

# Advocatie

MAGAZINE

## **Pinsent Masons:**

Goed geland in  
Amsterdam

## **Alle advocaten**

aan de podcast

# ReulingSchutte Zendelingen van mediation

Sdu

[mutsaerts.nl](https://mutsaerts.nl)

**Persoonlijk, deskundig en scherp.  
Voor de advocatuur zijn wij  
dé business partner in  
verzekeringen & pensioen**

**Plan een vrijblijvende afspraak**

/ [mutsaerts.nl/contact](https://mutsaerts.nl/contact)

/ 013 594 28 28

**MUTSAERTS**  
VERZEKERINGEN & PENSIOEN

# Interactief en in eenvoudige stappen uw akte actueel én volledig op maat

Met *NotaFlow* worden gegevens uit uw eigen notarieel softwaresysteem met één klik, automatisch ingevuld in alle beschikbare modellen dankzij een geautomatiseerde koppeling.



## De voordelen van *NotaFlow*:

- Volledig geautomatiseerde tool voor het Notariaat
- De meest gebruikte modellen uit het Ondernemingsrecht, Personen- en familierecht en Vastgoedrecht
- Geautomatiseerd, dus geen knip- en plakwerk
- Biedt een intelligente koppeling met uw notarieel softwaresysteem
- Engelse vertalingen zijn beschikbaar voor een selectie van modellen
- Gewaarborgde actualiteit en kwaliteit dankzij gerenommeerde redacties

*NotaFlow* is voor notarissen die werken met de notariële software systemen van Van Brug Software, Quantaris, Dirict, Notarisdossier, Nobilex en NEXTlegal.

vanbrug

quantaris  
software voor de notaris

dirict

notaris  
dossier

NOBILEX  
Recht uit het hart

NEXTlegal

## *NotaFlow*

Kijk voor meer informatie op [www.sdu.nl/notaflow](http://www.sdu.nl/notaflow)

Sdu



recht.  
vaardig

OSR juridische opleidingen streeft naar een rechtvaardige samenleving. Een samenleving waarin eerlijkheid en redelijkheid centraal staan en waarin iedereen zich gehoord voelt. Voor OSR is rechtvaardigheid de grondslag voor een optimale rechtsstaat.

Wij geloven dat de toepassing van het recht in combinatie met de juiste houding, je een rechtvaardig professional maken. Wij snappen als geen ander dat het belangrijk is om als professional in een juridische context, rekening te houden met zowel het juridisch belang (het recht) als het normatieve aspect (rechtvaardigheid).

## Je bent vaardig in het recht en je kunt rechtvaardig handelen

Samen met jou streven wij en onze docenten naar rechtvaardigheid in onze samenleving. Daarvoor bieden wij de meest actuele (juridische) kennis en vaardigheden.

Onze opleidingen, verzorgd door professionals uit het (juridische) werkveld, staan daarom altijd in het teken van (actuele) kennis en/of vaardigheden. Je krijgt handvatten waarmee je (nog) vaardiger wordt in het recht en die je nodig hebt om je vrij te kunnen bewegen in het juridische speelveld. Handvatten waarmee je benodigde kennis opdoet en up-to-date houdt en waarmee je vaardigheden kunt trainen om jouw beroep nog beter uit te oefenen: je bent vaardig in het recht én je kunt rechtvaardig handelen.

Maak het recht eigen, onderscheid jezelf van andere professionals en streef naar een rechtvaardige samenleving.

Ga voor al onze opleidingen, trainingen en  
verdiepingscursussen naar [osr.nl/cursusaanbod](https://osr.nl/cursusaanbod)

# Advocatie

**Over het Advocatie Magazine**  
Advocatie Magazine is een tijdschrift voor de legal professional en verschijnt twee keer per jaar. Het tijdschrift verschijnt zowel op papier als online via [Advocatie.nl](http://Advocatie.nl). Een abonnement op het tijdschrift is gratis. Aanmelden voor een abonnement kan via [www.advocatie.nl/aanmelden](http://www.advocatie.nl/aanmelden)



**Redactie**  
Joris Rietbroek (eindredactie)  
Rik Haverman  
([redactie@advocatie.nl](mailto:redactie@advocatie.nl))

**Productmanager**  
Gert Jan Schinkel ([g.schinkel@sdu.nl](mailto:g.schinkel@sdu.nl))

**Concept, ontwerp en vormgeving**  
Fier.media, Utrecht

**Fotografie**  
Roel Dijkstra Fotografie  
Depositphotos

**Advertentieacquisitie**  
Neem contact op met:  
Tom Lammertink (tel: 010 – 760 73 24)  
[Tom@crossmedianederland.com](mailto:Tom@crossmedianederland.com)

**Abonnementen en -administratie**  
Vanwege de aard van de uitgave gaat Sdu uit van een zakelijke overeenkomst; deze overeenkomst valt onder het algemene verbintenissenrecht. Uw persoonlijke gegevens worden door ons zorgvuldig behandeld en beveiligd. Wij verwerken uw gegevens voor de uitvoering van de (abonnements)overeenkomst en om u op uw vakgebied van informatie te voorzien over gelijksoortige producten en diensten van Sdu Uitgevers bv. Voor het toesturen van informatie over (nieuwe) producten en diensten gebruiken wij uw e-mailadres alleen als u daarvoor toestemming heeft gegeven. Uw toestemming kunt u altijd intrekken door gebruik te maken van de afmeldlink in het toegezonden e-mailbericht. Als u in het geheel geen informatie wenst te ontvangen over producten en/of diensten, dan kunt u dit laten weten aan Sdu Klantenservice: [informatie@sdu.nl](mailto:informatie@sdu.nl). Abonnementen gelden voor minimaal één jaar en hebben een opzegtermijn van twee maanden. Onze uitgaven zijn ook verkrijgbaar in de boekhandel. Voor informatie over onze leveringsvoorwaarden kunt u terecht op [www.sdu.nl](http://www.sdu.nl).

**© Sdu Uitgevers, 2022**  
Alle rechten voorbehouden. Behoudens de door de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden vervoelvoudigd (waaronder begrepen het opslaan in een geautomatiseerd gegevensbestand) en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. De bij toepassing van art. 16b en 17 Auteurswet wettelijk verschuldigde vergoedingen wegens fotokopieën, dienen te worden voldaan aan de stichting PRO, Postbus 3060, 2130 KB te Hoofddorp ([www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken op grond van art. 16 Auteurswet dient men zich tevoren tot de uitgever te wenden. Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaarden de redactie, auteur(s) en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten of onvolkomenheden.

ISSN 2590-0042

**Citeertitel**  
Advocatie Magazine jaartal/maand/pagina,  
bijv.: Advocatie Magazine 2022/april/15



## Van onze redactie



Rik Haverman (redacteur):  
**“Staat de advocatuur terecht te boek als een oerconservatieve sector? Van podcasts tot legal tools: het lijkt alsof advocaten eindelijk meegaan met de vaart der volkeren.”**



Gert-Jan Schinkel (productmanager):  
**“In deze editie worden juridische tradities herzien. Zo vertellen niet-juridische bestuurders hun verhaal en wordt de typische advocatencultuur onder de loep genomen.”**



Coverfoto:  
Roel Dijkstra Fotografie



## Meerdere Standen

# I

In feite bevat dit nieuwe nummer van Advocatie Magazine meerdere standen. Ten eerste is daar natuurlijk de vertrouwde Stand van de Advocatuur en het Notariaat; het jaarlijkse niet te missen overzicht van de belangrijkste Nederlandse advocaten- en notariskantoren. Meer dan ooit verraden de groeicijfers een toenemend belang voor Amsterdam als epicentrum van de zakelijke advocatuur. Bovendien veroveren de Nederlandse vestigingen van de internationale kantoren steeds meer marktaandeel, deels ten koste van de grote nationale namen.

Bijgesloten bij dit magazine vindt u verder ‘de stand van legal tech’ in Nederland anno 2022, en wel in de vorm van de nieuwe Legal Tech Map. Deze overzichtelijke routekaart toont ‘s lands relevantste legal tech-bedrijven, geordend naar type dienst of het gebied waarop het bedrijf actief is. En nu we ons toch in de tech-hoek bevinden; mis ook de stand van *document automation* niet, een overzicht van de belangrijkste tools op dit gebied om u te helpen door het bos de bomen weer te zien.

Misschien bent u ook benieuwd naar waar (zakelijke) mediation op dit moment staat. Op de cover van dit blad ziet u twee personen met een voortrekkersrol hierin, die dit als geen ander kunnen vertellen. Voormalig advocaten Saskia Reuling en Eva Schutte richtten ruim tien jaar geleden hun succesvolle mediationkantoor ReulingSchutte op, en hebben sindsdien het belang van mediation als vorm van geschillenbeslechting alleen maar zien toenemen.

Zoals altijd wenst de redactie van Advocatie u veel leesplezier en inspiratie toe!

*Joris Rietbroek*  
Redactie Advocatie.nl

Snelle groei  
voor middelgrote  
kantoren Ploum,  
Wijn & Stael en Stek

**33**

**15**

De Stand van de  
Advocatuur en het  
Notariaat 2022



**48**

De groei van notariskantoor  
Hermans & Schuttevaer



# Wat u nog méér kunt lezen ...

**08** **Tien jaar ReulingSchutte**  
Zendelingen van mediation

**56** **Nieuw kantoor Pinsent Masons**  
Goed geland in Amsterdam

**82** **Interview Dutch Legal Tech**  
'We zijn niet de Wehkamp van de legal tech'

**31** **Column Gerard Tanja**  
Het belang van Amsterdam neemt toe

**65** **Vreemde eend in de bijt**  
Kantoorbestuurders die geen advocaat zijn

**87** **Column René Otto**  
De advocatencultuur hindert onnodig onze beroepsgroep

**40** **Op zoek naar dat ene talent**  
Kantoren over krapte op de arbeidsmarkt

**73** **Column Laurens Braaksma en Ebbo Haantjes**  
Toegankelijk recht voor de consument

**91** **Alle advocaten aan de podcast**  
Drie advocatenkantoren over hun podcastdrang

**44** **Leren in tijden van lockdown**  
Advocaat-stagiairs opleiden nieuwe stijl

**76** **De stand van documentgeneratie**  
Zeven tools voor het opstellen van juridische documenten

**99** **Bestuurder af, en dan?**  
Oud-managing partners terug naar hun praktijk

**53** **Column Jeroen Zweers**  
Inspirerende innovators na Richard Susskind



*Eva Schutte en Saskia Reuling*



Tien jaar ReulingSchutte

# Zendelingen van mediation

Voormalig advocaten Saskia Reuling en Eva Schutte richtten ruim tien jaar geleden ReulingSchutte op. Dit Amsterdamse kantoor is gespecialiseerd in (inter)nationale zakelijke mediation. Sinds de start is het aantal zaken vertienvoudigd. En dan te bedenken dat hun oud-collega's aanvankelijk behoorlijk sceptisch waren over hun plannen.

Door Patricia Jacob | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie

Geen handen schudden, afstand houden. De twee aandeelhouders waartussen Eva Schutte bemiddelde, hielden zich strak aan de regels. De coronacrisis was nog maar net begonnen; ze waren supervoorzichtig. Maar na afloop van de mediation liepen de twee op elkaar af en omhelsden ze elkaar.

“Ze waren zó blij dat hun conflict was opgelost, dat ze de regels compleet vergaten,” zegt Schutte. Haar cliënten, die ooit goede vrienden waren, hadden samen enkele bedrijven opgezet. Door een zakelijk probleem waren ze in een impasse beland. “Uiteindelijk spraken ze af om hun bedrijven zo te verdelen dat ze los van elkaar verder konden in verschillende branches.”

“Dát is waarom dit werk zoveel voldoening geeft,” zegt Saskia Reuling. “Je levert een bijdrage aan de toekomst van mensen.” Ze grijpt de casus van haar collega ook aan om een misverstand uit de weg te ruimen. “Mediation is niet van ‘je hebt ruzie en het komt weer goed’. Anders dan veel mensen denken, is dat niet de kern van wat wij doen. Elke oplossing waar iedereen aan tafel mee kan leven, is goed. Soms is uit elkaar gaan de beste optie. Wij zorgen ervoor dat dit zorgvuldig gebeurt. Zeker in de zakelijke wereld waarin wij werken, is dat heel belangrijk: je komt elkaar altijd weer tegen.”

Schutte knikt: “Als mediator streef je naar de beste oplossing voor de situatie zoals die dan is. Procedeer je, dan bepaalt een rechter wie gelijk heeft. Bij mediation komen partijen samen tot een oplossing. Omdat ze de oplossing niet krijgen opgelegd, beklift die meer.”

---

**‘Elke oplossing waar iedereen aan tafel mee kan leven is goed’**

**Alternatieve geschilbeslechting**

De mediators richtten ruim tien jaar geleden ReulingSchutte op. Dit Amsterdamse kantoor is gespecialiseerd in (inter)nationale zakelijke mediation. Daarnaast kun je er terecht voor arbeids-





gerelateerde mediations en andere vormen van alternatieve geschilbeslechting, zoals arbitrage en bindend advies. Steeds vaker komen er aanvragen binnen voor het doen van vertrouwelijk onderzoek. “Ook dat doen we vanuit een onafhankelijke positie,” zegt Reuling.

Voordat ze hun eigen kantoor lanceerden, hadden ze flink wat vliegreuen gemaakt in de advocatuur. Reuling was partner bij DLA Piper, Schutte bij Van Doorne. Ze kennen elkaar uit de intervi-siegroep van zakelijke mediators. Dat ze mediation zijn gaan doen, kwam omdat ze steeds meer beseften dat hun rol als advocaat beperkingen had. “Win je een zaak, dan is het niet altijd zo dat het probleem is opgelost,” legt Schutte uit. “Ik kreeg steeds meer het gevoel dat partijen er meer bij waren gebaat om er samen uit te komen dan te procederen.”

Reuling: “Als advocaat kijk je vooral naar het verleden: wat is er misgegaan, hoe kwam dat? Op een gegeven moment vond ik het interessanter om meer naar de toekomst te kijken. Bij mediation ligt daar de nadruk op. Dat dit vak mij steeds meer aansprak, hing ook samen met een persoonlijk verandertraject. Nadat ik jarenlang had gevochten voor mijn cliënten, wilde ik naast die ‘harde’ hand ook mijn ‘fluwelen’ hand ontwikkelen en kreeg ik de behoefte om ze allebei in te zetten voor mijn cliënten.”

### Conflicterende belangen

Als advocaat deden ze mediation er in eerste instantie bij, maar uiteindelijk begon het te schuren. “Als advocaat ben je per definitie partijdig, terwijl je als

## Geschillen worden **complexer**, met meer partijen en een **groter financieel belang**

mediator juist onafhankelijk moet zijn,” aldus Schutte. “Ook loop je aan tegen conflicterende belangen; dat een van de mediationpartijen al eerder cliënt of wederpartij van kantoor is geweest.” Steeds vaker hadden ze het over de toekomst. Ze vonden elkaar in hun ideeën over een eigen mediationkantoor en geloofden dat daar een markt voor was. Op 1 november 2011 was ReulingSchutte een feit. Ze verlieten de advocatuur en gingen zich volledig wijden aan mediation. Het stond voor hen buiten kijf dat ze het professioneel zouden aanpakken en dat hun kantoor geen concurrent van advocatenkantoren zou worden. Reuling: “We wilden geen kopjes thee schenken in de keuken, maar te werk gaan zoals we dat in de advocatuur gewend waren.”

### Fysiek kantoor

Ze betrokken een riant pand in Amsterdam-Zuid. Een opvallende stap voor mediators. Schutte: “Er zijn veel netwerken van mediators die met elkaar samenwerken. Maar meestal hebben die samenwerkingsverbanden geen fysiek

### Saskia Reuling

*Voormalig partner bij DLA Piper. Zij legt zich sinds 2008 volledig toe op zakelijke mediatoren. Als MfN-registermediator richt ze zich vooral op commerciële geschillen en op conflicten in samenwerkingsverbanden (maatschappen, medische coöperaties, joint ventures), medezeggenschapskwesties, aandeelhoudersgeschillen, franchiserelaties en bedrijfsovernames. Haar werkerrein beslaat onder meer ICT en IE, het bouw- en vastgoed en insolventies*

kantoor zoals wij dat hebben.”

De mediators van hun kantoor hebben allemaal een juridische achtergrond en jarenlange ervaring in de advocatuur, het bedrijfsleven en de rechterlijke macht. Inmiddels heeft ReulingSchutte zeventien mediators, en volgens de oprichters is er ruimte voor méér. Sinds vorig jaar zijn er niet twee, maar vier partners. Casper Schouten en Eva Knipschild traden toen toe tot de maatschap. En dan te bedenken dat hun oud-collega's aanvankelijk best sceptisch waren over hun plannen. Ze dachten dat mediation 'slechts' bij echtscheidingen werd ingezet en dat het ongeschikt was voor zakelijke conflicten. Reuling, lachend: “Kun je daar geld mee verdienen, vroegen ze ons.” Ruim tien jaar later is het tij gekeerd. Volgens de oprichters wordt zakelijke mediation nu wél serieus genomen.

### Wetsvoorstel

Hoewel de meeste conflicten nog steeds bij de rechter belanden, signaleert Reuling een trend om geschillen buiten de rechter om te beslechten. Schutte: “De overheid stimuleert dat ook, om de rechterlijke macht te ontlasten. Volgens het Wetsvoorstel Bevordering Mediation moeten partijen eerst mediation proberen en mogen ze pas naar de rechter als dat niet is gelukt. Dit voorstel uit 2013 is inmiddels verworpen, maar mediation staat nog steeds op de politieke agenda. Aanvankelijk dachten wij dat een wet noodzakelijk was om mediation in het bedrijfsleven te verankeren. Inmiddels zien we dat dit niet per se nodig is. De

tijd doet zijn werk: mediation krijgt een steeds vastere voet aan de grond.”

Reuling: “Check de kranten maar! Steeds vaker lees je dat grote conflicten zijn opgelost met hulp van een bemiddelaar.”

