te krijgen tot de advocatuur moet de kandidaat in het bezit zijn van een Nederlands juridisch bachelordiploma (wo-niveau) in combinatie met een juridisch masterdiploma (wo-niveau), of een doctoralexamen Nederlands recht, Fiscaal recht, Notarieel recht of Internationaal recht dat recht geeft op de meesterstitel, of een bachelordiploma hbo-rechten, afgerond civiel effect-schakelprogramma Rechten (wo-niveau) en een juridisch masterdiploma. De UvA kent nog de variant van het HvA bachelordiploma hbo-rechten met afgerond wetenschappelijk excellentieprogramma en een juridisch masterdiploma.

“De eisen voor civiel effect zijn tot dusverre door de betrokken partijen heel juridisch, positiefrechtelijk, ingekleurd”

In al deze gevallen moet ook voldaan zijn aan de eisen van het Besluit beroepsvereisten advocatuur: afgezien van de vereiste diploma's moet de aankomend advocaat op grond van dit besluit in ieder geval op de terreinen privaatrecht, strafrecht en staats- of bestuursrecht verplichte onderdelen uit het bachelorprogramma (UvA) met goed gevolg hebben afgelegd. Bij de UvA gaat het om contractenrecht I (3 EC), contractenrecht II (6 EC), aansprakelijkheidsrecht (6 EC), goederenrecht (6 EC), personen-, familie- en

erfrecht (6 EC), ondernemingsrecht (6 EC), nationaal en internationaal burgerlijk procesrecht (6 EC), straf(proces)recht I (6 EC) en straf(proces)recht II (12 EC). Een keuze kan gemaakt worden tussen: staatsrecht met constitutioneel recht (6 EC) en fundamentele rechten (6 EC) en bestuursrecht met de vakken bestuurs(proces)recht I (3 EC) en bestuurs(proces)recht II (12 EC) dan wel voor belastingrecht met de vakken introductie belastingrecht I (6 EC) en introductie belastingrecht II (6 EC).

“De cliënt wil liever ‘een snelle 7’ dan ‘een trage 9’”

Voor toelating tot de rechterlijke macht gelden dezelfde vereisten als voor de toelating tot de advocatuur. Indien de student een bachelor Rechtsgeleerdheid afrondt aan de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de UvA, bevat zijn diploma een verklaring die inhoudt dat zijn bachelordiploma in combinatie met het masterdiploma civiel effect voor zowel advocatuur als rechterlijke macht oplevert.

Een student die het bachelordiploma hbo-rechten of het civiel effectprogramma van de OU/UvA en een juridisch masterdiploma, of het HvA bachelordiploma hbo-rechten met afgerond wetenschappelijk excellentieprogramma en een juridisch masterdiploma heeft behaald, voldoet eveneens aan de vakken-eis van het Besluit beroepsvereisten advocatuur en kan op *aanvraag* een civiel effectverklaring verkrijgen bij de Examencommissie. Heeft een student bij de UvA zowel de bachelor Fiscaal of Notarieel recht behaald als een juridische master, en voldoet hij aan de

vakkeneis van het Besluit beroepsvereisten advocatuur, dan kan hij een civiel effectverklaring aanvragen bij de Examencommissie. Dat er veel waarde wordt gehecht aan de inhoud van de bachelor blijkt uit de regel bij de UvA dat wanneer een student zijn bachelor ergens anders heeft afgerond en bij de UvA de juridische master heeft behaald, hij voor het aanvragen van een civiel effectverklaring eerst een voortgangsverklaring Civiel Effect dient aan te vragen bij de instelling waar hij zijn bachelordiploma heeft afgerond. In deze verklaring wordt aangegeven welke vakken nog behaald dienen te worden voor het verkrijgen van civiel effect. Deze verklaring moet, met een begeleidende brief, opgestuurd worden naar de Examencommissie. Pas als de openstaande vakken zijn behaald, kan een civiel-effectverklaring worden afgegeven.