Schutte: “Het vooroordeel van advocaten dat mediation soft zou zijn, is ook veranderd.”

Reuling: “We hadden Peter Ingelse al, de oud-voorzitter van de Ondernemingskamer, en onlangs zijn er nog twee raadsheren naar ons overgestapt. Mediation is zó geloofwaardig bij de rechterlijke macht dat rechters, ondanks dat ze voor het leven zijn benoemd, naar ons overstappen.”

Om zakelijke mediation nog meer op de kaart te krijgen, denken Reuling en Schutte onder meer mee over wetsvoorstellen, geven ze lezingen en publiceren ze. “We zijn niet alleen op kantoor met mediation bezig,” zegt Reuling. “Wat dat betreft zijn we zendelingen van mediation.”

### Vertienvoudiging zaken

Ondertussen plukken ze de vruchten van de stijgende vraag naar mediation.

Sinds de oprichting is het aantal zaken vertienvoudigd. In 2018 bemiddelde het kantoor in het CAO-conflict tussen KLM en de piloten. Daarnaast probeert ReulingSchutte partijen op één lijn te krijgen bij onder meer franchise- en samenwerkingsgeschillen, IE-kwesties en conflicten tussen aandeelhouders of binnen familiebedrijven.

Door corona kwamen er ook ‘andere-soortige zaken’ binnen, zoals botsingen tussen cateraars en onderwijsinstellin-



### Eva Schutte

*Voormalig partner bij Van Doorne. Sinds 2008 ligt haar focus op de zakelijke mediation. Als MfN-registermediator bemiddelt zij bij conflicten in samenwerkingsverbanden (maatschappen, aandeelhouders, toezichthouders, raden van bestuur), handelsgeschillen en conflicten in aansprakelijkheids- en verzekeringszaken. Haar werkterrein strekt zich uit van het bedrijfsleven en de overheid tot de non-profitsector en het (academisch) onderwijs.*





gen. “Een universiteit moet dicht, de cateringfunctie is overbodig. Voor wiens rekening en risico komt dat?”

Naast het aantal zaken is ook de omvang ervan veranderd: geschillen zijn complexer van aard, met meerdere betrokken partijen en een groter financieel belang. Zakelijke dienstverleners en bedrijven in de zorg-, bouw-, culturele en (semi-)publieke sectoren zijn al cliënt. Maar ze zien ook dat mediation wordt ingezet in branches waar dat minder gebruikelijk was, zoals de verzekeringsbranche.

Ze denken dat mediation in trek is omdat partijen graag het heft in eigen hand houden en snel een oplossing willen.

“De duur van een traject hangt af van de mate van escalatie en de wil van partijen

mensen dat ze te veel water bij de wijn moeten doen. Ze hebben dan liever dat een rechter de knoop doorhakt, of dat de situatie voortduurt.”

Vaak is het ook zo dat een partij denkt dat hij een beter alternatief heeft als hij alsnog naar de rechter stapt,” zegt Reuling. “Mediation is vrijwillig. Partijen kunnen er op elk moment uitstappen. In het traject maken ze constant afwegingen. Advocaten kunnen daarbij helpen. Ze kunnen cliënten uitleggen welke verwachtingen reëel zijn.”

Advocaten spelen een belangrijke rol bij hun werk. En niet alleen omdat ze bij veel mediations aanschuiven. Schutte: “Als advocaten een mediation hebben meegemaakt en zien hoe wij het aanpakken, werkt dat als een vliegwieltje voor nieuwe zaken. Ze gaan mediation zien als een serieus alternatief voor een gerechtelijke procedure en presenteren het als zodanig aan hun cliënten.”

Reuling: “We zeggen nooit ‘jij moet zus of zo’. Dat mag ook niet: we zijn onafhankelijk. Maar we gaan net zo lang door tot de barrières geslecht zijn. ‘Hogere doe-en-trekkunde’, noem ik het. Om tot een oplossing te komen, helpt het dat wij de taal van advocaten spreken én dat wij vaak meer van de zaak weten dan de advocaten. Naast de gezamenlijke sessies spreken we de partijen namelijk ook apart. Door die gesprekken weten we waar de ruimte ligt. Deze kennis zetten we in bij het sturen van het proces.”

Schutte: “Als procesleiders hebben we overzicht en weten we wat haalbaar is.” Reuling: “In het begin vroegen mensen aan de telefoon naar Eva of mij. Op een dag zei iemand dat het niet uitmaakte wie er aan de lijn kwam, ‘als het maar iemand van ReulingSchutte was’. Trots! Het kantoor was meer geworden dan wij tweeën: het was een merk geworden. We willen gestaag uitbreiden om de continuïteit te waarborgen en het merk nog sterker te maken.”

---

## ‘We gaan net zo lang door tot de barrières geslecht zijn’

om eruit te komen,” zegt Reuling. “In de regel kun je zeggen dat je in drie tot vier bijeenkomsten van drie uur tot een oplossing kunt komen.”

### Vliegwieltje

Hun motto luidt dat elk conflict kan worden opgelost. Alleen leent niet elk conflict zich voor mediation. Dat is bijvoorbeeld het geval als partijen behoefte hebben aan een uitspraak over wie ‘fout’ is geweest, of wanneer ze al vaker mediation hebben geprobeerd en het niet is gelukt.

Volgens hen slaagt 90% van de mediations die ReulingSchutte doet. Waarom het bij 10% niet lukt? “Soms vinden

# VU Law Academy Juridische PAO opleidingen en cursussen

## Voorjaar 2022

### Leergang Effectieve conflicthantering, onderhandelen en mediation voor juristen

"Dit is waar het om draait bij onderhandelen! Hetzelfde geldt voor conflictbemiddeling. In de leergang Effectieve conflicthantering, mediation en onderhandelen vat men de essentie van beide disciplines, die een zeer wezenlijk onderdeel van de praktijk vormen. Bovendien inspireerde het mij om dieper door te graven op het onderdeel mediation." Dit is slechts een van de vele positieve reacties die we ontvingen op de leergang Effectieve conflicthantering, mediation en onderhandelen. Op 10 mei gaat de leergang weer van start.

### Overzicht VU leergangen voorjaar 2022

- **Leergang Onderwijsrecht**  
**START:** 6 april 2022 | NOvA 20 PO  
o.l.v. prof. dr. Renée van Schoonhoven
- **Leergang De gemeentjurist in een complexe, bestuurlijke omgeving**  
**START:** 7 april 2022  
o.l.v. prof. dr. Richard Neerhof en dr. Duco Bannink
- **Leergang Strafrechtelijk bewijsrecht vanuit verdedigingsperspectief** *Gaat gegarandeerd door!*  
**START:** 12 april 2022  
o.l.v. mr. dr. Yannick van den Brink
- **Leergang Effectieve conflicthantering, onderhandelen en mediation voor juristen**  
**START:** 10 mei 2022 | NOvA 24 PO  
o.l.v. prof. dr. Sven Zebel en mr. drs. Andrea Zwart-Hink
- **Leergang Verbintenissenrecht**  
**START:** 10 mei 2022 | NOvA 18 PO  
o.l.v. prof. mr. Lodewijk Smeehuijzen
- **Leergang Sociaal zekerheidsrecht**  
**START:** 12 mei 2022 | NOvA 21 PO  
o.l.v. prof. mr. dr. Willemijn Roozendaal en prof. dr. mr. Willem Bouwens
- **Leergang Wetgevingstechniek voor gemeentjuristen**  
**START:** 19 mei 2022 | NOvA 15 PO/15 PWO  
o.l.v. prof. mr. Sjoerd Zijlstra

### Cursussen voorjaar 2022

- **Actualiteiten AVG**  
dinsdag 7 juni 2022 | NOvA 4 PO
- **Helder en overtuigend beschikkingen schrijven voor juristen**  
maandag 13 juni 2022 | NOvA 5 PO/KBvG 2/KNB 5
- **Juridisch schrijven en argumenteren**  
donderdag 9 en 16 juni 2022: fysiek | NOvA 10 PO/KNB 10  
vrijdag 10 en 17 juni 2022: online | NOvA 10 PO/KNB 10
- **Penitentiair recht**  
dinsdag 14 juni 2022 | NOvA 4 PO
- **Actualiteiten aanbestedingsrecht**  
dinsdag 21 juni 2022 | NOvA 4 PO/2PWO
- **Actualiteiten bestuursrecht/bestuursprocesrecht**  
woensdag 22 juni 2022 | NOvA 4 PO/4 PWO
- **Actualiteiten onderwijsrecht**  
dinsdag 28 juni 2022 | NOvA 4 PO

### Masterclasses Aanbestedingsrecht

- **Masterclass Aanbestedingsrecht II**  
donderdag 9 juni 2022  
**THEMA:** de interactie tussen het aanbestedingsrecht en het arbeidsrecht
- **Masterclass Aanbestedingsrecht III**  
dinsdag 27 september 2022  
**THEMA:** volgt
- **Masterclass Aanbestedingsrecht IV**  
dinsdag 15 november 2022  
**THEMA:** volgt

### Actualiteitenlezingen Pensioenrecht

- **Actualiteitenlezing Pensioenrecht II**  
woensdag 29 juni 2022  
**THEMA:** De Wet toekomst pensioenen
- **Actualiteitenlezing Pensioenrecht III**  
woensdag 28 september 2022  
**THEMA:** Pensioenrechtspraak
- **Actualiteitenlezing Pensioenrecht IV**  
woensdag 7 december 2022  
**THEMA:** De Wet toekomst pensioenen

# De Stand van de Advocatuur en het Notariaat 2022



## 16 Nederlandse advocatuur 2022

- 18 Snelste groeiers 2018-2022
- 19 Advocaat-stagiairs
- 20 Vrouwelijke advocaten
- 22 Vrouwelijke partners
- 24 Bruto salarissen
- 25 Leverage

## 26 Nederlands notariaat 2022

- 28 Cumulatief 2022
- 29 Een krappe juridische arbeidsmarkt?

# Nederlandse advocatuur 2022

Het aantal advocaten werkzaam bij de vijftig grootste advocatenkantoren van Nederland groeit rustig door. Dat is dit jaar niet zo zeer te danken aan de allergrootsten – daarvan zijn er een boel licht gekrompen –, maar vooral aan de groei van een reeks succesvolle middelgrote en internationale kantoren.

Teksten De Stand van de Advocatuur en het Notariaat 2022



## 4.785

Bij de top 50 werken in totaal 4.785 advocaten (vorig jaar nog 4.666). Dit betekent dat meer dan een kwart van de 18.000 Nederlandse advocaten werkzaam is bij een top 50-kantoor.



## 103

Er zijn 103 in het buitenland beëdigde advocaten werkzaam bij achttien Nederlandse top 50-kantoren. De helft van hen werkt bij De Brauw Blackstone Westbroek.



### Verantwoording

De Stand van de Advocatuur en het Notariaat is samengesteld op basis van door advocaten- en notariskantoren aangeleverde gegevens. De kantoren zijn onder meer bevraagd op aantallen advocaten/notarissen, aantal partners, man-vrouwverhouding en salarissen voor eerste-, vierde- en zevendejaars advocaten, steeds per 1 januari 2022.

Als geheel is de rangschikking iets minder veranderlijk dan vorig jaar. De top 10 blijft ongewijzigd ten opzichte van de vorige Stand – toen er wel enkele wijzigingen waren –, al is het aantal advocaten bij zes top 10-kantoren licht afgenomen: bij Loyens & Loeff, NautaDutilh, Houthoff, Stibbe, Allen & Overy en AKD. Van Doorne, Pels Rijcken en Clifford Chance hebben wel iets meer advocaten in dienst dan een jaar geleden.

In de top 10 is enkel de nummer één, De Brauw Blackstone Westbroek, opnieuw fors gegroeid. 's Lands grootste advocatenkantoor telt nu 350 advocaten (vorig jaar 329, +6,4%), en heeft hiermee weer meer afstand genomen van zijn Zuidas-concurrenten. Het aantal advocaten is inclusief ruim vijftig in het buitenland beëdigde *international lawyers*, die werkzaam zijn in Amsterdam. De Brauw telt nu zelfs een kleine honderd advocaten meer dan de nummer twee van de top 50, Loyens & Loeff.

### Groei middelgrote kantoren

Het zijn vooral middelgrote kantoren die zowel gedurende 2021 als in de afgelopen vijf jaar succesvol zijn doorgegroei. Damsté was afgelopen jaar procentueel de grootste groeier:

het aantal advocaten steeg met 25% van 44 naar 55, mede dankzij een fusie met het kleinere Dijks Leijssen.

Taylor Wessing telt nu meer dan zestig advocaten. Wijn en Stael en Stek komen ieder met circa 13% groei boven de vijftig advocaten uit. Nysingh komt voor het eerst boven de honderd advocaten uit (104). Ook DVDW Advocaten, Ploum, Cleerdin & Hamer, Hekkelman en Holla zagen hun *headcount* flink toenemen. Opvallende dalers zijn er ook: Simmons & Simmons zakt van plek 24 naar 31 met 57 advocaten (vorig jaar 65). HVG Law daalt van plaats 12 naar 15 met 107 advocaten (vorig jaar 116). Na jaren van groei maakt Dentons een pas op de plaats, met zes advocaten minder (nu 78).

### Nieuwe binnenkomers

Een hoge nieuwe binnenkomer is de advocatenpraktijk van DAS Rechtsbijstand, 96 mensen sterk en goed plaats 17. Terug van weggeweest zijn Greenberg Traurig en Osborne Clarke, met ieder 43 advocaten. Ook nieuw is Brinkhof, met 38 advocaten. Vier nieuwe binnenkomers betekent dat er vier kantoren uit de lijst zijn gevallen. Dit zijn Van Iersel Luchtman, Florent, TeekensKarstens en De Haan.



## Top 50 Nederlandse advocatuur 2022

POSITIE		AANTAL		Advocaten per kantoor	
2022	2021	2022	2021	2022	2021
1	(1)	■	De Brauw Blackstone Westbroek	350	329
2	(2)	■	Loyens & Loeff	251	258
3	(3)	■	NautaDutilh	249	257
4	(4)	■	Houthoff	243	255
5	(5)	■	Stibbe	214	220
6	(6)	■	Allen & Overy	197	201
7	(7)	■	AKD	180	185
8	(8)	■	Van Doorne	172	165
9	(9)	■	Pels Rijcken	162	160
10	(10)	■	Clifford Chance	138	136
11	(11)	■	DLA Piper	128	124
12	(13)	▲	Dirkzwager	116	114
13	(14)	▲	CMS	114	113
14	(15)	▲	Kennedy Van der Laan	109	103
15	(12)	▼	HVG Law	107	116
16	(16)	■	Nysingh	104	93
17	(-)	▲	DAS Rechtsbijstand	96	nb
18	(17)	▼	Van Benthem & Keulen	84	86
19	(18)	▼	Lexence	79	84
20	(18)	▼	Dentons	78	84
21	(22)	▲	Freshfields Bruckhaus Deringer	77	70
	(21)	■	BarentsKrans	77	72
	(20)	▼	Baker McKenzie	77	81
24	(23)	▼	Holla	74	68
25	(26)	▲	Ploum	70	63
26	(25)	▼	Boels Zanders	68	64
27	(28)	▲	Bird & Bird	64	60
28	(30)	▲	Taylor Wessing	61	52
	(27)	▼	Van Diepen Van der Kroef	61	61
30	(29)	▼	Linklaters	59	57
31	(24)	▼	Simmons & Simmons	57	65
32	(37)	▲	Damsté	55	44
33	(33)	■	Stek	54	48
	(31)	▼	La Gro Geelkerken	54	51
35	(35)	■	Wijn & Stael	51	45
36	(37)	▲	DVDW	49	44
	(31)	▼	TRIP	49	51
38	(37)	▼	Hekkelman	48	44
39	(41)	▲	Cleerdin & Hamer	47	43
40	(35)	▼	Hogan Lovells	46	45
41	(41)	■	Norton Rose Fulbright	45	43
42	(34)	▼	Eversheds Sutherland	44	47
43	(-)	▲	Greenberg Traurig	43	28
	(-)	▲	Osborne Clarke	43	34
45	(46)	▲	LXA Advocaten	42	41
	(44)	▼	KienhuisHoving	42	42
47	(41)	▼	Ten Holter Noordam	41	43
48	(44)	▼	BANNING	40	42
49	(-)	▲	Brinkhof	38	35
	(47)	▼	Jones Day	38	40

# Snelste groeiers

Structurele groei – of krimp – van een advocatenkantoor manifesteert zich pas echt goed over de loop van meerdere jaren. Zeventien kantoren zijn sinds 2018 met 20% of meer gegroeid, leert een blik op de tabel Snelste groeiers 2018-2022.

Het grootste succesverhaal – procentueel dan toch – komt op naam van Ploum: het Rotterdamse kantoor is in de afgelopen vijf jaar met 75% gegroeid, van veertig naar zeventig advocaten. Een imposante prestatie, nadat het kantoor zich een aantal jaar geleden nog in een dal bevond.

Een drietal middelgrote kantoren noteerde over de afgelopen vijf jaar een groei van rond de 50%: Eversheds Sutherland (van 29 naar 44 advocaten), Hekkelman (van 32 naar 48) en Damsté (van 37 naar 55). Ook de niet te stuiten opmars van Stek (45,9% groei), Wijn & Stael (41,7%) en de Nederlandse vestiging van Linklaters (37,2%) springt in het oog.

Van de grootste kantoren aan de Zuidas is DLA Piper sinds 2018 het meest gegroeid. Het aantal advocaten is er met een derde gestegen, van 97 naar 128. Dentons stond steevast hoog in deze lijst met groeiers, maar heeft door een lichte krimp iets moeten inleveren.

Het aantal kantoren dat in vijf jaar tijd is gekrompen, komt uit op dertien. Bij vier top 50-kantoren is het aantal advocaten zelfs met circa 10% gedaald: bij NautaDutilh, Simmons & Simmons, Van Diepen Van der Kroef en Boels Zanders.

## Top 50 Snelste groeiers 2018-2022

POSITIE		TOTAAL	Aantal advocaten per kantoor		GROEI	
2022	2021		2022	2018	in %	
1	(5)	↑	Ploum	70	40	75
2	(34)	↑	Eversheds Sutherland	44	29	51,7
3	(37)	↑	Hekkelman	48	32	50
4	(9)	↑	Damsté	55	37	48,6
5	(34)	↑	Stek	54	37	45,9
6	(10)	↑	Wijn & Stael	51	36	41,7
7	(3)	↓	Linklaters	59	43	37,2
8	(15)	↑	Holla	74	54	37
9	(8)	↓	Taylor Wessing	61	45	35,6
10	(18)	↑	DLA Piper	128	97	32
11	(1)	↓	Dentons	78	61	27,9
12	(11)	↓	Van Benthem & Keulen	84	66	27,3
13	(-)	↑	Brinkhof	38	30	26,7
14	(28)	↑	DVDW	49	40	22,5
15	(2)	↓	BarentsKrans	77	63	22,2
16	(22)	↑	Nysingh	104	86	20,9
17	(34)	↑	Cleerdin & Hamer	47	39	20,5
18	(19)	↑	Kennedy Van der Laan	109	91	19,8
19	(12)	↓	Dirkzwager	116	97	19,6
20	(43)	↑	Freshfields Bruckhaus Deringer	77	65	18,5
21	(21)	▫	Van Doorne	172	146	17,8
22	(17)	↓	Ten Holter Noordam	41	35	17,1
23	(26)	↑	De Brauw Blackstone Westbroek	350	300	16,7
24	(13)	↓	Allen & Overy	197	170	15,9
25	(14)	↓	Norton Rose Fulbright	45	39	15,4
26	(47)	↑	Bird & Bird	64	57	12,3
27	(40)	↑	Clifford Chance	138	123	12,2
28	(23)	↓	Pels Rijcken	162	146	11
29	(25)	↓	Houthoff	243	224	8,5
30	(4)	↓	Lexence	79	73	8,2
31	(16)	↓	Stibbe	214	202	5,9
32	(33)	↑	Loyens & Loeff	251	249	0,8
	(-)	↑	DAS Rechtsbijstand	96	nb	0
	(-)	↑	Greenberg Traurig	43	nb	0
	(46)	↑	LXA Advocaten	42	nb	0
	(-)	↑	Osborne Clarke	43	nb	0
	(31)	↓	La Gro Geelkerken	54	nb	0
38	(30)	↓	AKD	180	181	-0,6
39	(42)	↓	CMS	114	115	-0,9
	(32)	↓	HVG Law	107	108	-0,9
41	(39)	↓	Baker McKenzie	77	78	-1,3
42	(49)	↑	BANNING	40	41	-2,4
43	(29)	↓	TRIP	49	51	-3,9
44	(24)	↓	Hogan Lovells	46	48	-4,2
45	(41)	↓	KienhuisHoving	42	44	-4,5
46	(45)	↓	Jones Day	38	40	-5
47	(44)	↓	NautaDutilh	249	275	-9,5
48	(31)	↓	Simmons & Simmons	57	63	-9,5
49	(48)	↓	Van Diepen Van der Kroef	61	68	-10,3
50	(46)	↓	Boels Zanders	68	76	-10,5

# Advocaat-stagiairs

De Brauw Blackstone Westbroek komt wederom uit de bus als de grootste opleider van jonge advocaten. Het kantoor telt per 1 januari 2022 liefst 135 advocaat-stagiairs, twintig meer dan vorig jaar. Op enige afstand volgt Loyens & Loeff met 88 advocaat-stagiairs (vorig jaar 82). Houthoff heeft op opleidingsgebied juist een pas op de plaats gemaakt. Telde het kantoor begin 2021 nog 105 advocaat-stagiairs, nu zijn dat er 83 (-21%). Ook bij NautaDutilh is het aantal advocaat-stagiairs behoorlijk gedaald, van 73 vorig jaar naar 62 nu.

Verder valt op hoe gegroeide kantoren ook aantoonbaar meer investeren in juridisch talent: zo is het aantal advocaat-stagiairs bij onder anderen Van Doorne, Freshfields, Nysingh, Ploum en BarentsKrans in een jaar tijd met vier of meer toegenomen. Het gros van de middelgrote kantoren uit de top 50 leidt twaalf tot veertien advocaat-stagiairs op; over de hele linie iets meer dan vorig jaar. Uitzondering is het toch fors gegroeide Eversheds Sutherland, waar vorig jaar nog twaalf advocaat-stagiairs werkten, en nu zes.



## 1.404

In totaal stomen de vijftig grootste advocatenkantoren per 1 januari **1.404 advocaat-stagiairs** klaar voor de toekomst, **59 meer dan vorig jaar (+4,4%)**.

## Top 50 Advocaat-stagiairs 2022

POSITIE		TOTAAL	TOTAAL		
2022	2021	Aantal stagiairs per kantoor	2022	2021	
			TOTAAL		
			Advocaten		
1	(1)	De Brauw Blackstone Westbroek	135	115	350
2	(3)	Loyens & Loeff	88	82	251
3	(2)	Houthoff	83	105	243
4	(4)	Stibbe	77	79	214
5	(6)	Allen & Overy	65	67	197
6	(5)	NautaDutilh	62	73	249
7	(7)	Van Doorne	53	48	172
8	(9)	AKD	46	46	180
	(7)	Pels Rijcken	46	48	162
10	(10)	HVG Law	41	43	107
11	(11)	Dirkzwager	37	39	116
12	(13)	DLA Piper	35	35	128
13	(14)	CMS	32	32	114
14	(12)	Clifford Chance	31	36	138
15	(24)	Freshfields Bruckhaus Deringer	30	20	77
16	(18)	Nysingh	29	23	104
17	(21)	BarentsKrans	27	22	84
	(15)	Van Benthem & Keulen	27	26	84
19	(23)	Holla	24	21	74
	(15)	Kennedy Van der Laan	24	26	109
	(18)	Baker McKenzie	24	23	77
22	(18)	Simmons & Simmons	22	23	57
23	(-)	DAS Rechtsbijstand	20	nb	96
	(21)	Lexence	20	22	79
25	(26)	Ploum	18	14	70
	(17)	Dentons	18	24	78
27	(25)	Bird & Bird	17	15	64
	(26)	Linklaters	17	14	59
29	(33)	Van Diepen Van der Kroef	16	11	61
30	(38)	Boels Zanders	14	10	68
	(33)	TRIP	14	11	49
	(-)	Osborne Clarke	14	nb	43
33	(47)	Cleerdin & Hamer	13	7	47
	(33)	Jones Day	13	11	38
	(29)	Wijn & Stael	13	13	51
	(31)	LXA Advocaten	13	12	42
	(26)	Ten Holter Noordam	13	14	41
38	(40)	Stek	12	9	55
	(44)	DVDW	12	8	54
	(-)	Greenberg Traurig	12	nb	43
	(-)	Brinkhof	12	nb	38
	(38)	Damsté	12	10	55
	(33)	Hekkelman	12	11	48
	(29)	Hogan Lovells	12	13	46
45	(40)	Taylor Wessing	11	9	61
	(44)	Norton Rose Fulbright	11	8	45
47	(40)	La Gro Geelkerken	10	9	54
48	(40)	KienhuisHoving	7	9	42
49	(31)	Eversheds Sutherland	6	12	44
50	(47)	BANNING	4	7	40

# Man-vrouwverhouding advocaten

Over de hele linie komt gendergelijkheid op de werkvloer van de grootzakelijke advocatuur steeds een stapje dichterbij. Mannelijke advocaten zijn weliswaar nog net in de meerderheid, maar per 1 januari 2022 is 46% van alle advocaten werkzaam bij de top 50-kantoren vrouw, oftewel **2.200 van de 4.785 advocaten**.

Net als vorig jaar bestaat het totale advocatengilde bij twaalf kantoren voor tenminste de helft uit vrouwen. **Eversheds Sutherland** is op dit vlak opnieuw de lijststaandevoerder: het aandeel



**Van de grootste Zuidas-kantoren heeft Houthoff de meest evenwichtige man-vrouw-balans**

vrouwelijke advocaten is er zelfs verder gestegen, naar 63,6% (28 van de 44 advocaten). **Cleerdin & Hamer** en **Van Benthem & Keulen** volgen met respectievelijk 59,6% en 57,1%. Bij nieuwe binnenkomer DAS Rechtsbijstand is precies de helft van de 96 advocaten vrouw: 48 in totaal.

Nieuwe binnenkomers in de 'top 10' zijn **Hogan Lovells** en **Ploum**, waar het aantal vrouwelijke advocaten voor het eerst boven de 50% uitkomt. Vorig jaar was dit ook nog het geval bij Loyens & Loeff, Bird & Bird en Hekkelman,

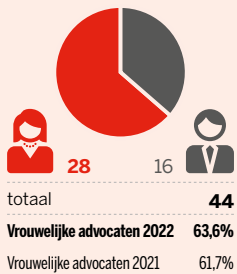
maar bij deze kantoren zijn de mannen weer in de meerderheid.

Van de grootste Zuidas-kantoren laat Houthoff de meest evenwichtige man-vrouwbalans zien: 49,4% van de 243 advocaten is vrouw (120). Loyens & Loeff en NautaDutilh volgen met ieder 48,2%, terwijl bij De Brauw 47,7% van alle advocaten vrouw is. Het aantal mannenbolwerken is ten opzichte van vorig jaar nog iets verder afgenomen: alleen bij AKD en Linklaters is nog meer dan twee derde van de advocaten van het mannelijke geslacht.

## Top 10 Vrouwelijke advocaten 2022

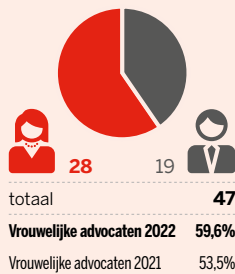
1 (1)

Eversheds Sutherland



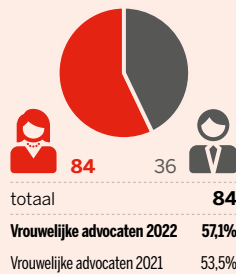
2 (6)

Cleerdin & Hamer



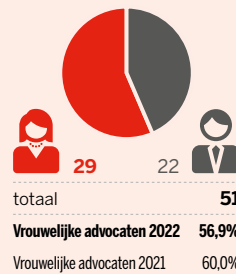
3 (6)

Van Benthem & Keulen



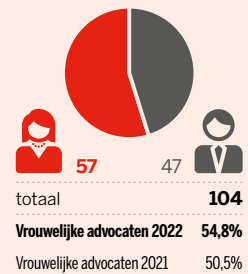
4 (2)

Wijn & Stael



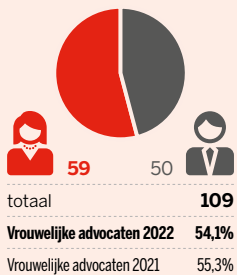
5 (9)

Nysingh



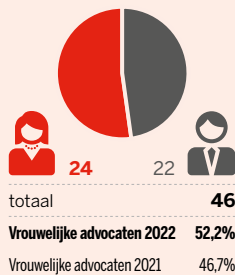
6 (3)

Kennedy Van der Laan



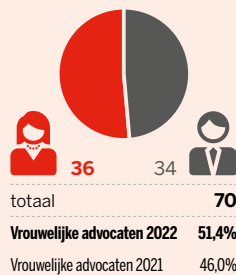
7 (19)

Hogan Lovells



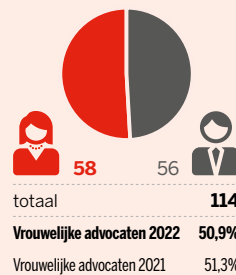
8 (21)

Ploum



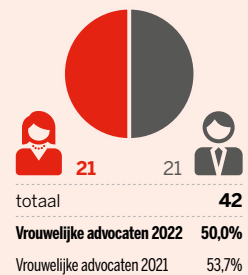
9 (8)

CMS












































10 (5)

LXA Advocaten



## Positie 11 t/m 50 Vrouwelijke advocaten 2022

POSITIE 2022	Kantoor	TOTAAL			Totaal % 2022
		Vrouw	Man	% 	
	Dirkzwager	58	58		116 50
	DAS Rechtsbijstand	48	48		96 50
13	HVG Law	53	54		107 49,5
14	Houthoff	120	123		243 49,4
	Van Doorne	85	87		172 49,4
16	Ten Holter Noordam	20	21		41 48,8
17	Boels Zanders	33	35		68 48,5
18	Loyens & Loeff	121	130		251 48,2
	NautaDutilh	120	129		249 48,2
20	BarentsKrans	37	40		77 48,1
21	Hekkelman	23	25		48 47,9
22	De Brauw Blackstone Westbroek	167	183		350 47,7
23	Pels Rijcken	77	85		162 47,5
24	Bird & Bird	30	34		64 46,9
	TRIP	23	26		49 46,9
26	Stibbe	98	116		214 45,8
27	Damsté	25	30		55 45,5
28	Norton Rose Fulbright	20	25		45 44,4
29	Osborne Clarke	19	24		43 44,2
30	Allen & Overy	86	111		197 43,7
31	Clifford Chance	60	78		138 43,5
32	Holla	32	42		74 43,2
33	Jones Day	16	22		38 42,1
34	Greenberg Traurig	18	25		43 41,9
35	Taylor Wessing	25	36		61 41
36	Van Diepen Van der Kroef	25	36		61 41
37	Stek	22	32		54 40,7
38	La Gro Geelkerken	22	32		54 40,7
39	DLA Piper	52	76		128 40,6
40	Freshfields Bruckhaus Deringer	31	46		77 40,3
41	Brinkhof	15	23		38 39,5
42	Baker McKenzie	30	47		77 39
43	Lexence	30	49		79 38
44	Dentons	29	49		78 37,2
45	Simmons & Simmons	21	36		57 36,8
46	DVDW	18	31		49 36,7
47	KienhuisHoving	15	27		42 35,7
48	BANNING	14	26		40 35
49	AKD	56	124		180 31,1
50	Linklaters	18	41		59 30,5



# 46,0%

Van de 4.785 advocaten bij de vijftig grootste advocatenkantoren zijn er in totaal 2.200 vrouw, oftewel 46%. Dit was vorig jaar nog 45,1%.

# Vrouwelijke partners

Zeker: bij een kantoor met tien partners fluctueert een percentage heviger zodra er een vrouwelijke partner wegvalt – of er een mannelijke partner bij komt – dan bij een kantoor met twintig of meer partners. Met die nuance in het achterhoofd zijn in dit overzicht de vijftig grootste kantoren gerangschikt naar het percentage vrouwelijke partners.

Hier zit wel enige vooruitgang in, maar slechts heel mondjesmaat. Van de 1.064 partners bij de top 50-kantoren zijn er per 1 januari 2022 244 vrouw, oftewel **22,9%**.



**Het totale aandeel vrouwelijke partners groeit maar mondjesmaat, naar 22,9%**

Dit was een jaar geleden 21,9%. Net als vorig jaar is **Eversheds Sutherland** het kantoor met procentueel veruit de meeste vrouwelijke partners: zes van de dertien, oftewel 46,2%. Hierbij moet wel aangetekend worden dat het kantoor een jaar terug nog twee mannelijke partners meer had.

Ook boven de 40% vrouwelijke partners zitten Hogan Lovells (5 van de 12, 41,7%) en Bird & Bird (9 van de 22, 40,9%). Van Benthem & Keulen komt voor het eerst boven de 30% vrouwelijke

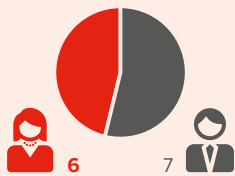
partners uit (5 van de 16). Van de Zuidas-kantoren hebben enkel NautaDutilh en Van Doorne partnergroepen die voor tenminste een derde uit vrouwen bestaan (resp. 35,1% en 33,3%). De nationale vestigingen van Allen & Overy en Baker McKenzie zijn juist onder de 30% gedaald.

Onderaan deze lijst bungelt LXA Advocaten in Tilburg, het enige kantoor waar alle partners man zijn. Bij DAS Rechtsbijstand zit dit anders; hier werkt de advocatenpraktijk überhaupt niet volgens het traditionele partnermodel.