De eisen voor civiel effect zijn tot dusverre door de betrokken partijen heel juridisch, positiefrechtelijk, ingekleurd: het gaat erom dat studenten leren het systeem van het recht te doorgronden. Welke argumenten worden nu gehanteerd om de eisen anders in te vullen dan tot nu toe wordt gedaan door de juridische faculteiten? In de (juridische) bladen ging de argumentatie niet veel verder dan de wenselijkheid van brede vorming van juristen: ook psychologie, sociologie en economie zou tot hun kennispakket moeten behoren. De afwezigheid van kennis van juridische bachelorvakken werd door de voorstanders van een niet-juridische bachelor als toegangsbewijs voor de juridische master (weliswaar na een schakel- of applicatieprogramma) 'goedgepraat' met

⁹ Gepubliceerd door Faculteit der Rechtsgeleerdheid 17 juli 2015 op <http://student.uva.nl/rechten/az>.

het argument dat juridische kennis tijdgebonden is, snel achterhaald en niet altijd relevant. Het juridische advocatenwerk zou in de praktijk snel aangeleerd kunnen worden. Diepgaander dan de summier onderbouwde uitlatingen van de voorstanders van de breder opgeleide jurist in de media, was de uiteenzetting die initiatiefnemer Snoep tijdens bijeenkomsten op enkele juridische faculteiten gaf. Hij sprak over grote veranderingen op diverse terreinen die zijns inziens nopen tot een nieuwe overdenking van de benodigde *skills* van advocaten.¹⁰

Drijvende krachten in de juristerij¹¹

Leiden faculteiten wel juristen op voor de problemen van de toekomst? Wat zijn de belangrijke trends? Hoe moet het juridisch onderwijs eruit zien? Onder de titel 'Drijvende krachten in de juristerij' worden vier terreinen van verandering geëxploreerd: complexiteit, kosten/efficiency, globalisering en automatisering.

Onder de noemer complexiteit vallen veel zaken waar advocaten mee te maken krijgen, zoals: 'Regelgeving als politieke reflex', 'Wantrouwen tegen instituties', 'Opkomst van niet-juridisch moreel kader' en 'Transparantie'. Transparantie is een actuele eis en in het algemeen iets waar een jurist niet tegen kan zijn. Juristen moeten er wel rekening mee houden dat transparant zijn niet altijd het gewenste effect heeft.¹²

10 Snoep gaf zijn uiteenzetting in Nijmegen tijdens een lunchbijeenkomst voor medewerkers van de rechtenfaculteit in Nijmegen (Grotiusgebouw) op 8 september 2015. Zijn lezing wordt hier beknopt weergegeven.

11 Titel van de voordracht van Martijn Snoep; de tekst in deze paragraaf is ontleend aan de door hem uitgesproken tekst.

12 Snoep noemt het publiceren van cao-salarissen met het oogmerk dat toekomstige salarissen naar beneden gaan, maar het omgekeerde bleek het geval.

Het tweede terrein, kosten/efficiency, is niet bepaald een onderwerp waarover nuttige zaken worden aangeleerd op de universiteit. Juristen hebben te maken met een situatie waarin de waarde/kosten balans uit verhouding is. Tegenwoordig wil de cliënt een oplossing voor zijn probleem in plaats van een uiteenzetting over juridische kennis aangaande het probleem. De cliënt wil liever 'een snelle 7' dan 'een trage 9' en in ieder geval wil de cliënt *more for less*.

"De oplossing zoeken binnen de juridische opleiding heeft mijn voorkeur"

Op het vlak van globalisering zijn verschillende trends van belang. Er is sprake van harmonisatie van wetgeving. Op faculteiten wordt aan Europees recht gedaan voor zover het van toepassing is voor het Nederlands recht. Bedrijven zijn echter wereldwijd actief en dus moeten juristen grenzen over, terwijl het onderwijs en de attitude van juristen nog veelal nationaal zijn.