## Top 10 Vrouwelijke partners 2022

1 (1)

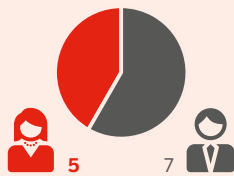
Eversheds Sutherland



totaal **16**  
**Vrouwelijke partners 2022** 46,2%  
 Vrouwelijke partners 2021 40,0%

2 (3)

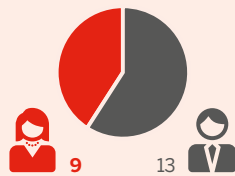
Hogan Lovells



totaal **12**  
**Vrouwelijke partners 2022** 41,7%  
 Vrouwelijke partners 2021 36,4%

3 (2)

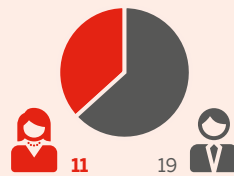
Bird & Bird



totaal **22**  
**Vrouwelijke partners 2022** 40,9%  
 Vrouwelijke partners 2021 38,1%

4 (12)

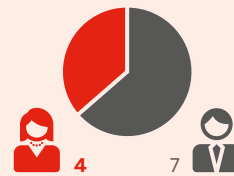
Kennedy Van der Laan



totaal **30**  
**Vrouwelijke partners 2022** 36,7%  
 Vrouwelijke partners 2021 29,6%

5 (3)

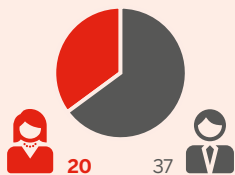
Wijn & Stael



totaal **11**  
**Vrouwelijke partners 2022** 36,4%  
 Vrouwelijke partners 2021 36,4%

6 (6)

NautaDutilh



totaal **57**  
**Vrouwelijke partners 2022** 35,1%  
 Vrouwelijke partners 2021 33,9%

7 (7)

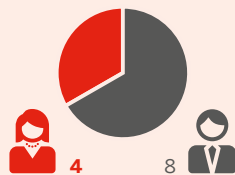
DVDW



totaal **12**  
**Vrouwelijke partners 2022** 33,3%  
 Vrouwelijke partners 2021 33,3%

7 (7)

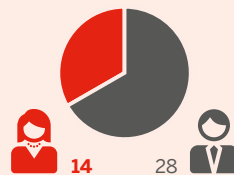
Norton Rose Fulbright



totaal **12**  
**Vrouwelijke partners 2022** 33,3%  
 Vrouwelijke partners 2021 33,3%

7 (10)

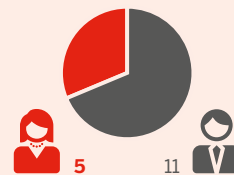
Van Doorne



totaal **42**  
**Vrouwelijke partners 2022** 33,3%  
 Vrouwelijke partners 2021 32,5%



10 (15)

Van Benthem & Keulen



totaal **16**  
**Vrouwelijke partners 2022** 31,3%  
 Vrouwelijke partners 2021 27,8%

## Positie 11 t/m 50 Vrouwelijke partners 2022

2022	Kantoor	TOTAAL			% 	Totaal % 2022
		Vrouw	Man	 %		
<b>11</b>	Pels Rijcken	<b>11</b>	25		36	30,6
<b>12</b>	BANNING	<b>4</b>	10		14	28,6
	Nysingh	<b>6</b>	15		21	28,6
<b>14</b>	Allen & Overy	<b>8</b>	21		29	27,6
<b>15</b>	Jones Day	<b>3</b>	8		11	27,3
<b>16</b>	Baker McKenzie	<b>5</b>	14		19	26,3
<b>17</b>	Dirkzwager	<b>6</b>	17		23	26,1
<b>18</b>	Ten Holter Noordam	<b>4</b>	12		16	25,0
	HVG Law	<b>4</b>	12		16	25,0
	Clifford Chance	<b>5</b>	15		20	25,0
<b>21</b>	Loyens & Loeff	<b>9</b>	29		38	23,7
<b>22</b>	Damsté	<b>3</b>	10		13	23,1
<b>23</b>	CMS	<b>5</b>	17		22	22,7
<b>24</b>	Cleerdin & Hamer	<b>2</b>	7		9	22,2
<b>25</b>	Dentons	<b>5</b>	18		23	21,7
<b>26</b>	Hekkelman	<b>3</b>	11		14	21,4
	Stibbe	<b>9</b>	33		42	21,4
	Brinkhof	<b>3</b>	11		14	21,4
	Osborne Clarke	<b>3</b>	11		14	21,4
<b>30</b>	Ploum	<b>4</b>	15		19	21,1
<b>31</b>	Boels Zanders	<b>5</b>	19		24	20,8
	De Brauw Blackstone Westbroek	<b>10</b>	38		48	20,8
<b>33</b>	Linklaters	<b>2</b>	8		10	20,0
<b>34</b>	Holla	<b>4</b>	17		21	19,0
<b>35</b>	Taylor Wessing	<b>1</b>	5		6	16,7
	Houthoff	<b>7</b>	35		42	16,7
	BarentsKrans	<b>3</b>	15		18	16,7
<b>38</b>	AKD	<b>9</b>	53		62	14,5
<b>39</b>	Lexence	<b>4</b>	26		30	13,3
<b>40</b>	Freshfields Bruckhaus Deringer	<b>2</b>	14		16	12,5
	La Gro Geelkerken	<b>2</b>	14		16	12,5
<b>42</b>	Stek	<b>2</b>	15		17	11,8
<b>43</b>	DLA Piper	<b>3</b>	24		27	11,1
<b>44</b>	Van Diepen Van der Kroef	<b>2</b>	18		20	10,0
<b>45</b>	KienhuisHoving	<b>1</b>	12		13	7,7
<b>46</b>	TRIP	<b>1</b>	13		14	7,1
<b>47</b>	Greenberg Traurig	<b>1</b>	14		15	6,7
<b>48</b>	Simmons & Simmons	<b>1</b>	15		16	6,3
<b>49</b>	LXA Advocaten	<b>0</b>	9		9	0,0
	DAS Rechtsbijstand	<b>0</b>	0		0	0,0



11

Net als in 2021 zijn er elf kantoren waar tenminste 30% van de partnergroep uit vrouwen bestaat. De 39 andere kantoren komen hier niet aan, al komt een handvol in de buurt.

# Salarissen

Hoewel niet alle top 50-kantoren de hoogte van hun bruto maand-salarissen willen openbaren, geven de tabellen – die ieder jaar weer veelvuldig worden geraadpleegd – een goed beeld van de beloningen in de zakelijke advocatuur. De onderlinge verschillen kunnen fors zijn: eerste- en vierdejaars advocaten bij de meest betalende kantoren verdienen per maand ruim anderhalf keer zoveel als bij de minst betalende kantoren. Voor zevendejaars



**De best betaalde zevendejaars advocaat verdient 9.635 euro per maand**

advocaten bedraagt het verschil tussen het meest en 'minst' betalende top 50-kantoor circa 4.000 euro.

**De Brauw Blackstone Westbroek** is volgens de aangeleverde gegevens het best betalende advocatenkantoor van Nederland. De salarissen voor advocaten met een, vier en zeven jaar ervaring komen respectievelijk uit op 4.534, 6.603 en 9.635 euro. Runner-up Linklaters zit hier per

ervaringsniveau steeds enkele tientjes onder, maar voerde bij het ter per se gaan van dit blad nog een review uit.

Het valt op dat met name de Nederlandse vestigingen van Angelsaksische kantoren hun advocaat-stagiairs en -medewerkers uitstekend belonen. Zo zien we naast Linklaters ook Dentons, DIA Piper, Hogan Lovells, Norton Rose Fulbright en Simmons & Simmons op hoge posities in

## Overzicht Eerstejaars salarissen 2022

POSITIE	2022	2021	Advocatenkantoor	Bruto salaris in €
1	(2)	▲	De Brauw Blackstone Westbroek	4.534
2	(1)	▼	Linklaters	4.475
3	(3)	■	Hogan Lovells	4.159
4	(-)	▲	Norton Rose Fulbright	3.875
5	(-)	▲	Simmons & Simmons	3.850
6	(7)	▲	Dentons	3.775
7	(9)	▲	BarentsKrans	3.688
8	(6)	▼	DLA Piper	3.686
9	(13)	▲	Dirkzwager	3.659
10	(12)	▲	Eversheds Sutherland	3.650
11	(8)	▼	Stek	3.639
12	(10)	▼	CMS	3.635
13	(11)	▼	Lexence	3.505
14	(-)	▲	Osborne Clarke	3.333
15	(15)	■	Taylor Wessing	3.305
16	(16)	■	Ploum	3.289
17	(-)	▲	Nysingh	3.280
18	(14)	▼	HVG Law	3.250
19	(17)	▼	Ten Holter Noordam	3.183
20	(18)	▼	Hekkelman	3.182
21	(20)	▼	TRIP	3.178
22	(-)	▲	Boels Zanders	3.133
23	(24)	▲	KienhuisHoving	3.100
	(25)	▲	LXA Advocaten	3.100
25	(22)	▼	Wijn & Stael	3.062
26	(23)	▼	Kennedy Van der Laan	3.010
27	(26)	▼	Holla	2.927
28	(19)	▼	La Gro Geelkerken	2.702
29	(28)	▼	Damsté	2.650

## Overzicht Vierdejaars salarissen 2022

POSITIE	2022	2021	Advocatenkantoor	Bruto salaris in €
1	(1)	■	De Brauw Blackstone Westbroek	6.603
2	(2)	■	Linklaters	6.211
3	(3)	■	Hogan Lovells	6.119
4	(4)	■	Dentons	5.799
5	(5)	■	DLA Piper	5.610
6	(7)	▲	CMS	5.596
7	(6)	▼	Stek	5.580
8	(-)	▲	Norton Rose Fulbright	5.500
9	(10)	▲	Eversheds Sutherland	5.300
10	(9)	▼	BarentsKrans	5.283
11	(-)	▲	Simmons & Simmons	5.225
12	(25)	▲	Dirkzwager	5.153
13	(11)	▼	Taylor Wessing	5.055
14	(-)	▲	Osborne Clarke	5.000
15	(14)	▼	Lexence	4.882
16	(15)	▼	Ploum	4.863
17	(16)	▼	Hekkelman	4.791
18	(-)	▲	Nysingh	4.743
19	(20)	▲	Holla	4.704
20	(17)	▼	Kennedy Van der Laan	4.672
21	(19)	▼	Ten Holter Noordam	4.669
22	(22)	■	TRIP	4.609
23	(24)	▲	LXA Advocaten	4.600
24	(21)	▼	HVG Law	4.500
25	(23)	▼	Wijn & Stael	4.448
26	(-)	▲	Boels Zanders	4.331
27	(28)	▲	KienhuisHoving	4.250
28	(18)	▼	La Gro Geelkerken	4.137
29	(29)	■	Damsté	4.044



**De cijfers betreffen de bruto maandsalarissen, exclusief vakantiegeld, bonussen en andere voordelen**



de lijstjes. Daarmee vergeleken houdt een kleiner Amsterdams kantoor als Stek knap stand, met zelfs een derde plaats in de salaristabel voor zevendejaars advocaten (bijna 8.500 euro bruto per maand).

Onderaan de lijstjes zijn meer kantoren te vinden van ver buiten de Randstad – waar de *war for talent* wellicht wat minder hevig woedt –, zoals KienhuisHoving, Damsté, TRIP en Boels Zanders.



**Stek houdt qua salaris knap stand tussen de internationale kantoren**

## Overzicht Zevendejaars salarissen 2022

POSITIE		Advocatenkantoor	Bruto salaris in €
2022	2021		
1	(2) ↑	De Brauw Blackstone Westbroek	9.635
2	(1) ↓	Linklaters	9.529
3	(3) ▫	Stek	8.492
4	(-) ↑	Norton Rose Fulbright	8.100
5	(6) ↑	Dentons	7.978
6	(5) ↓	DLA Piper	7.831
7	(7) ▫	BarentsKrans	7.682
8	(-) ↑	Simmons & Simmons	7.450
9	(27) ↑	Dirkzwager	7.433
10	(8) ↓	Lexence	7.417
11	(11) ▫	CMS	7.396
12	(9) ↓	Kennedy Van der Laan	7.236
13	(-) ↑	Osborne Clarke	7.083
14	(13) ↓	Taylor Wessing	6.955
15	(16) ↑	Ploum	6.496
16	(14) ↓	Ten Holter Noordam	6.466
17	(18) ↑	HVG Law	6.250
18	(21) ↑	Holla	6.165
19	(-) ↑	Nysingh	6.103
20	(23) ↑	LXA Advocaten	6.100
21	(20) ↓	Hekkelman	6.084
22	(22) ▫	Wijn & Stael	6.000
23	(24) ↓	TRIP	5.925
24	(25) ↑	Damsté	5.725
25	(19) ↓	La Gro Geelkerken	5.543
26	(-) ↑	Boels Zanders	variabel
	(-) ↑	Hogan Lovells	variabel
	(-) ↑	KienhuisHoving	prestatiegericht

## Leverage

De gemiddelde leverage ratio van de top 50-kantoren – de verhouding tussen equity partners en non-equity partners – steeg in 2020 licht, om gedurende 2021 weer iets te dalen. Het lijkt erop dat veel kantoren hun equity beter managen, met de kanttekening dat de leverage binnen verschillende praktijken sterk uiteen kan lopen. Een leverage-getal van tenminste 3,5 is gezond; grote full-service kantoren zouden moeten streven naar een ratio van 4,5 tot 5. De Brauw, Clifford Chance, Allen & Overy, HVG Law en Loyens & Loeff vallen op met een gemiddeld hoge leverage.

## Top 30 Leverage 2022

POSITIE		Advocatenkantoor	LEVERAGE		Adv.Part.	
2022	2021		2022	2021	nb	
1	(-) ↑	Taylor Wessing	9,2	nb	61	6
2	(4) ↑	De Brauw Blackstone Westbroek	6,3	6	350	48
3	(3) ▫	Clifford Chance	5,9	6,2	138	20
4	(2) ↓	Allen & Overy	5,8	6,4	197	29
5	(1) ↓	HVG Law	5,7	7,3	107	16
6	(4) ↓	Loyens & Loeff	5,6	6	251	38
7	(7) ▫	Linklaters	4,9	5,3	59	10
8	(6) ↓	Houthoff	4,8	5,9	243	42
9	(13) ↑	Van Benthem & Keulen	4,3	3,8	84	16
10	(16) ↑	CMS	4,2	3,7	114	22
	(10) ▫	Cleerdin & Hamer	4,2	4,4	47	9
12	(9) ↓	Stibbe	4,1	4,5	214	42
13	(19) ↑	Dirkzwager	4	3,6	116	23
	(30) ↑	Nysingh	4	2,7	104	21
15	(16) ↑	Freshfields Bruckhaus Deringer	3,8	3,7	77	16
16	(19) ↑	DLA Piper	3,7	3,6	128	27
	(19) ↑	LXA Advocaten	3,7	3,6	42	9
18	(24) ↑	Wijn & Stael	3,6	3,1	51	11
19	(13) ↓	Pels Rijcken &	3,5	3,8	162	36
20	(19) ↓	NautaDutilh	3,4	3,6	249	57
21	(27) ↑	BarentsKrans	3,3	3	77	18
22	(12) ↓	Damsté	3,2	3,9	55	13
23	(24) ↑	Van Doorne	3,1	3,1	172	42
	(30) ↑	DVDW	3,1	2,7	49	12
	(13) ↓	Baker McKenzie	3,1	3,8	77	19
26	(-) ↑	Norton Rose Fulbright	2,8	nb	45	12
	(24) ↓	Hogan Lovells	2,8	3,1	46	12
28	(-) ↑	Ploum	2,7	nb	70	19
29	(-) ↑	Nysingh	2,7	nb	93	25
	(29) ▫	Kennedy Van der Laan	2,6	2,8	109	30
	(8) ↓	Simmons & Simmons	2,6	4,9	57	16

# Notariaat 2022

De top 30 van de grootste notariaten van Nederland is dit jaar tamelijk stabiel. De groei is beperkt – hoewel het notariaat in 2021 een recordaantal van twee miljoen akten passeerde – en de top 10 is, ondanks wat lichte groei en krimp hier en daar, ongewijzigd.

Dit betekent dat het notariaat van Loyens & Loeff net als in voorgaande jaren ruimschoots het grootste van Nederland blijft, per 1 januari 2022 75 mannen en vrouwen sterk. Het aantal notarissen bij Loyens & Loeff is wel afgenomen, van tien vorig jaar naar zeven nu, maar het aantal kandidaat-notarissen steeg juist met liefst 10%, van 60 naar 66. Andere grote gecombineerde advocaten- en notariskantoren noteren een lichte krimp binnen het notariaat.

Houthoff behoudt de tweede plaats met 48 (kandidaat-)notarissen – vijf minder dan vorig jaar – gevolgd door NautaDutilh op plek drie met 37 (kandidaat-)notarissen (vorig jaar 38). De Brauw Blackstone Westbroek houdt stand op de vierde plaats en heeft er vergeleken met vorig jaar een notaris bij. In totaal

werken er nu 32 (kandidaat-)notarissen tegenover 34 vorig jaar.

**Het Notarieel**, dat zes vestigingen telt verspreid door oostelijk Nederland, blijft net aan het grootste onafhankelijke notariskantoor van Nederland. Wel is ook hier sprake van enige krimp, met nu 30 notariëlen tegenover 34 vorig jaar. **Hermans & Schuttevaer**, gevestigd in Amsterdam en Utrecht, zit Het Notarieel op de hielen en is doorgegroeid naar eveneens 30 (kandidaat-)notarissen. Het Notarieel heeft één notaris meer en staat daarom een plekje hoger.

Tot de snelste groeiers behoort de hoogste nieuwe binnenkomer van vorig jaar: **Westport Notarissen**, gevestigd in Naaldwijk en Rotterdam. Het notariskantoor stoot door van de zeventiende

naar een gedeelde elfde plaats met 24 (kandidaat-)notarissen (vorig jaar twintig). Ook Zuidbroek Notarissen stoot flink door, van plek 26 naar de (gedeelde) vijftiende plaats. De enige nieuwkomer dit jaar is Schut van de Ven, te vinden op een gedeelde plaats 22.

## Man-vrouwverhouding

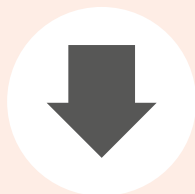
In tegenstelling tot de advocatuur bestaat het notariaat voor de meerderheid uit vrouwen, wat vooral komt door de vele kandidaat-notarissen die werkzaam zijn bij de top 30-kantoren; van hen is 70% vrouw. Van de ruim 153 notarissen verbonden aan deze kantoren is 43 vrouw, oftewel 28%. Dat is een iets lager percentage dan de 29,3% van een jaar eerder. Opvallend is dat bij zowel Stibbe als Hermans & Schuttevaer het notariaat voor 83,3% uit vrouwen bestaat.



**Dirkzwager, Westport Notarissen, Zuidbroek Notarissen**



**Allen & Overry, Hoekstra & Partners, TRIP**



## 748

Het totale aantal arbeidsplaatsen voor notarissen, toegevoegd notarissen en kandidaat-notarissen in de top 30 (vorig jaar 763).



## 75

Loyens & Loeff blijft het Zuidas-kantoor met het grootste notariaat. Er zijn nu 75 (kandidaat-)notarissen werkzaam.

## Top 30 Nederlandse notariskantoren 2022

POSITIE	TOTAAL	Aantal notarissen per kantoor		Verdeling notarissen in 2022		
		2022	2021	2022	2021	Verdeling
1 (1)	Loyens & Loeff	75	72	7	2	66
2 (2)	Houthoff	48	53	6	1	41
3 (3)	NautaDutilh	37	38	6	1	30
4 (5) ↑	De Brauw Blackstone Westbroek	32	34	5	0	27
5 (6) ↑	Hermans & Schuttevaer	30	29	8	1	21
(4) ↓	Het Notarieel	30	34	9	6	15
7 (7)	Van Doorne	29	28	5	4	20
8 (8)	VBC	29	26	4	2	23
9 (10) ↑	Actus notarissen	26	22	8	3	15
10 (10)	Hekkelman	25	22	7	1	17
11 (17) ↑	Westport Notarissen	24	20	8	3	13
(13) ↑	Dirkzwager	24	21	7	2	15
(8) ↓	Hoekstra & Partners	24	26	6	3	15
14 (13) ↓	Baker Mckenzie	21	21	2	1	18
15 (19) ↑	Van Putten Van Apeldoorn	20	18	6	4	10
(26) ↑	Zuidbroek notarissen	20	16	7	0	13
(13) ↓	Daamen De Kort van Tuijl Notarissen	20	21	8	2	10
(10) ↓	Allen & Overy	20	22	4	0	16
19 (19)	Olenz Notarissen	19	18	4	2	13
(19)	VDB Advocaten Notarissen	19	18	3	3	13
(17) ↓	Hartman LMH	19	20	3	1	15
22 (-) ↑	Schut van de Ven	18	13	2	2	14
(24) ↑	Stibbe	18	17	2	0	16
(19) ↓	HVG Law	18	18	2	4	12
(13) ↓	TRIP	18	21	4	0	14
26 (26)	AKD	17	16	5	1	11
(26)	Abma Schreurs	17	16	5	0	12
(26)	DLA Pipe	17	16	3	1	13
(24) ↓	CMS	17	17	4	1	12
(19) ↓	Buren	17	18	3	0	14

■ Aantal notarissen in 2022 ■ Aantal toegevoegde notarissen in 2022 ■ Aantal kandidaat notarissen in 2022



# 30

De grootste 'pure' notariskantoren in de lijst zijn Het Notarieel en Hermans & Schuttevaer; zij tellen beide 30 (kandidaat-)notarissen.



# 68,8%

Het percentage vrouwelijke kandidaat-notarissen werkzaam bij de dertig grootste notariaten.

# Cumulatief 2022

Loyens & Loeff mag dan ruim twee keer zoveel (kandidaat-) notarissen tellen als De Brauw Blackstone Westbroek, maar laatstgenoemde zet daar wel zoveel meer advocaten tegenover (bijna honderd) dat de eerste plaats in de cumulatieve top 30 gehandhaafd blijft (350 advocaten en 32 notarissen in



**Enkele kantoren wisselen stuivertje in de cumulatieve top 30**

totaal). Loyens & Loeff staat met 326 fee-earners (fiscalisten niet meegerekend) op de tweede plaats.

In de top tien wisselen twee kantoren van positie: Van Doorne stijgt een plaatsje en gaat van acht naar zeven met 201 advocaten en notarissen. Dit gaat

ten koste van AKD, nu op de achtste plek met in totaal 197 fee-earners. Verderop wisselen ook CMS en HVG Law stuivertje. In de onderste regionen van de cumulatieve lijst stijgen onder meer Ploum, Hekkelman, Taylor Wessing en Damsté iets, terwijl Linklaters, TRIP en Simmons & Simmons iets wegzakken.

## Top 30 Advocaten en notarissen cumulatief 2022

POSITIE	TOTAAL	2022		2021		Verdeling advocaten en notarissen in 2022	
2022	2021	Kantoor	2022	2021	2022	2021	2022
1	(1)	De Brauw Blackstone Westbroek	382	363	350	32	350
2	(2)	Loyens & Loeff	326	330	251	75	251
3	(3)	Houthoff	291	308	243	48	243
4	(4)	NautaDutilh	286	295	249	37	249
5	(5)	Stibbe	232	237	214	18	214
6	(6)	Allen & Overy	217	223	197	20	197
7	(8) ↑	Van Doorne	201	193	172	29	172
8	(7) ↓	AKD	197	201	180	17	180
9	(9)	Pels Rijcken	172	172	162	10	162
10	(10)	Clifford Chance	149	145	138	11	138
11	(11)	DLA Piper	145	140	128	17	128
12	(12)	Dirkzwager	140	135	116	24	116
13	(14) ↓	CMS	131	130	114	17	114
14	(13) ↓	HVG Law	125	134	107	18	107
15	(15)	Nysingh	112	105	104	8	104
16	(16)	Baker McKenzie	98	102	77	21	77
17	(18) ↑	Van Benthem & Keulen	92	94	84	8	84
18	(18)	Dentons	91	94	78	13	78
19	(17) ↓	Lexence	90	95	79	11	79
20	(20)	BarentsKrans	87	80	77	10	77
21	(21)	Freshfields Bruckhaus Deringer	85	77	77	8	77
22	(23) ↑	Ploum	79	70	70	9	70
23	(25) ↑	Hekkelman	73	66	48	25	48
24	(28) ↑	Taylor Wessing	71	60	61	10	61
25	(26) ↑	Linklaters	68	63	59	9	59
26	(22) ↓	TRIP	67	72	49	18	49
27	(30) ↑	Damsté	66	54	55	11	55
	(27)	Bird & Bird	66	62	64	2	64
29	(24) ↓	Simmons & Simmons	63	69	57	6	57
30	(30)	KienhuisHoving	56	54	42	14	42

■ Aantal advocaten in 2022 ■ Aantal (kandidaat) notarissen in 2022

# Een krappe juridische arbeidsmarkt?

Vanwege de vele geluiden over een krappe juridische arbeidsmarkt, bevatte de Stand-enquête dit keer een aanvullende vraag: hoe moeilijk – of makkelijk – komen advocaten- en notariskantoren momenteel aan goede nieuwe mensen?

Deze vraag was uitgesplitst naar advocaten- en notariskantoren, en naar juridisch en ondersteunend personeel. Hoewel bijna een kwart van de kantoren ervoor koos de vraag niet in te vullen, rijst wel het beeld dat het aantrekken van goed juridisch talent én ondersteunend personeel momenteel alles behalve vanzelf gaat. Daarbij hebben notariaten het nog wat moeilijker



**Het vinden van goed juridisch en ondersteunend personeel gaat alles behalve vanzelf**

dan advocatenpraktijken, zo blijkt uit de percentages.

Het aantal kantoren dat aangeeft dat nieuwe medewerkers 'prima te vinden' zijn, is overduidelijk in de minderheid (nog geen 20% van de kantoren). Het aantal advocatenkantoren dat 'ze komen vanzelf bij ons' durfde aan te kruisen, komt zelfs uit op precies twee; Van Benthem & Keulen en Ploum.

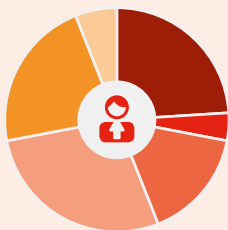
Van de advocatenkantoren geeft 28% aan dat juridisch personeel momenteel 'moeilijk' of zelfs 'haast niet' te vinden is. Bij de notariskantoren is dit percentage nog hoger: 40%, oftewel twee op de vijf kantoren. Voor wat betreft

ondersteunend personeel is de problematiek iets minder groot: 22% van de advocatenkantoren zegt dat dit moeilijk is, tegenover een derde van de notariskantoren.

Enkele kantoren gaven een korte toelichting op deze vraag. Over het algemeen hebben zij weinig moeite om advocaat-stagiairs of (jonge) kandidaat-notarissen aan zich te binden. Het probleem zit hem vooral in nieuwe mid-level en senior krachten. In een uitgebreider artikel verderop in dit magazine geven meerdere gecombineerde kantoren aan dat het soms maanden kan duren voordat deze vacatures zijn opgevuld.

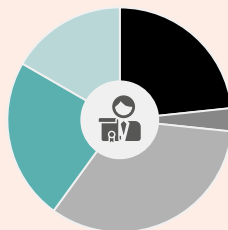
## Kunt u aan juridisch personeel komen?

Advocatenkantoren



Geen antwoord	24%
Ze komen vanzelf bij ons	4%
Prima te vinden	16%
Gaat wel	28%
Moeilijk te vinden	22%
Haast niet te vinden	6%

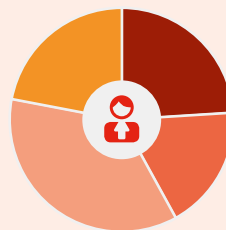
Notariskantoren



Geen antwoord	23%
Ze komen vanzelf bij ons	0%
Prima te vinden	3%
Gaat wel	33%
Moeilijk te vinden	23%
Haast niet te vinden	17%

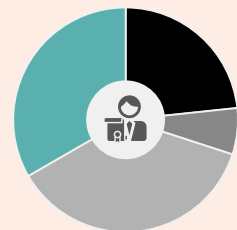
## Kunt u aan (niet-juridisch) kantoorpersoneel komen?

Advocatenkantoren



Geen antwoord	24%
Ze komen vanzelf bij ons	0%
Prima te vinden	18%
Gaat wel	36%
Moeilijk te vinden	22%
Haast niet te vinden	0%

Notariskantoren



Geen antwoord	23%
Ze komen vanzelf bij ons	0%
Prima te vinden	7%
Gaat wel	37%
Moeilijk te vinden	33%
Haast niet te vinden	0%



# DE TIJD VOORUIT

## JOUW INNOVATIEPARTNER

We zijn voorlopers, altijd op zoek naar wat beter kan. Dat zit in onze genen. Want we weten als geen ander dat de toekomst vandaag begint. Daarom werken we voortdurend aan innovaties die het verschil maken in het werkproces van professionals die ook na morgen relevant willen zijn.

Dat doen we samen met onze klanten. Want alleen dan sluiten onze oplossingen echt aan op hun werkproces. **Nu en in de toekomst.**

ONTDEK HET ZELF OP [SDU.NL/DETIJDVOORUIT](https://www.sdu.nl/detijdvooruit)

Sdu



**Gerard Tanja is partner bij Venturis Consulting Groep en adviseert advocatenkantoren over o.a. strategie en marktpositionering.**

# Het belang van Amsterdam neemt toe

“De groeipercentages sinds 2017 laten een interessante ontwikkeling zien. Zet de top 50 van de grootste advocatenkantoren en hun groeicijfers af tegen de stagnerende groei van de totale balie – nu ruim 18.000 advocaten –, en je ziet duidelijk dat het belang van Amsterdam verder is toegenomen. De gehele balie blijft nagenoeg stabiel, bepaalde regio's krimpen zelfs, maar de zakelijke advocatuur in Amsterdam groeit, vooral de Nederlandse vestigingen van internationale kantoren.

Dat hangt uiteraard samen met de toenemende internationalisatie van de grootzakelijke advocatuur in Amsterdam. Bijna alle Nederlandse vestigingen van internationale kantoren zijn flink gegroeid, op enkele uitzonderingen als Jones Day en Simmons & Simmons na. Ga maar na: Eversheds Sutherland, Taylor Wessing, Dentons, DLA Piper, Freshfields, Linklaters, Greenberg Traurig en Osborne Clarke

zijn allemaal uitgebreid. Ze zijn ook bijna allemaal te vinden in de top 25 van de snelste groeiers in de laatste vijf jaar. Inmiddels bestaat de top 50 voor een derde uit internationale kantoren.

Buitenlandse kantoren pakken kortom steeds meer marktaandeel. Dat lijkt me deels een gevolg te zijn van de Brexit; die

heeft Britse kantoren doen besluiten om hier een vestiging te openen – zoals ook Pinsent Masons afgelopen jaar – of om Nederland tot een belangrijk onderdeel te maken van de internationale groei-strategie. Nederland heeft zich immers ontwikkeld tot een buitengewoon belangrijke jurisdictie in Europa – na Duitsland, Frankrijk en Italië – onder meer op het gebied van private equity-transacties, corporate advies, vastgoed, litigation en massaclaims.

Wat ook meetelt: de Nederlandse cliënten van dit type kantoren doen steeds vaker internationaal zaken. Dan is het voor hen wel zo gemakkelijk om naar een advocatenkantoor te gaan dat hen ook in andere landen kan bijstaan.

## Nationale praktijken

Een andere relevante ontwikkeling is dat een aantal van oorsprong regionale advocatenkantoren erin is geslaagd om nationale praktijken op te bouwen. Hierdoor zijn deze kantoren flink gegroeid, zoals Dirkzwager, Nysingh, Damste, Holla en Hekkelman. De partners bij deze organisaties zijn bezig stappen te zetten, en dat betaalt zich uit. Ze maken een ontwikkeling door naar nationale mid-market kantoren en er is een professionaliseringslag gemaakt. In het upper mid-market segment zie je nichekantoren als Stek, Wijn & Stael en Florent een mooie ontwikkeling doormaken, maar ook meer full-servicekantoren in dit segment als Barents-Krans en Ploum groeien. Kantoren die dit (nog) niet is gelukt, blijven stabiel, of krimpen, zoals onder meer Banning, Boels Zanders en KienhuisHoving.

Voor de komende jaren verwacht ik dat deze trends doorzetten. Met de verdere versterking van Amsterdam als epicentrum van de zakelijke advocatuur zullen kantoren in andere regio's eerder consolideren. Tenminste, als het hen niet lukt om een meer nationale praktijk op te bouwen, of voldoende talent aan te trekken. De strijd om talent zal alleen maar verder toenemen. Met nog enkele nieuwe internationale spelers die er zeker bij gaan komen en de Big Four-accountantskantoren die staan te trappelen om de advocatenmarkt op te gaan, zal een aantal kleinere kantoren op zoek moeten gaan naar samenwerking. Of zelfs een overname.”

Met input van Martijn Lesterhuis



‘Buitenlandse kantoren pakken steeds meer marktaandeel’



# DE GOUDEN ZANDLOPERS 2022

8 SEPTEMBER 2022 | AMSTERDAM

Sluitingsdatum inzendingen 15 mei





Snelle groei voor  
middelgrote kantoren

# ‘We staan pal naast onze cliënten’



Naast de meeste Angelsaksische firma's zit ook een aantal nationale, middelgrote advocatenkantoren flink in de lift. Zo groeiden Ploum in Rotterdam, Wijn & Stael in Utrecht en Stek in Amsterdam de afgelopen jaren als kool. Circa vijf jaar geleden zag het er volgens meerdere kenners van de markt somber uit voor de meeste middelgrote advocatenkantoren (30-100 advocaten) in Nederland.

Hun groei was op dat moment veelal minimaal en omzetten stabiliseerden. Of erger: daalden. Een blik in De Stand van de Advocatuur van dit jaar leert dat het tij deels is gekeerd. Het zijn vooral de middelgrote kantoren die gemeten over de afgelopen vijf jaar de meest imposante groeicijfers laten zien.

Door Joris Rietbroek Foto's Roel Dijkstra Fotografie

# Ploum

“Een paar jaar geleden zeiden de deskundigen nog dat middelgrote advocatenkantoren geen toekomst meer hebben,” herinnert ook Rutger Ploum zich nog. En kijk nu eens: de advocatenpraktijk van zijn Rotterdamse kantoor Ploum groeide in vijf jaar van veertig naar zeventig advocaten, een toename van 75%. Ook het notariaat nam in omvang toe, zodat het totale aantal fee-earners bij Ploum op het moment van schrijven uitkomt op 85.

Rutger Ploum ziet het gebeuren dat zijn kantoor in de komende jaren boven de honderd fee-earners uitkomt, ‘al is dat geen doel op zich’. “We werken nu vooral hard aan de next generation; naast iedere oudere partner moet een jongere compagnon komen te staan. Dat is ook goed voor de kantoordynamiek, en belangrijk voor onze toekomst.”

Het succes is een direct gevolg van de hernieuwde strategie die in 2018 is ingezet. “We hebben vanaf dat moment ingezet op groei,

verjonging en vernieuwing,” vertelt hij. “In de jaren erna hebben we vier partners uit eigen kweek benoemd, maar ook partners van elders aangetrokken, gespecialiseerd in arbeidsrecht, financieringen en bouwrecht.” Daarnaast maakte in 2019 het voltallige douaneteam van Kneppelhout & Korthals de overstap naar Ploum.

Verder beschikt het kantoor sinds relatief kort over een merkengemachtigdenpraktijk, die volgens Ploum heel succesvol is. “Die praktijk zorgt bovendien voor belangrijke leads voor onze Intellectuele Eigendom-praktijk en is belangrijk voor onze cliënten kantoorbreed. We hebben kortom onze dienstportefeuille verder uitgebreid, en wel omdat onze klanten hier steeds meer om vroegen. Daar bovenop zijn we gaandeweg voor meer klanten meer complexe zaken gaan doen. Als de zwaarte van het werk toeneemt, heb je simpelweg meer mensen nodig. Dat alles verklaart grotendeels de groei.”

Ook een nadrukkelijke sectorfocus heeft zeker geholpen: “Ons multidisciplinaire team Energie is erg gegroeid en bedient zowel ‘oude’ als duurzame energiebedrijven, bijvoorbeeld bij de bouw van zonne- en windparken. Ook het douanerecht is belangrijk voor ons, evenals transport en logistiek; logisch met de Rotterdamse haven om de hoek.”

**Prettige samenwerking**  
Ploum is ervan overtuigd dat cliënten ook naar zijn kantoor komen vanwege de prettige samenwerking. “Dat is volgens mij echt iets dat ons kenmerkt: onze mensen werken op juridisch topniveau én zijn prettig in de omgang. Wij zeggen altijd: je moet je cliënten willen helpen zoals je je beste vriend zou helpen. Je moet harder voor hen willen lopen, met hen meedenken. Dat is onze Rotterdamse mentaliteit; we staan naast onze cliënten. Dat wordt steeds meer herkend in de markt: men vindt ons pragmatisch en ondernemend, en we denken ook mee over andere vraagstukken dan de strikt juridische. Dat maken wij ook altijd duidelijk in pitches; we winnen ze mede door wie wij zijn.”