Automatisering leidt ertoe dat het tempo van communicatie hoger ligt en dat werkprocessen efficiënter zijn. Juridische bijstand wordt consistent en kennis wordt geautomatiseerd. Er komen steeds meer computerprogramma's voor juridische toepassingen (IBM Watson, Ross Legal). Computers moeten gevoed worden en computers moeten begrepen worden. Voor deze nieuwe vaardigheden leiden de juridische faculteiten momenteel niet op.

Alle geschetste trends en de vaststelling dat de juridische opleiding daar momenteel niet adequaat op in-

speelt, leiden Snoep tot zijn centrale stelling dat twee jaar puur juridisch universitair onderwijs voldoende is om als jurist of advocaat werkzaam te zijn. Overigens gaat hij wel uit van een minimale studieduur van vier jaar. Zijn advies is dat juridische faculteiten zich niet alleen zouden moeten concentreren op het positieve recht. Het bijbrengen van parate kennis is niet een eerste taak voor faculteiten, zo luidt zijn stelling. Hierna, bij de bespreking van het civiel effect, zal blijken dat de partijen die de inhoud van het civiel effect bepalen, dit vooralsnog heel anders zien.

Convenant inzake het civiel effect

Ten aanzien van het civiel effect worden afspraken gemaakt tussen de juridische faculteiten van de Nederlandse universiteiten, de Nederlandse Orde van Advocaten (NOvA), de Raad voor de rechtspraak en het Openbaar Ministerie. Deze afspraken worden vastgelegd in een convenant.¹³

Het vastleggen van een standaard voor het civiel effect van juridische opleidingen wordt door betrokken partijen niet alleen wenselijk geacht met het oog op de bestaande wettelijke bepalingen, maar de intentie is ook dat gegarandeerd kan worden dat degenen die een opleiding hebben voltooid waaraan het civiel effect is verbonden, beschikken over de noodzakelijke kennis en vaardigheden om tot de beroepspraktijk of de daarop gerichte beroepsopleidingen toegelaten te worden. De standaard moet zodanig zijn dat hij in overeenstemming is met de academische

13 In de zomer van 2015 ligt er een Conceptconvenant, dat zodra het is getekend door alle partijen definitief wordt. Omdat en zolang het convenant niet definitief is dragen de concepten een vertrouwelijk karakter.

eindkwalificaties van de juridische opleidingen, maar bovendien moet de standaard de juridische faculteiten voldoende ruimte laten om zich ten opzichte van elkaar te profileren.

Wat valt er te zeggen over deze overwegingen? In het verleden werd nogal eens gesteld dat er na invulling van de voorgeschreven vakken heel weinig tijd zou overblijven voor de gewenste profilering. Bovendien zal het convenant niet alleen voorzien in afspraken over de hoofdvakken, ook ten aanzien van de invulling en streefdoelen (cognitieve eisen) worden afspraken gemaakt. Omdat het convenant nog niet door alle partijen is ondertekend, is de inhoud ervan nog niet vrijgegeven voor publicatie. Het heeft er wel alle schijn van dat de hoofdregel in het convenant is dat de basis voor het behalen van het civiel effect een afgeronde juridische universitaire bacheloropleiding (180 ECTS) en een afgeronde juridische universitaire masteropleiding (60 ECTS) is. Vakken en bijbehorende ECTS worden nauwkeurig bepaald. Er is in het concept ruimte voor metajuridische vakken en die kunnen ook meetellen voor het aantal ECTS, maar alleen wanneer ook de positiefrechtelijke eindtermen voor het desbetreffende rechtsgebied worden bereikt.¹⁴

De positie van hbo-afgestudeerden alsmede de positie van studenten die aan een University College een opleiding hebben afgerond in een juridische variant, of een selectieve multidisciplinaire opleiding met een juridische hoofdrichting worden eveneens

in het convenant beschreven. Herkend worden hier de reeds bestaande regelingen die voorzien in de inschakeling van de examencommissie van de juridische faculteiten. Het convenant moet uiterlijk met ingang van het academisch jaar 2017-2018 zijn verwerkt in de programma's van de juridische opleidingen.