En daarmee onderscheidt Ploum zich anno 2022 beslist van de meeste andere middelgrote advocatenkantoren, denkt Ploum. “We krijgen veel terug dat we de kwaliteit bieden van de grootste Zuidas-kantoren, maar tegelijkertijd benaderbaar zijn als een klein kantoor. Ook de lagere tarieven zullen meespelen, en de grote mate van persoonlijke aandacht die een cliënt bij een middelgrootkantoor kan verwachten. En als je dan ook nog eens dezelfde juridische kwaliteit krijgt, waarom zou je dan nog naar een van de grootste kantoren gaan?”



‘We bieden de kwaliteit van de grootste Zuidas-kantoren’



“

‘Je moet je cliënten willen helpen zoals je je beste vriend zou helpen’





“

‘We vonden het hoog tijd om duidelijker te vertellen wie we zijn en wat we doen’

*Patricia Kleijn en  
Else Loes Pasma*

# Wijn & Stael

Het aantal advocaten werkzaam bij Wijn & Stael is met ruim 40% gegroeid sinds 2018, van 36 naar 51 (+41,7%). Ook bij het Utrechtse kantoor heeft een samenspel van factoren hieraan bijgedragen. Om te beginnen werden er in het vorige decennium een M&A- en cassatiepraktijk toegevoegd en uitgebouwd. Maar dat is niet de enige verklaring, vertellen Else Loes Pasma en Patricia Kleijn; sinds 1 januari 2022 beiden managing partner van Wijn & Stael. In gesprek met hen vallen meer dan eens de woorden ‘verbinding’, ‘menselijke maat’ en ‘identiteit’.

Wat die identiteit dan is? Kleijn hoeft daar niet lang over na te denken: “De kern van onze identiteit ligt in de verbinding die onze mensen met onze cliënten weten te maken. Ons bestaansrecht draait niet om hoge omzetten of winstmaximalisatie, maar het bereiken van een goede, creatieve oplossing voor de cliënt. Dit is inmiddels goed bekend in de

markt; cliënten vertellen door dat je daarvoor bij ons moet zijn. Ik denk dat we het daarom zo goed doen.”

Een aantal jaar geleden stapte Wijn & Stael ‘uit de eigen schaduw’ om dit verhaal actiever aan de markt te vertellen. Onder meer met een spraakmakende campagne, die in 2018 een Gouden Zandloper voor beste marketing won. “We hadden altijd een wat bescheiden imago en vonden het hoog tijd om duidelijker vertellen wat we doen en hoe we dat doen,” zegt Pasma. “Dat was een bewuste beleidskeuze, en het heeft er absoluut aan bijgedragen dat nieuwe cliënten ons hebben gevonden.”

En dan is er de focus op complexere opdrachten, evenals het maken van duidelijke keuzes hierin, zegt zij. “Het is een soort sneeuwbal die in beweging is gekomen. Van groei komt groei; het is de komende jaren onze uitdaging om die groei beheersbaar te houden, en duurzaam voor de toekomst. Groei is niet per se onze ambitie, de manier waarop wij talenten aan ons binden wel.”

## Menselijke maat

Bij het wervingsproces om de juiste slimme en creatieve mensen aan te trekken, staat volgens de managing partners de menselijke maat centraal, en ‘niet de uren- of

omzettargets’. “Natuurlijk, ook bij ons is het hard werken, maar wel in een prettige werksfeer en onderlinge verbondenheid, ook nu we snel groeien,” aldus Pasma. “We vinden het belangrijk om het beste uit onze mensen te halen, door iedereen te helpen om zich te blijven ontwikkelen, zowel professioneel als privé, en door kansen te bieden om zélf de regie te nemen. We willen talent aantrekken, maar vooral behouden; zowel de jonge mensen die zo vanuit de collegebanken bij ons komen en zich binnen kantoor ontwikkelen, als de medewerkers van andere kantoren die bij ons zijn gekomen. Het is daarbij de uitdaging om oog te blijven houden voor onze cultuur en identiteit: hoe behouden we die terwijl we groeien en steeds grotere zaken doen?”

Wat volgens Pasma ook veel zegt over de Wijn & Stael-cultuur: “Onze maatschap bestaat uit tien partners. Los van parttime of fulltime werken, geschreven uren of omzet; wij verdienen allemaal hetzelfde winstdeel, dus ook de jongere partners met kinderen die vier dagen per week werken. Er is geen gedoe met winstpunten of financiële prikkels in de organisatie. Ik ben ervan overtuigd dat we in dat opzicht een uniek kantoor zijn. Dat koesteren we en dat willen we zo houden.”



‘Een soort sneeuwbal die in beweging is gekomen’

# Stek

In 2005 begon Stek Advocaten met vijf advocaten, een student-stagiair en een ondersteunende medewerker, gewoon ‘in een kelder aan de Leidsegracht’ in Amsterdam. Zeventien jaar later telt Stek 54 advocaten en werken er in totaal ruim tachtig mensen in het nieuwe kantoor aan het Leidseplein. Een formaat waarbij inmiddels een serieus managementteam nodig is, dat sinds twee jaar wordt gevormd door partners Dierik Cras en Frans Haak.

Sinds 2018 nam het aantal advocaten bij Stek toe van 37 naar 54, een toename van 45,9%. Die snellere groei is iets van de laatste jaren, geeft Haak aan. “Gemiddeld zijn er sinds 2005 drie advocaten per jaar bijgekomen.” Stek koestert zijn locatie in de Amsterdamse binnenstad en gaat prat op ‘een nuchtere, no-nonsense houding, met een internationale blik’, zegt Cras.

De sleutel tot het succes en de groei van de afgelopen jaren? Een

duidelijke focus. “We richten ons strikt op vier praktijken: corporate transacties, financieringen, litigation en mededingingsrecht,” zegt Haak. “Dat doen we al sinds de oprichting en op die gebieden willen we tot de Nederlandse top behoren. Met deze rechtsdisciplines onderscheiden we ons, en is volgens ons onbeperkte groei mogelijk. We doen er heel bewust geen andere gebieden bij, zoals arbeidsrecht, notariaat of fiscaal advies. We werken met veel senioren en partners; we sturen kortom ook niet op leverage. Onze partners werken volop mee aan zaken; daar zijn ze immers advocaat voor geworden.”

Daarbij richt Stek zich nadrukkelijk op enkele specifieke branches, waarvan de energiesector veruit de belangrijkste is voor kantoor. “Onze energiepraktijk doet alles voor deze sector: transacties, financieringen, advies bij reguleringen, en dat is volgens mij vrij uniek,” aldus Cras. “Ook hier zit geen rem op groei, aangezien deze markt volop in ontwikkeling is.”

## Cultuur in stand houden

Stek zet bij voorkeur in op autonome groei, vertelt Haak. “In de huidige arbeidsmarkt nemen we het liefst jonge juristen aan om hen zelf op te leiden en te laten doorgroeien binnen kantoor. Een enkele keer stapt een ervaren advocaat van een groter kantoor

naar ons over; dat is soms nodig om de praktijk te versterken. Maar we hebben nog nooit een heel team overgenomen. Daar geloven we niet in; we hechten zeer aan de Stek-cultuur. Het is bij groei al uitdagend om je eigen cultuur in stand te houden, als je steeds meer verschillende mensen en opvattingen op kantoor krijgt. En op gegeven moment weet je niet meer van iedereen hoe de kinderen of huisdieren heten. Dat is onvermijdelijk als je groter wordt.”

Wat die genoemde Stek-cultuur inhoudt? “We vinden de manier waarop we met elkaar en cliënten omgaan zeer belangrijk: een prettige, menselijke en respectvolle manier. Zakelijk, maar wel vriendelijk; ik denk dat dat goed werkt in de zakelijke wereld,” zegt Cras. “Verder zijn we zoals gezegd nuchter, en saamhorigheid is belangrijk. Er werken ook veel jonge mensen bij ons, dat zorgt voor veel drive en dynamiek. Er is voor hen veel mogelijk; ook advocaat-stagiairs krijgen vrij snel veel verantwoordelijkheid. We zijn ook weer geen typisch ‘work-life balance kantoor’; er wordt soms erg hard gewerkt, maar wel in een goede setting.”

“We trekken verantwoordelijke, betrokken en initiatiefrijke mensen aan,” voegt Haak hieraan toe. “Die gedijen bij ons het beste.”



‘We doen er heel bewust geen andere rechtsgebieden bij’



“

‘Er zit geen  
rem op  
onze groei’

*Dierik Cras en  
Frans Haak*

# Op zoek naar dat **ene talent**

Het is momenteel moeilijk om goede juristen en stafmedewerkers aan te trekken, zegt een kwart van de vijftig grootste advocatenkantoren en zelfs een derde van de dertig grootste notariaten volgens de Stand. Hoe hevig woedt de *war for talent* volgens gecombineerde kantoren nu echt?

Door Joris Rietbroek | Illustraties: Depositphotos



A

Als Advocatie een aantal kantoren belt met de vraag hoe hard de markt knokt om juridisch talent, volgen er vrij eensgezinde antwoorden én nuances. Zo zit de vijver met getalenteerde jonge juristen – advocaat-stagiairs, junior kandidaat-notarissen, notariële medewerkers – propvol. Genoeg juniors vinden is kortom nauwe-

lijks een probleem. Zeker niet voor de gecombineerde advocaten- en notariskantoren in de top 50, die vaak al binnen de collegebanken van de universiteit rekruteren en volop studentstages aanbieden.

Momenteel is vooral het vinden van advocaat-medewerkers, senior advocaten en (kandidaat-) notarissen moeilijk. Hoewel dat probleem volgens de HR-specialisten ook weer niet prangender is dan pakweg enkele jaren geleden, ondanks dat het aantal juridische vacatures sterk is gestegen. “We hebben geen wervingsprobleem als het gaat om starters of advocaat-stagiairs,” bevestigt Désirée Smael, HR-director bij Kennedy Van der Laan. “Het lastige is om goede mensen met zo’n vijf tot zeven jaar ervaring te

vinden, omdat er nu meer vacatures zijn en omdat een deel van hen na een aantal jaar de advocatuur uitstroomt richting het bedrijfsleven.”

Aan de andere kant stromen er goed opgeleide mensen uit bij de allergrootste kantoren. Dat biedt voor een ‘middelgroot’ kantoor als Kennedy Van der Laan weer kansen, zegt Smael. “Sommige van onze specialismen, zoals IT-recht, kunnen heel aantrekkelijk zijn voor iemand die bijvoorbeeld de Zuidas wil verlaten. Vorig jaar hebben we uiteindelijk bijna al onze vacatures zelf kunnen vervullen, zonder hulp van externe bureaus. Daar zijn we best trots op.”

Waarom het toch altijd weer lukt om de juiste mensen met medior



‘De arbeidsmarkt is nu in handen van **het talent**’

(Nicolet Beetsma, NautaDutilh)





ervaring te vinden: Kennedy Van der Laan staat volgens Smael al sinds de oprichting dertig jaar geleden bekend als kantoor waar een goede werk-privébalans belangrijk is. En dat is aantrekkelijk voor mid-level advocaten, die zich in een levensfase bevinden waarin zij zich willen settelen en wellicht een gezin willen stichten.

“We waren zo’n beetje het eerste kantoor dat een goede work-life balance voorop zette; dat gedachtegoed dragen we nog steeds uit,” vertelt Smael. “Nu blijft de werkdruk in de advocatuur natuurlijk hoog, al zijn bij ons urennormen iets lager dan elders. Naar dat soort instrumenten moet je blijven kijken om een aantrekkelijke werkgever te blijven. Maar je blijft natuurlijk afhankelijk van de

eisen van de cliënt; je weet nooit wanneer de telefoon gaat.”

**Het talent kan kiezen**  
Nicolet Beetsma, HR-directeur bij NautaDutilh, ziet dat ‘de arbeidsmarkt in handen is van het talent’. “Zowel startende als mid-level juristen hebben volop keuze en kunnen goed nadenken over waar ze willen werken. In die zin zien we wel dat er een war for talent gaande is, maar in wezen is dit niet nieuw. Het aantrekken en behouden van talent is altijd een uitdaging.”

In de zoektocht naar een geschikte mid-level of senior jurist is bovendien een goede match met het bestaande team belangrijk, zegt Beetsma. “Dan zoeken we vaak een specifiek profiel en kan het

## ‘Vorig jaar hebben we uiteindelijk bijna al onze vacatures zelf kunnen vervullen’

(Désiree Smael – Kennedy Van der Laan)

langer duren voordat een vacature is vervuld. Soms moeten we zelf flexibel zijn; dan zoek je iemand met zeven jaar ervaring, maar vind je een heel goede jurist met vijf jaar ervaring.”

Intussen is zeker voor startende juristen de beloning niet de belangrijkste factor, bezweert Beetsma. “Bovendien is het gemid-



telt, voelen ze de ‘pittige concurrentiestrijd op de arbeidsmarkt’ uiteraard ook. Maar die is er al sinds jaar en dag, zegt ook HR-manager Anne-Marie Brueren. “Jong afgestudeerden vinden gaat heel goed. De grootste uitdaging zit in de kleinere mid-level markt. Vierde-, vijfde- en zesdejaars advocaten zijn gewild, maar moeilijker bereikbaar, en zij-instromers zijn moeilijker los te weken bij hun bestaande werkgever. Dat vergt soms een lange adem.”

Het invullen van vacatures op mid-level niveau kan zelfs maanden duren. Dat vergt wat Brueren betreft dan ook een continue inspanningsverplichting voor kantoor. Dus onderhoudt Nysingh veel contact met studieverenigingen, zijn er meer plekken voor studentstagiairs en is er voor advocaat-stagiairs meer ruimte om door te groeien. “Structureel investeren in de jonge doelgroepen blijft hard nodig,” onderstreept Brueren.

Zij onderschrijft hoe de jonge generatie juristen zoekt naar werk met maatschappelijke betekenis. “Dat is heel belangrijk voor ze, naast hun persoonlijke ontwikkeling en een goede werk-privébalans. Ja, dat vinden ze tegenwoordig belangrijker dan geld. Salaris is niet de *holy grail*.”

Het is daarom belangrijker dan ooit om als kantoor een duidelijke identiteit te tonen, stelt Brueren. De nieuwe arbeidsmarktcampagne van Nysingh anticipeert niet voor niets nadrukkelijk op de

delde salaris bij al onze *peers* wel vergelijkbaar. Maatschappelijke betrokkenheid en zingeving tellen voor jonge juristen pas echt. Ze willen graag weten aan welk soort zaken ze kunnen werken, of ze bijvoorbeeld kunnen bijdragen aan zoiets als de klimaatzaak van Uganda, waar ons kantoor bij

betrokken was. Verder bieden we een uitgebreid opleidingstraject aan, met veel aandacht voor persoonlijke ontwikkeling. Ik denk dat al die elementen ervoor zorgen dat mensen voor NautaDutilh kiezen.”

Over populariteit heeft het kantoor volgens haar dan ook niet te klagen. “We hebben in 2021 150% meer junior associates aangenomen dan in het jaar ervoor, vanwege de grote hoeveelheid werk. Studentstages hebben we in de coronaperiode bewust door laten gaan. Hiervoor hebben we de afgelopen twee jaar aanzienlijk meer aanmeldingen gekregen. Ook daaruit blijkt dat talent nog steeds graag bij ons wil komen werken.”

**Identiteit tonen**  
Bij Nysingh, dat sinds dit jaar meer dan honderd advocaten



‘We krijgen vaak terug dat **advocaat-stagiairs** hierom heel gericht voor ons kiezen’

(Anne-Marie Brueren, Nysingh)



## ‘Het is niet meer vanzelfsprekend dat een jonge advocaat een rechte lijn bewandelt richting het partnerschap’

(Rose Wiewel, Simmons & Simmons)

maatschappelijke prioriteiten van jonge juristen. ‘Werk aan jezelf en de wereld om je heen,’ zo luidt de slogan. Brueren: “Nysingh bedient veel zorg- en onderwijsinstellingen, overheden en verzekeringsorganisaties; sectoren met veel maatschappelijke inbreng. Dat vergroot beslist onze aantrekkingskracht. We krijgen vaak terug dat advocaat-stagiairs hierom gericht voor ons kiezen. Evenals ervaren juristen trouwens.”

### Andere ambities

Simmons & Simmons gaf in de Stand-enquête zelfs aan dat vooral mid-level advocaten momenteel ‘haast niet te vinden zijn’. Hiernaar gevraagd, valt dit volgens COO Rose Wiewel toch mee: “We zijn een internationaal kantoor met een Nederlands karakter, dat trekt zeker wel mensen aan. Om talent al in een vroeg stadium te spotten, bieden we steeds meer studentstages aan. Verder recruiten we nadrukkelijk met de bedoeling om talent te behouden.”

Dat neemt niet weg dat er hindernissen zijn. “Het is niet meer vanzelfsprekend dat een jonge advocaat een rechte lijn bewandelt richting het partnerschap,” zegt Wiewel. “De ambities van de jonge generatie zijn veranderd. Mensen blijven steeds minder bij één werkgever. Ze willen snel meer vrijheden en verantwoordelijkheden, en ze willen meer doen om een betere jurist te worden. Zo hoor ik steeds vaker van onze jonge juristen dat ze de business van onze cliënten beter willen

begrijpen, of ze willen meer bijdragen aan de maatschappij. Om talent aan te trekken moet je je als kantoor hardop afvragen wat je zelf doet op dat terrein.”

En om talent te behouden, is er qua loopbaanontwikkeling meer maatwerk vereist, aldus Wiewel. “Mogelijkheden tot *secondments* bij bedrijven of een tijdje in het buitenland werken bijvoorbeeld, maar ook verschillende manieren van gesprekken voeren, beloningsregelingen, alles. We willen hier steeds flexibeler in worden.”