“Een jurist moet oog hebben voor andere wetenschappelijke disciplines, maar het moet niet zo zijn dat hij zijn heil moet zoeken in andere disciplines alleen om zijn academische status op te vijzelen”

De voor- en tegenstanders van verbreding van het opleidingsprogramma in relatie tot het civiel effect, variërend van een pleidooi tot afschaffing van het civiel effect (Van Otterlo) tot de verklaring dat het niet mogelijk is metajuridische vakken in het - immers daarvoor te korte - opleidingsprogramma op te nemen (Bovend'Eert), zijn op andere plaatsen al uitvoerig aan het woord geweest.¹⁵ Een belangrijke woordvoerder in dit debat laat ik hier nog graag aan het woord. Recent betoogde de Leidse rector magnificus, Carel Stolker, in het *Advocatenblad* dat hij voorstander is van een verplichte stage tijdens de rechtenstudie, bij de rechterlijke macht, in de advocatuur of als bedrijfsjurist.¹⁶ Dat iemand in Nederland jurist

kan worden zonder iets van de praktijk te hebben gezien moet veranderen. Stolker is van mening dat een verplichte stage tijdens de rechtenstudie ertoe leidt dat een student veel gemotiveerder wordt doordat hij de praktijk een beetje kent. Over de ontwikkeling van de *T-shaped lawyer* - die zich niet alleen in de juridische diepte heeft ontwikkeld, maar ook in de multidisciplinaire breedte - zegt hij dat er altijd gezocht moet worden naar de balans tussen breedte en diepgang, maar dat iemand om civiel effect te krijgen en te worden toegelaten tot de advocatenopleiding echt een juridische bachelor en master moet hebben afgerond. Over de precieze inhoud valt natuurlijk altijd te debatteren, zo luidt zijn standpunt. Hij ziet het groeiend aantal *university colleges*, die een brede *liberal arts & sciences* opleiding aanbieden op academisch niveau, als een reactie op de vraag naar breedte, hoewel de rechtenstudie op zichzelf ook al wel een heel brede studie is met geschiedenis, filosofie, sociologie, taal. Het is interessant om te zien dat studenten neigen naar breder kiezen en vaak internationaal, Engelstalig onderwijs willen en niet willen dat ze worden voorgesorteerd voor een bepaald beroep. Hij acht het de moeite waard om een koppeling te zoeken van de *university colleges* naar het civiel effect. Tegelijkertijd is hij van mening dat de advocatuur niet kan zonder de academische vorming van jonge juristen: de rechtenopleiding moet meer zijn dan een beroepsopleiding. Hij vindt juristen voor de samenleving veel te belangrijk om hun vorming als pure beroepsopleiding vorm te geven.

¹⁵ Zie mijn in noot 2 vermelde artikel in *Ars Aequi*.

¹⁶ *Advocatenblad* Nieuwsbrief 24 september 2015, geraadpleegd op: www.advocatenblad.nl/site/magazine/archief/nieuws/detail/stolker-juridische-bachelor-is-nodig-voor-civiel-effect.20093232.html magazine en Lex van Almelo, 'De advocatuur kan niet zonder academische vorming van jonge juristen'; interview met Carel Stolker, *Advocatenblad, Special Carrière en Opleiding*, oktober 2015, p.

¹⁴ Vanwege de vertrouwelijkheid van het concept-convenant kan hier niet in detail worden ingegaan op de afspraken zoals die afgelopen zomer - wellicht niet definitief op alle onderdelen - zijn vastgelegd.

“Het is goed dat mensen als Snoep de knuppel in het hoenderhok hebben gegooid om veranderingen c.q. verbeteringen in gang te zetten”

Tot slot

Wie zal bestrijden dat het goed is dat een advocaat méér kennis heeft van psychologie, economie, sociologie en metajuridica dan hij of zij opdoet aan een rechtenfaculteit? De vraag is alleen hoe dat te bereiken. Naar mijn mening leidt de discussie over de *T-shaped lawyer*, die ervan uitgaat dat een advocaat over méér kennis en vaardigheden moet beschikken dan juridische, grofweg tot twee verschillende betogen. Enerzijds is er het betoog dat het doel bereikt kan worden door niet-juridische bachelors toe te laten tot de juridische master. Dan wordt wellicht (meer) voldaan aan de liggende poot van de T, maar zal de staande poot van de T wel dermate dun worden dat de ligger er niet meer op kan rusten. Bovendien is de ligger ook wel erg eenzijdig gekleurd door de herkomstdiscipline: een bachelor psychologie weet immers ook van andere gewenste disciplines als economie en sociologie in de regel niet meer dan een bachelor rechtsgeleerdheid.

Het tweede betoog, de oplossing zoeken binnen de juridische opleiding, heeft mijn voorkeur. In de eerste plaats omdat juridische kennis en vaardigheden de onmisbare basis vormen voor iedere jurist ongeacht of deze een togaberoep gaat vervullen of een meer algemeen juridische functie gaat bekleden. Het is

daarbij zaak dat juridische faculteiten de wetenschappelijkheid van de juridische opleiding - een kwestie overigens die leidt tot veel gevoeligheden onder juristen - waar maken en borgen. De jurist als academicus heeft het niet gemakkelijk. Een jurist moet oog hebben voor andere wetenschappelijke disciplines, maar het moet niet zo zijn dat hij zijn heil moet zoeken in andere disciplines alleen om zijn academische status op te vijzelen. De academische status moet door de rechtenopleiding zelf kunnen worden geboden. Het staat de ambitieuze student vrij méér te doen dan het voorgeschreven juridisch curriculum te volgen. Een praktijk overigens die zichtbaar wordt in de groei en bloei van *university colleges* en *honours* programma's. Het is goed dat mensen als Snoep de knuppel in het hoenderhok hebben gegooid om veranderingen c.q. verbeteringen in gang te zetten. Dat betekent dat de ontwerpers van juridische opleidingen goed moeten nadenken wat binnen de regeling van het civiel effect kan worden meegenomen aan verbreding en dat ze niet achterover kunnen leunen als aan de eisen van het civiel effect is voldaan. Het aanbieden van een breed (keuze)vakkenpakket waarin metajuridica ruim vertegenwoordigd zijn én het faciliteren van het volgen van vakken op andere faculteiten, zoals economie, sociologie en geschiedenis is al een stap in de goede richting.

Prof. mr. M.T.A.B. Laemers is senior onderzoeker Rechtspleging aan de Radboud Universiteit Nijmegen en bijzonder hoogleraar onderwijsrecht aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

MET DE "T" IN DE WOLKEN

Wouter Dammers



Opkomst van de "cloud"

Veel jonge advocaten kunnen wel zeggen opgegroeid te zijn met de digitale revolutie. Al sinds de jaren '80 van de vorige eeuw heeft de *personal computer* bij veel van onze ouders de intrede gedaan in het huishouden. Sinds de jaren '90 kwam daar mondjesmaat internet bij (wie herinnert zich het geluid van de inbelverbinding?). En in de jaren '00 van deze eeuw werd internet wel gemeengoed. Met de opkomst van de mobiele telefoon en andere draagbare apparatuur, en dan met name de smartphones en tablets met internetconnectie, zijn we in ons dagelijks leven steeds (meer) *connected*.