### Notariaat voelt nog altijd vorse crisis

Intussen zijn notariële juristen en kandidaat-notarissen nog lastiger te vinden dan advocaten. Een op de drie bevraagde notariaten stelt dat zij moeilijk aan mensen kunnen komen, zowel juridisch als ondersteunend. Een enkel notariskantoor licht dit toe, zoals Zuidbroek Notarissen in Amsterdam. ‘Als nichekantoor gespecialiseerd in ondernemingsrecht merken wij dat de arbeidsmarkt binnen deze tak erg krap is. Vooral voor functies van kandidaat-notarissen met ervaring en notariële secretaresses.’

Volgens Rose Wiewel is de krapte op de notariële arbeidsmarkt een nog immer voelbaar gevolg van de vorige grote economische crisis, toen in 2008 de vastgoedmarkt instortte. Ook Nederlandse notariskantoren slonken toen noodgedwongen en namen massaal afscheid van mensen. “In de jaren erna kozen weinig mensen

voor de richting notarieel recht. Daar heeft de markt nog steeds last van.”

Toch is het altijd al moeilijk geweest om genoeg goede notariële juristen te vinden, zegt Nicolet Beetsma. “Dat blijft een bijzonder specialisme. Sommige kantoren positioneren dit als een speciale doelgroep. Dat doen wij bewust niet, omdat notarissen en kandidaat-notarissen bij ons onderdeel zijn van geïntegreerde teams, en zodoende intensief samenwerken met advocaten. Dat draagt eraan bij dat wij minder moeite hebben om de notariële posities in te vullen.”

Anne-Marie Brueren beaamt dat de notariële markt ‘al jaren lastig is’. “Gemeten naar absolute aantallen is de vijver immers vrij klein. We hebben toevallig net weer een kandidaat-notaris aangenomen, maar het kost zeker meer moeite en inspanning. Ook dit vergt daarom doorlopende inspanningen en investeringen van kantoor. Zelfs als je geen vacatures hebt.”



## Advocaat-stagiairs opleiden nieuwe stijl

# Leren in tijden van lockdowns

Iedere opleiding ging de afgelopen twee jaar onder invloed van corona-lockdowns online. Hoe organiseerden advocatenkantoren dat voor hun advocaat-stagiairs?

Door Erik Jan Bolsius | Foto's: Phenster

‘Werk thuis als het kan’ is in de advocatuur beter te doen dan menig advocaat vooraf dacht. Bijna al het overleg kan online, en vaak gaat dat ook nog efficiënter. Maar bij het opleiden van de jongste lichting advocaat-stagiairs is de ‘hybride’ vorm het hoogst haalbare. Alles om te zorgen dat de jongste lichting advocaten ook de cultuur van het kantoor leert kennen en elkaar ontmoet. Het is belangrijk dat zij hun begeleiders zien en niet te

‘We hebben steeds gezocht naar hoe we wél met elkaar konden zijn’

vergeten ook proceservaring opdoen. Voor die onderdelen van de opleiding zocht men elkaar vaak toch nog op. Managing partner Marnix Leijten van De Brauw Blackstone Westbroek – met 135 advocaat-stagiairs in dienst veruit de grootste opleider onder de Zuidas-kantoren – weet uit eigen ervaring hoe belangrijk het is om het voor te doen. “De kunst afkijken, zien hoe een senior het doet, is belangrijk. Ik heb nu een andere rol, maar





in het verleden leidde ik ook stagiairs op. Dan zorg je dat ze dichtbij zijn om te zien wat ze ervan vinden, je vraagt hun mening en om hun kijk op een zaak te geven en laat veel zien.”

In het opleidingsprogramma De Brauwerij ruimt het kantoor daar veel ruimte voor in, licht Chief HR Officer Ellen van Beemen toe. Ook online: “We zijn natuurlijk veel meer digitaal gaan doen en hebben geleerd dat dat efficiënt en snel is, maar we hebben ook steeds gezocht naar hoe we wél met elkaar konden zijn. Deels door in Zoom-calls tijd in te ruimen voor gesprekken over hoe het met iemand gaat, hoe ze met de omstandigheden omgaan. Dus we hebben ook mentor-calls ingepland met well being als onderwerp. Iedereen heeft sowieso een vaste mentor, die medeverantwoordelijk is voor het persoonlijk welzijn van de stagiaire.”

#### Authenticiteit en lef

Leijten licht toe dat telkens een aantal ervaren collega's een half jaar wordt vrijgemaakt voor de begeleiding van de Brauwerij. “De begeleiders zoeken en houden constant contact met de jongeren. Daarin zijn ook andere vormen van

contact ontstaan dan voorheen. Ja, er is veel gewandeld.” Leijten benadrukt hoe belangrijk de aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling is: “Advocatuur is niet alleen een technisch-juridisch vak. Al voor corona keken we naar de breedte, dat is alleen maar intensiever geworden. We besteden veel aandacht aan persoonlijk leiderschap, aan authenticiteit, lef, en integriteit als belangrijke waarden voor onze advocaten.”

Nee, ze zijn geen advocaten ‘kwijtgeraakt’ door het gebrek aan persoonlijk contact, vertelt Brauwerij-manager Van Beemen, en de opleidingen hebben ook geen

vertraging opgelopen, maar business as usual was het niet. “Alle stagiairs zitten normaalgesproken bij elkaar op dezelfde verdieping, samen met hun begeleiders. Online is er bijna net zoveel contact. Als ze elkaar een paar uur achtereen niet zien, is het veel.”

#### Leren procederen

Dat ook Clifford Chance veel energie steekt in het begeleiden van nieuwe collega's, blijkt uit het verhaal van manager proceservaring Nathalie Gloudemans. “Elke advocaat-stagiair heeft een mentor, een supervising partner, een buddy en een patroon.”

Zelf is ze ervoor verantwoordelijk dat stagiaires leren procederen. Een uitdaging bij een kantoor met een grote transactien-adviespraktijk: “Elke advocaat-stagiair moet tien processtukken schrijven en vijf keer in rechte optreden. Zeker voor onze jonge advocaten in de finance en M&A-praktijk, waarin je niet procedeert, werken we van oudsher samen met andere kantoren die veel overzichtelijke procedures binnenkrijgen. Op die manier kunnen de stagiairs met een ervaren advocaat naar de zitting en stukken

‘Elke advocaat-stagiair moet tien processtukken schrijven en vijf keer in rechte optreden’

voorbereiden. Ook toen in coronatijd de gerechten dicht gingen, zittingen werden verplaatst en meer onderdelen van de procedure online of op papier plaatsvonden, deden de kantoren waar we mee samenwerken echt hun best om de stagiair dan toch mee te nemen naar een zitting.” Gloudemans vertelt dat de voorbereiding voor een zitting, of het nu online of live is, niet zo veel verschilt. “Ook nu moet je bedenken: voor wie spreek je, wie is de

‘Van alle **kantoor-  
genoten** hebben  
de jongeren het  
het **zwaarst**  
gehad’



## Zo online begeleider, zo online stagiaire

**Advocaat Tom Nijenhuis was een van de begeleiders van advocaat-stagiaire Josefien Vreeken bij De Brauw. Hoe leerde de begeleider zijn stagiaire de kneepjes van het vak?**

Haar eerste dag op kantoor, in februari 2021, was kort voor Josefien Vreeken. Ze mocht met een klein groepje nieuwe collega's nog net haar laptop ophalen en verder ging alles online. Ze was het gewend: “Ik ben afgestudeerd in corona-tijd, je weet niet beter. Van kantoor kregen we van alles om het aangenamer te maken. We kregen borrelpakketten, een wijncursus, deden een escape-room via Zoom en een pubquiz. We zaten met

veertien mensen in dezelfde Brauwrij-groep, met hen belden we veel. En ook de begeleiders zagen we vaak. Er was elke dag wel een training of een meeting via Zoom.”

Begeleider Tom Nijenhuis vond ook de online opleiding prima werken. “Bij De Brauw word je aangemoedigd jezelf te zijn. Als je thuis werkt, krijg je letterlijk een kijkje in elkaars keuken. Met de begeleiders hebben we wel meer tijd ingepland voor de online feedback-gesprekken. Dat is echt nodig, want face-to-face voel je sneller aan hoe iets overkomt. Daar moet je online echt beter op letten.” Nijenhuis vertelt dat de begeleiding niet zozeer bestaat uit ‘het voordoen’. “In de eerste maanden hebben advo-

caat-stagiairs hun eigen zaken, en pikken ze ook veel van elkaar op. Wij doen het niet voor, maar we geven wel feedback waar mogelijk. We staan ze met raad en daad bij.”

Vreeken heeft dat zeker zo ervaren: “Je hebt veertien online kamergenoten, met wie je via de Teams-chat snel kunt sparren, dat gaat eigenlijk heel soepel. Ook richting de begeleiders is het online werken juist heel laagdrempelig. Je deelt snel je stukken via de online omgeving en krijgt snel feedback.” Ze heeft het idee dat ze haar collega's erg goed heeft leren kennen. “Ook als het even tegenzat, wisten we elkaar te vinden, je bent met vrienden aan het werk.”



gedaagde, wat is je kernboodschap. Maar je moet wel extra aandacht besteden aan je presentatie via de camera; hoe is het licht, kijk je de camera in, staan andere applicaties uit zodat je ongestoord je verhaal kunt vertellen? Ook adviseerde ik staand te pleiten: dat oogt dynamischer.” Middenin coronatijd werd ook de nieuwe beroepsopleiding gelanceerd, met minder tentamens en meer moot courts. “Clifford Chance betreft patroons meer bij de beroepsopleiding door hen als rechter te laten optreden bij interne pleitoefeningen, ter voorbereiding op de moot court die het eerste jaar afsluit,” zegt Gloudemans. “Twee stagiairs presenteren in vijf minuten hun verhaal voor de ‘meervoudige kamer’ die bestaat uit hun patroons en een van onze ervaren litigators. Dat helpt niet alleen de stagiairs in hun voorbereiding, maar ze leren ook senior advocaten op een andere manier kennen en kloppen zo nog makkelijker bij hen aan.”

## ‘De heimwee naar de lekkere kantoorlunch verbond ons’

### Cultuur

Nee, een kantoor wordt niet inwisselbaar met elke andere Zuidas-firma, als werk en opleiding grotendeels online worden beleefd, vertelt Marnix Leijten van De Brauw: “Wij besteden vanaf dag een aandacht aan de maatschappelijke betrokkenheid van het kantoor, bijvoorbeeld via onze samenwerking met debatcentrum De Balie. Daar kunnen ook de stagiairs in meedoen; zo leren ze het belang van naar elkaar luisteren en gesprekken voeren met mensen met andere meningen. Het

hoort bij een goede jurist, dat je je kunt verplaatsen in het standpunt van een ander. Advocaten zijn de smeeroil tussen gepolariseerde standpunten.” Bij Clifford Chance hield men *town halls*, die normaal in het kantooratrium plaatsvonden, nu online. Nathalie Gloudemans: “Ook echt leuk waren de video’s van de catering-collega’s. Die brachten regelmatig een lekkere lunch bij iemand thuis, interviewden diegene en filmde dat. Zo leerden we bijvoorbeeld ook onze nieuwe collega’s kennen. De heimwee naar de lekkere kantoorlunch verbond ons bovendien.” Hoewel hybride opleiden dus best goed gaat, valt de energie die dat kost niet te onderschatten. Marnix Leijten: “Van alle kantoorgenoten hebben de jongeren het het zwaarst gehad. Je begint net, dat stel je je zo anders voor! Verschillende jonge collega’s waren nog nooit op kantoor geweest tot de laatste lockdown werd opgeheven.”

## Heiwandelingen

**Ook op de kleinere kantoren liepen de opleidingen van stagiairs online door. Remko Roosjen van het Amsterdamse MAAK Advocaten (tien advocaten) vertelt hoe ze dat deden.**

“MAAK had al voor corona ingezet op een digitale werkomgeving, met extra beeldschermen en verstelbare bureaus. Zeker starters, die toch al uitdagingen op de woningmarkt hebben, moeten goede werkvoor-zieningen hebben. Daarom hebben we de optie opengehouden om veilig op kantoor te kunnen werken als daar behoefte aan was. Mijn stagiair combineerde thuiswerken en aanwezigheid op kantoor, net als zijn andere

huisgenoten die net gestart waren met hun eerste baan. Hij vond op die manier de balans om ongehinderd te kunnen werken, sociaal niet geïsoleerd te raken en contactmomenten te houden. Deze combinatie werkte bij hem en zorgde dat hij zijn tentamens van de beroepsopleiding succesvol afrondde.”

“Gedurende twee jaar hadden we iedere dag een meeting via Teams met het hele team, inclusief onze ondersteuning. Met de starters hebben we daarnaast heiwandelingen gemaakt. Juist omdat ze een kamergenoot moesten missen en de korte lijn dus iets langer werd, hebben we alle middelen benut om elkaar te blijven zien. Een wandeling

geeft de rust en ruimte om behoeftes te peilen en te zien hoe het echt met iemand gaat, zowel werkgerelateerd als persoonlijk. MAAK is een gespecialiseerd advocatenkantoor voor de maakindustrie en daarom komen we vaak bij cliënten over de vloer. Dat lukt minder goed als alles op slot zit. Naast klantcontact werd ook de beroepsopleiding volledig gedigitaliseerd. Ook dat is een wezenlijk verschil met een eerste bezoek aan Woudschoten en met collega’s van andere kantoren fysiek een opleidingsdag hebben. Nu iedereen weer meer naar kantoor kan, zetten we nog nadrukkelijker in op klantcontact en persoonlijke contacten met ons team.”

## Hermans & Schuttevaer groeit als onafhankelijk notariskantoor

# ‘Je wint pas echt als iedereen wint’

Wat maakt werken bij het snelgroeïende notariskantoor Hermans & Schuttevaer zo boeiend? Dat kunnen partner Isabelle Balvert en ‘jonkies’ Simone Evers en Natalie Marugg uitstekend vertellen. “In ons vak kun je nooit de deur sluiten voor een vraag van een cliënt.”

Door Erik Jan Bolsius | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie

Simone Evers en Natalie Marugg, allebei van de jonge garde (kandidaat-) notarissen bij het ambitieuze Hermans & Schuttevaer, hebben het druk. Dus als ze met hun verhaal ook andere kandidaat-notarissen kunnen interesseren voor hun kantoor, dan is dat mooi meegenomen. Het gesprek vindt plaats in de vestiging in Amsterdam-Zuid, in een nieuw ingericht kantoor aan de voet van het bekende Okura Hotel. Met twee keer vallen sta je op de Albert Cuypmarkt, en een paar honderd meter verderop zijn de torens van de Zuidas goed zichtbaar. Daar werkte kandidaat-notaris ondernemingsrecht Natalie Marugg (29) tot juli 2020 bij Van Doorne.

Ja, een notaris stelt akten op, vertelt Marugg, maar een akte is het laatste onderdeel van een lang proces, waarin ze vanaf het begin meedraait. “Ik werk mee aan transacties, herstructurerings, uitgiften van aandelen, investeringsrondes door private equity-partijen en assisteer bij het opstellen van aandeelhoudersovereenkomsten. Als advocaten dat soort statutaire afspraken zelf maken, zonder er direct een notaris bij te betrekken, spreken ze nog wel eens iets af wat statutair niet kan. In het ergste geval moet je

dan terug naar de onderhandelstafel, dat leidt tot meer werk en vertraging.” Marugg zet de toon door te stellen dat de notaris een belangrijke rol heeft in het ondernemingsrechtelijk verkeer. Hoe meer die rol naar voren wordt geschoven in het proces, hoe beter het is voor het resultaat, weet ze uit ervaring. “De akte is het eindproduct van een adviestraject, maar een notaris kan al aan het begin van een onderhandeling als adviseur optreden.”

Collega Simone Evers (31) werkt sinds 2014 bij Hermans & Schuttevaer en is gespecialiseerd in het vastgoed, zowel voor bedrijven als voor particulieren. Al krijgt ze niet vaak de verkoop van een enkele woning op haar bureau, maar eerder hele nieuwbouwprojecten. Met de enorme bouwambities in ons land kan ze dus voorlopig wel vooruit, en ook zij wordt het liefst vroeg ingeschakeld. “Bouwprojecten worden steeds ingewikkelder, zeker in steden. Een parkeerga-

rage onder een park, een bruggebouw over een weg, maar ook overhangende balkons, of bouwen over andermans grond heen, daar zitten allemaal juridische consequenties aan die je maar beter snel in beeld kunt hebben. Als de notaris mee gaat bij de vergunningaanvraag voor bijvoorbeeld die ondergrondse parkeergarage, dan kun je gelijk de erfdienstbaarheden of het recht van opstal regelen voor het paviljoen dat erboven gebouwd wordt.”

### Muurschildering

Waarom kozen zij voor dit werk? Evers vertelt dat de vakken haar het meest aanstonden tijdens de studie. Ze valt collega Marugg enthousiast bij, als die haar aanvult: “Het mooie aan ons werk is dat we altijd partijen dicht bij elkaar moeten brengen. Je moet als notaris ook de belangen van de andere partij in de gaten houden, ook al treed je op voor je eigen cliënt.” Evers beschrijft hoe dat

---

‘Het mooie aan ons werk is dat we altijd partijen **dichter bij** elkaar moeten brengen’ ➔





*Natalie Marugg  
en Simone Evers*



gaat als ze voor een projectontwikkelaar werkt: “Je moet altijd rekening houden met wie er komen wonen. Een belegger in een appartementencomplex wil misschien zoveel mogelijk zeggenschap in de op te richten Vereniging van Eigenaren, maar ik moet er dan toch op letten dat hij daar de andere kopers straks niet mee benadeelt.” Voor Marugg werkt dat ook zo in transacties: “Je adviseert jouw cliënt, maar wilt er ook samen uitkomen, dus je hoeft niet op alle punten te winnen. Je wint pas echt als iedereen wint, als alle partijen gelukkig zijn met de uitkomst.”