"Veel jonge advocaten zijn opgegroeid met de digitale revolutie"

Verbonden

Ook als het bovenstaande niet voor jou persoonlijk van toepassing is, geldt wel dat het van toepassing is op jouw cliënten. De wereld is *connected*. We mailen zoveel dat regenwouden weer een kans krijgen om te groeien, we posten zoveel *selfies* dat de spiegel-

industrie dreigt in te zakken en bankzaken doen we allang niet meer met een koffer onder de arm vol met stapels bankbiljetten. Dat de wereld is veranderd (en vanzelfsprekend nog altijd verandert) hoef ik de nieuwe advocaat niet meer uit te leggen: digitale dossiers en werken in de zogenaamde *cloud* wordt steeds meer gemeengoed. En in mijn optiek terecht. Maar waar veel advocaten – en andere beroepsgroepen net zo goed, maar vooral de advocaat – vaak niet bij stil staan, zijn de risico's die verbonden zijn aan *cloud computing*. En juist voor onze beroepsgroep, waar geheimhouding nog een van de laatst overgebleven privileges is, is het van groot belang om daarbij stil te staan. Om juist die geheimhouding te kunnen waarborgen.

“Moet de advocaat dan niet gewoon (terug) naar het papier?”

Cloud en cloud computing

Maar dan eerst even voor de wat minder nieuwe advocaat – en uiteraard voor iedere *T-shaped lawyer*: wat is die “cloud” nu eigenlijk? Simpel gezegd zou je het kunnen vervangen door het ‘internet’. Maar meer specifiek staat het staat metafoor voor het netwerk van computers dat een soort ‘wolk’ vormt waarop je als eindgebruiker software of andere IT-diensten kunt gebruiken, zonder die hard- of software aan te hoeven schaffen of te huren, en zonder eigenlijk te weten vanaf welke computer(s) die software of dienst überhaupt afkomstig is. De fysieke locatie is (althans: lijkt) irrelevant. De software, het platform of de infra-

structuur die je vanuit de *cloud* gebruikt wordt je als dienst geleverd en niet zozeer als (tastbaar) product. Vandaar ook de termen SaaS (*software as a service*), PaaS (*platform as a service*) en IaaS (*infrastructure as a service*), bijvoorbeeld. De gebruikte hard- en software waarop zo’n computer draait is door het netwerk van computers in feite ook irrelevant geworden voor de eindgebruiker. En dat betekent ook dat de eindgebruiker geen omkijken heeft naar het onderhoud van die hard- en software. Door middel van die *cloud* kunnen de computers in dat netwerk ook (automatisch) opschalen naar de andere computers in het netwerk om hun eigen systemen zo te ontlasten en daardoor op snellere, effectievere en flexibelere wijze de gevraagde diensten te kunnen leveren. De algemene term voor deze IT-infrastructuur waarbij de opslag en verwerking van data en software is verdeeld in datacentra van de *cloud provider(s)* en op afstand benaderbaar is, heet ook wel *cloud computing*.

Voordelen cloud computing

De *cloud* en *cloud computing* kennen voordelen genoeg die ook een *T-shaped lawyer* mee moet nemen in zijn advies aan zijn klanten (en voor zichzelf): denk aan de afname in kosten om servers te kopen, te huren of te onderhouden (en de kosten voor personeel die dat zou moeten doen). Maar ook de mogelijkheid om toegang te verkrijgen tot dossiers, klantgegevens en juridische informatie vanaf iedere plek denkbaar is natuurlijk een belangrijk voordeel van *cloud computing* voor advocaten.

“Veel advocaten staan niet stil bij de risico's die verbonden zijn aan “cloud computing”

Of je nu op het strand kantoor houdt, bij jouw klant op locatie bent, in de rechtbank staat, of net een reisje Lapland hebt geboekt. En wat te denken van gelijktijdig werken in gezamenlijke documenten met kantoorgenoot of cliënt? Zolang de gebruiker toegang heeft tot het internet hebben, kunnen ze toegang krijgen tot de gegevens die zijn opgeslagen in de *cloud*. Ongeacht de gebruikte hardware of software.

“Niet alleen jij (of jouw cliënt) verandert: de hele wereld verandert mee”

Cloud een roze wolk? De risico's

Ideaal? Jazeker. Maar zoals het de vaak eigenwijze, conservatieve en kritische advocaat zou betamen: kunnen hier geen vraagtekens bij worden gezet? Zeker wel: iedere *T-shaped lawyer* behoort ook te weten dat de *cloud* geen roze wolk is. Naast de aanzienlijke voordelen brengt de *cloud* namelijk ook zeer grote risico's met zich mee. Denk daarbij in eerste instantie aan gegevensbescherming maar daarnaast ook aan de professionele verplichtingen van vertrouwelijkheid. Wat als de clouddienst (tijdelijk) onbereikbaar is? Het zal je natuurlijk net gebeuren op het moment dat een deadline dreigt te verlopen. Dit is een groot risico omdat nu juist een derde partij is ingeschakeld om de computerdiensten met inbegrip van de opslag van gegevens onder controle te hebben.

Gegevensbescherming

En hoe zit met de beveiliging van de gegevens? Je zult vast een hele betrouwbare partij hebben ingeschakeld om de clouddienst te leveren, maar het is juist bij *cloud computing* mogelijk dat het datacenter van de aanbieder onderling is verbonden met het netwerk van servers dat zich mogelijk ook in landen buiten de Europese Economische Ruimte bevindt. En daar is geregeld een lager niveau van gegevensbescherming van toepassing. Bovendien kunnen gegevens ook worden opgesplitst en worden opgeslagen op verschillende landen op verschillende servers waartussen die gegevens ook nog eens continue worden gemigreerd. In veel gevallen zal een *cloud provider* niet eens weten waar de betreffende gegevens op een bepaald moment zullen zijn opgeslagen.

“Iedere T-shaped lawyer behoort ook te weten dat de cloud geen roze wolk is”

Juist deze kenmerken van *cloud computing* moeten voor iedere advocaat leiden tot aandacht voor specifieke kwesties en eventuele zorgen. Juist vanwege de bescherming tegen potentiële diefstal, verlies of openbaarmaking van vertrouwelijke informatie.

Richtsnoeren voor gebruik van de cloud door advocaten

Gelukkig sta je daar als advocaat niet alleen in. Zoals gezegd: niet alleen jij (of jouw cliënt) verandert: de hele wereld verandert mee. Niet voor niets dat de Eu-

BLOG



Dirkjan van Dam

NATUURKUNDE

Als advocaat werk ik zelf veel op het gebied van het octrooirecht. Dat ik eerder technische natuurkunde heb gestudeerd en bij Philips Research ook op dat gebied heb gewerkt, komt me nu zeker van pas. Octrooien gaan tenslotte over technologie, en regelmatig kan ik m'n natuurkundige achtergrond gebruiken bij het lezen en begrijpen daarvan.

Lees meer...

ropese Commissie de ontwikkeling van *cloud computing* heeft benadrukt in haar Digitale Agenda voor Europa. Juist om de voordelen van *cloud computing* te kunnen maximaliseren heeft de commissie benadrukt dat het juridische kader, de technische en commerciële grondslagen en de markt moeten worden verbeterd en moeten worden ondersteund. Dit heeft geleid tot diverse richtsnoeren en richtlijnen, waaronder van de Artikel 29 Werkgroep voor Dataproductie. Deze laatstgenoemde richtlijnen zijn bedoeld voor het creëren van meer bewustzijn onder advocaten over de verschillende risico's verbonden aan *cloud computing*. Ook zijn ze bedoeld om de aandacht te vestigen op de problemen waarmee individuele advocaten mogelijk geconfronteerd kunnen worden bij het overwegen en maken van beslissingen ten aanzien van het gebruik van clouddiensten.

“De cloud en cloud computing kennen voordelen genoeg die ook een T-shaped lawyer mee moet nemen in zijn advies aan zijn klanten (en voor zichzelf)”

Richtlijnen

De richtlijnen gaan allereerst specifiek in op kwesties met betrekking tot professionele geheimhouding en gegevensbescherming: zo kunnen de gegevens die zijn opgeslagen in een *cloud*-omgeving gevoelig zijn voor het risico van onbevoegde (fysieke of digitale) toegang. Niet alleen door (werknemers van) de provider of diens onderaannemers, maar ook bijvoorbeeld *hackers* of andere kwaadwillenden. Daarnaast

gaan ze in op kwesties met betrekking tot de 'extra-territorialiteit': Zo kunnen *cloud providers* mogelijk onder lokale regelgeving worden gehouden tot het overhandigen van vertrouwelijke communicatie tussen advocaat en cliënt. Ook kunnen er problemen bestaan in tegenstrijdige lokale/nationale wetten en regelgevingen. Voorts zien de richtlijnen op kwesties met betrekking tot contracten met *cloud providers*: Wie heeft de eigendom/beschikking/controle over de gegevens? Worden er kopieën gemaakt en wie heeft daar de beschikking over? Is er een *back-up* voorhanden? En hoe ziet die *back-up* eruit? Hoe zit het met de beveiliging van de gegevens? Encryptie? Toegang? Wat gebeurt er als er toch iets mis gaat? Worden beveiligingsincidenten gemeld? Wat als de dienst niet beschikbaar is? Of als er onderhoud moet worden gepleegd? En wat gebeurt er aan het eind van de dienstverlening, mag je je gegevens dan terug? En bij faillissement van de *cloud provider*? En ten slotte: worden verwijderde gegevens ook echt vernietigd?

"Veel advocaten staan niet stil bij de risico's die verbonden zijn aan "cloud computing""

Reflectie op de cloud

Kortom: een hoop om bij stil te staan en om over na te denken voordat de advocaat besluit de *cloud* in te gaan. Maar ook als je gebruik maakt van de *cloud*, raad ik iedere advocaat aan om zich iedere keer af te vragen: is het echt nodig dat deze e-mail/dit document "daar" (waar?) staat? Of is een lokale kopie

op je eigen computer, of kantoor-lokale NAS-server, voldoende? En hoe zit het daar trouwens met de beveiliging en vertrouwelijkheid? Veel risico's dus. Maar moet de advocaat dan niet gewoon (terug) naar het papier? Tja... als IT-advocaat kan ik me dat nauwelijks meer voorstellen. Te meer nu juist een papieren dossier in mijn optiek mogelijk een nog veel grotere *liability* kunnen vormen, waar nota bene ook dezelfde vragen gelden: Zijn alle portieren van slot voorzien? Wie heeft een toegangspasje? En wat kan die schoonmaker die hier 's avonds ongestoord zijn werk kan doen allemaal zien? Of de glazenwasser die tijdens jouw werkzaamheden op je bureau kan kijken? De koerier die jouw pakketje van A naar B brengt? Wat als mijn kantoor afbrandt? Kan ik wel bij mijn archiefkast als er onderhoud aan de airco wordt verricht? En wat als mijn verhuurder failliet gaat? Hoe archiveer ik dossiers? En wat moet ik wanneer vernietigen? Is de 'cloud' echt zoveel anders? Een *T-shaped lawyer* hoort daar, in mijn optiek, steeds bij stil te (kunnen) staan. Zonder zijn hoofd in de (donder- c.q. roze) wolken, maar met beide benen op de grond.

Wouter Dammers, IT-advocaat en oprichter van LAWFOX Advocatuur in Amsterdam.



Ontwerp, vormgeving en opmaak:

PMS ●●● ONTWERP

PETERS MOEST'L SAGLIA

www.p-m-s.nl