Voor Evers is haar werk erg tastbaar; ze rijdt vrijwel dagelijks langs een nieuwbouwproject waar ze zelf aan mee heeft gewerkt. Een kleine kans op beroepsdeformatie is er ook wel, vertelt ze vrolijk: “Als ik een nieuwe muurschildering op

een gebouw zie, ben ik wel benieuwd of ze juridisch hier iets voor hebben vastgelegd, bijvoorbeeld door middel van een erfdiensbaarheid of kettingbeding.” Ook Marugg ziet het resultaat van haar werk terug in het dagelijks leven, bijvoorbeeld als een nieuw bedrijf ontstaat na een overname. Ook bij overnames kan een notaris veel betekenen in de eerste fase, vertelt Marugg: “Uiteindelijk leg je

de afspraken goed vast in statuten. De notaris brengt partijen bij elkaar. Koper en verkoper spreken vaak makkelijker met mij, omdat ik een onafhankelijke rol heb. Als ik iets zie wat niet goed is, kan ik feedback geven en zorgen dat het in duidelijke taal wordt vastgelegd, met zo weinig mogelijk ruimte voor interpretatie.”

#### Onafhankelijkheid

Onafhankelijk is een woord dat beide kandidaat-notarissen vaker noemen. Niet alleen als ze vertellen over hun rol als adviseur, maar ook bij het beschrijven van het kantoor waar zij werken. Met die onafhankelijkheid bedoelen ze in dat geval dat Hermans & Schuttevaer niet ‘vastzit’ aan advocaten. Marugg weet uit ervaring bij haar vorige kantoor hoe dat is. Geen kwaad woord over

‘We zijn **nummer twee** op de lijst van **onafhankelijke notariskantoren**’

haar oud-collega's, maar: "Hier staat de notaris centraal, dus krijg je niet aan het eind van de dag een deadline opgelegd door een advocaat die in een deal al heeft toegezegd dat men de volgende ochtend de conceptakte krijgt." Niet dat ze ooit een deadline mist, voegt ze eraan toe. "We zijn dienstverleners, dus in ons vak kun je nooit de deur sluiten voor een vraag van een cliënt."

Evers heeft het kantoor flink zien groeien in de jaren waarin ze bij Hermans & Schuttevaer werkt. Zo werd de veilingpraktijk overgenomen van CMS (zie ook het kader met Isabelle Balvert) en kwam het notariaat van Wintertaling over. Toch is groei om de groei geen doel op zich, weet ze. "We zijn nummer twee op de lijst van onafhankelijke notariskantoren. Nieuwe mensen moeten wel in het team passen. Dat is naast de commerciële afweging toch vaak een kwestie van gevoel."

Ze denkt dat het kantoor aantrekkelijk is voor nieuwe collega's vanwege de sfeer, de soort zaken die men doet en de kans om je te ontwikkelen. Marugg: "Ik leer nog steeds veel, de ervaren partners staan open voor vragen, ze zijn er voor je." Evers vertelt dat ze als groot kantoor ook kunnen investeren in innovatie en geeft 'BIM Legal' als voorbeeld, een systeem voor bouw-informatiemanagement waarin je online goed kunt toelichten wat huizenkopers nou echt kopen. "Het scheelt nogal of je leest over een recht van overpad voor het paadje achter de tuin, of dat je het ook ziet. Of wat de gevolgen van de uitbouw zijn voor de burens. Met de toenemende hoeveelheid nieuwbouwvakten kan dit echt helpen, want dan kun je een deel van het werk online doen, tot en met het digitaal ondertekenen van de akte. Dat scheelt veel tijd." 



## Groei in veilingen en onroerend goed

**Notaris Isabelle Balvert stapte eind 2021 met zes collega's over van CMS op de Zuidas – nog geen kilometer verderop – naar de Amsterdamse vestiging van Hermans & Schuttevaer. Ze bracht haar veilingpraktijk in en werkt aan de expansie van het kantoor.**

Met de hamer een huizenveiling afslaan in een rokerig zaaltje, zo begon notaris Isabelle Balvert (1974) haar carrière. Maar die gewoonte is al sinds 2009 aan het verdwijnen. Het meeste onroerend goed wordt online geveild. In de crisis was dat booming, maar nu? "Ik verwacht wel weer een toename van onroerend goed-veilingen. De downside van dit werk is dat het gaat om mensen die in de problemen zijn gekomen, maar voor banken is een veiling een laatste redmiddel."

De notaris onderzoekt of de vordering terecht is, checkt de hypotheek, schrijft de debiteur een laatste keer aan om te melden dat de bank wil veilen en organiseert een eerlijke veiling. "Het is een niche in het notariaat, en ook best spannend, want partijen zijn het er niet altijd mee eens," zegt Balvert. "Al zie je in de huidige bizarre huizenmarkt dat we soms eindigen met een surplus na de veiling. Dat zag je voorheen zelden."

CMS, waar Balvert veertien jaar werkte, wilde zich focussen op haar internationale transactiepraktijk, dus ging ze met haar sectie op zoek naar nieuw onderdak. "Ik ben in goed overleg op zoek gegaan naar een nieuw kantoor, en het klikte meteen met Jean-Paul Bolhaar (managing partner, red.). Hermans & Schuttevaer wil een van de grotere partijen op de woningmarkt worden. Er is enorm veel nieuwbouw nodig, en we werken veel voor projectontwikkelaars. In samenwerking met hen kunnen we als groot kantoor innovaties doen voor de hele sector."

Bij de ontwikkeling van het kantoor is de grootste uitdaging volgens Balvert het vinden van nieuwe medewerkers. "Dit werk is zo leuk, je werkt met zoveel partijen samen! Gemeente, projectontwikkelaars, financiers, eindgebruikers. Daarin zijn wij een baken, dat is allesbehalve stoffig werk. Maar dat moeten we nog beter laten zien aan jonge professionals."

Daar wordt aan gewerkt, via masterclasses en samenwerking met universiteiten, waarbij het kantoor ook mikt op studenten met een technische opleiding. Dat is voor de legal tech-oplossingen die worden ontwikkeld, vertelt Balvert. "Dit is voor jongeren een werkomgeving met veel uitdagingen en er is zeker ook ruimte voor eigen stokpaardjes. We zijn echt innovatief bezig."

# ZO, DAT GAAT SNEL!



## DIE IS KLANT BIJ RECHTSORDE

Dé snelste zoekmachine voor de beste juridische en fiscale professionals van Nederland. Ben je op zoek naar relevante informatie, geordend en overzichtelijk gepresenteerd? Sneller vinden wat je nodig hebt, zodat je verder kunt met je werk?

Rechtsorde is een supersnelle zoekmachine, die je in een oogwenk brengt naar de documenten die je nodig hebt als advocaat, jurist of fiscalist.

Nieuwsgierig?

**VRAAG NU EEN GRATIS DEMO AAN VIA [RECHTSORDE.NL/DEMO](https://rechtsorde.nl/demo)**





**Jeroen  
Zweers  
is Legal  
Innovation  
consultant  
bij NOUN.  
Hij was  
eerder als  
innovator  
verbonden  
aan Dirk-  
zwager en  
Kennedy  
Van der  
Laan.**

## Inspirerende innovators na Richard Susskind

Mensen vragen mij geregeld welke inspiratiebronnen ik heb als het gaat om juridische innovatie. De aanname is vaak dat Richard Susskind wel hoog op mijn lijstje zal staan. Dit klopt, maar er zijn inmiddels anderen opgestaan die mij veel meer inspireren.

Susskind bracht in 2013 het boek *Tomorrow's Lawyers: An Introduction To Your Future* uit. Hiermee was hij de eerste professor in de rechten die aangaf dat de sector moest veranderen. Susskind beschreef dat er nieuwe functies zullen ontstaan binnen advocatenkantoren, zoals legal engineers en projectmanagers. Het boek heb ik destijds veelvuldig uitgedeeld aan bestuursleden van advocatenkantoren en het heeft zeker de ogen bij menig partner geopend.

Maar inmiddels zijn we alweer bijna tien jaar verder en zijn er verschillende nuances aan te brengen en toe te voegen aan zijn verhaal. Wat mij betreft kan ik Susskind nu achter mij laten en zijn er personen opgestaan die mij inmiddels veel meer inspireren dan hij. Personen waar ik van geleerd heb en nog altijd van leer. Personen waarvan ik vind dat jullie ze moeten (leren) kennen.

Zo is daar bijvoorbeeld innovator Daniel Martin Katz. Ik hoorde hem voor het eerst spreken in het kader van het *Reinvent Law*-initiatief van de Michigan State University, waar hij op dat moment doceerde. Met dit initiatief bracht hij video's van inspirerende sprekers over innovatie bij elkaar in een verzameling,

en deelde deze om meer draagvlak voor innovatie in de juridische sector te creëren. Als professor in de rechten hield hij de juridische sector zo een spiegel voor en confronteerde de sector met het feit dat zij niet voorbereid was (is?) op de toekomst. En ook al komen deze video's bijna allemaal uit 2014, ze zijn nog steeds zeer relevant.

Katz zit niet stil. Op dit moment is hij professor bij het Illinois Institute of Technology in Chicago. Hij houdt zich vooral bezig met de inzet van artificial intelligence (AI) om voorspellende patronen te herkennen in juridische data. Hij is dan ook medeoprichter van Lexpredict, een software- en consultancybedrijf dat zich bezighoudt met de inzet van AI en dat onder andere open source (gratis) software ontwikkelt voor juridische research. Katz is ook actief voor de Duitse Bucerius Law School, waar hij betrokken is bij de beroemde Bucerius Legal Tech Essentials. Een aanrader voor rechtenstudenten die zich willen oriënteren op de toekomst van de juridische sector.

Maar ook dichterbij huis vind ik inspiratie: zo heb ik veel respect voor bijvoorbeeld Bas Boris Visser. Visser is al meer dan zeven jaar Global Head of Innovation and Business Change bij Clifford Chance. Hij heeft binnen de wereldwijde organisatie van Clifford Chance een wereldwijde innovatiestructuur neergezet. Dat is bewonderenswaardig, omdat het erg lastig is om bij de veelal behoudende, grote advocatenkantoren de sense of urgency te creëren voor aanpassing van de juridische diensten aan de veranderende behoeften van klanten.

Visser heeft het voor elkaar gekregen een infrastructuur neer te zetten van deskundig

'Het is lastig  
om bij kantoren  
sense of  
urgency te  
creëren'

innovatieprojectbeheer en continue verbetering, met behulp van gespecialiseerde middelen, geavanceerde juridische technologie en datawetenschap. Daarnaast staat er een toegewijd onderzoeks- en ontwikkelingsteam dat digitale oplossingen ontwerpt en bouwt voor klanten. Hiermee is Visser de drijvende kracht achter een duurzaam concurrentievoordeel van Clifford Chance.

### De juridische mogelijkheden van Web3

Inspirerend is ook professor Houman Shabab van de New York Law School. Houman was een van de oprichters van Clause, een van de eerste bedrijven die zich bezighield met smart contracten gebaseerd op blockchain. Nu dit bedrijf verkocht is aan Docu-

sign, houdt Houman zich bezig met alle juridische mogelijkheden die de komst van Web3 met zich meebrengt.


Web3 is de opvolger van het internet zoals we dat nu kennen. Met Web3 krijgen we een internet waar iedereen de baas is van zijn eigen content, zoals foto's en blogposts. In Web3 kan

iedereen aan het internet toevoegen. Waar in het huidige internet de data in handen zijn van de grote spelers als Google, Facebook en Amazon, zijn in Web3 de data decentraal opgeslagen en met elkaar verbonden. Een voorbeeld: als je op dit moment een foto uploadt naar Instagram, dan draag je de rechten over deze foto over aan Instagram. Je krijgt hier een like voor terug. Op Web3 blijf jij eigenaar van deze foto. Als hij door derden gebruikt wordt, kun je automatisch royalties uitgekeerd krijgen.

Een aantal (nieuwe) advocatenkantoren is zich inmiddels al aan het specialiseren in Web3, zoals het Amerikaanse kantoor [www.web3lawyers.io](http://www.web3lawyers.io). Dit kantoor helpt haar klanten met juridische vraagstukken die samenhangen met blockchains, NFTs, cryptovaluta en de metaverse. In Nederland hebben we onder andere Lawfox en Charlotte's Law, die zich richten op juridische uitdagingen rond NFT's (non-fungible tokens).

Met een NFT kan eigenaarschap worden gekoppeld aan digitale objecten. Het is een niet-inwisselbaar, onvervangbaar digitaal eigendoms-certificaat voor bijvoorbeeld een foto, tekening of ander digitaal document. Dit certificaat wordt digitaal gecreëerd en gekoppeld aan een digitaal object, dat weer gekoppeld wordt aan een digitale cryptoportemonnee. Houman speelt in op deze ontwikkeling van Web3 met onder andere de start-up ICME.io. Dit is een toegankelijk platform waar je zonder programmeerervaring je eigen legal Web3-applicatie kunt ontwikkelen.

Graag noem ik nog mijn laatste, persoonlijke inspiratiebron en goede vriend Holger Zscheyge. Holger is de president van de European Legal Tech Association. Als Duitser werkt en woont hij al sinds de jaren negentig deels in Rusland. Hij was hier onder andere de managing director van Wolters Kluwer en Beck, tot het moment dat deze uitgeverij uit Rusland vertrokken. Nu heeft hij zijn eigen juridische uitgeverij.

En hoewel hij en zijn bedrijf zich in Rusland bevinden, durft hij zich uit te spreken tegen de oorlog tussen Rusland en Oekraïne en de rol die de Russische overheid hierin speelt. Ik bewonder zijn woorden en zijn moed. 

'Web3 is de opvolger van het internet zoals we dat nu kennen'

I KNOW.  
DO YOU?

# OpMaat Financial Law huB

## Dé kapstok voor het financiële recht:

**Grip:**

Nederlandse én Europese wet- en regelgeving (EUR-Lex) op één plek

**Volledigheid:**

Toegang tot (beleids-)documenten van toezichthouders

**Tijdsbesparing:**

Check voortaan één bron in plaats van tientallen

**Up-to-date:**

Als eerste op de hoogte van wijzigingen dankzij nieuwsvoorzieningen

**Overzicht:**

Een onderwerpsgerichte indeling op basis van financiële dienstverlening

**Kwaliteit:**

Professionals uit het vakgebied waarborgen de kwaliteit

Ga voor meer informatie naar [sdu.nl/flh](https://sdu.nl/flh)

Sdu

Nieuw Engels kantoor timmert aan de weg

# Pinsent Masons is goed geland in Amsterdam

Het Engelse Pinsent Masons heeft voet gezet aan Nederlandse grond. De vestiging Amsterdam groeit snel. Hoe vergaat het de advocaten die hier aan de slag zijn gegaan?

Door Erik Jan Bolsius | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie





Een maandagochtend in een strak gerenoveerd kantoorpand aan de Amstel. Zes advocaten komen via een groot scherm de vergaderzaal binnen waar vijf collega's samen aan een grote tafel zitten. State-of-the-art-techniek, goed geluid: het hybride vergadermodel is er om nooit meer weg te gaan. De Amsterdamse vestiging van het Britse Pinsent Masons zet met een groep ervaren advocaten en een stel jongere collega's hun schouders onder een tech- en life sciences-praktijk. Om mee te beginnen. Want al snel wil het kantoor full service-diensten leveren. In het maandagochtendoverleg gaat het over wer kzaken, maar ook is te horen dat het kantoor eigenlijk een start-up is. Zo moet er een werkvisum geregeld worden voor een Engelse collega die naar

## 'Je moet ook **snel advies** kunnen geven, iemand gewoon even **helpen**'

Nederland komt, 'een heleboel papierwerk na de Brexit'. Verder wordt er een in-house dag voor studenten voorbereid – 'Wat voor originele goodies zullen we regelen?' – en hebben de collega's het over potentiële nieuwe cliënten. Juist in de sectoren tech en life sciences zijn dat vaak scale-ups en start-ups, die meestal geen budget hebben gereserveerd voor het inhuren van advocaten.

Geen punt, zegt partner en head of office Amsterdam Wouter Seinen (49) tegen zijn collega's: "We moeten juist samenwerken met bedrijven die in hun sector aan de voorkant van de ontwikkelingen staan. Daarom heb ik pas nog gesproken met een 3D-marktplaats voor NFT's, om te snappen wat ze doen. Interessant voor

ons, ook als ze niet de nieuwe Google zijn."

Dat je dan niet gelijk een rekening stuurt, spreekt voor zich, daar is de verzamelde vergadering het wel over eens. Seinen: "Je moet ook snel advies kunnen geven, iemand gewoon even helpen. Soms is een telefoongesprek van twintig minuten goed genoeg voor een cliënt en spaar je zo de tijd en kosten uit van een diepgaande schriftelijke analyse."

Als ervaren advocaat kun je dat ook wel doen, vertelt Seinen nog, dan durf je ook wat meer uit de losse pols te adviseren. "In eerste instantie leer je als advocaat je rug te dekken, dan hoor je dat je cliënt je ergste vijand is. Nu zeg ik vaak: 'Op basis van wat ik nu hoor, kan ik je dit wel adviseren.' Ze willen geen grote epistels die eindigen met de mededeling dat alles afhangt van de omstandigheden van het geval."

De vergadering eindigt met een advies aan de PA's, want die hebben de neiging te hard te werken. Seinen vraagt of ze daarvoor willen waken en licht dat toe: "Als ze het te druk krijgen, moeten de advocaten niet te beroerd zijn om het werk zelf te doen."

### Internationale diensten

Na het ochtendoverleg vertellen Seinen en Alexander Spoor (42) over het ontstaan van het kantoor. Ze werkten allebei bij Baker McKenzie en hadden wel eens een headhunter aan de lijn gehad, maar dit gesprek was anders, vertelt Seinen: "Pinsent Masons zit diep in de life sciences- en techsector en heeft het kantoor ook ingericht op die sectoren. Ze willen echt investeren in een *meaningfull presence* in Nederland. Alle vestigingen zijn onderdeel van een internationaal kantoor, en ze zijn hier niet gekomen om alleen maar Londens werk neer te zetten. Voorlopig gaat de kost voor de baat uit, want we blijven nieuwe mensen aannemen. We willen cliënten aan ons binden die echt iets aan ons hebben, en aan de kantoorgenoten wereldwijd, aan onze internationale diensten."

Spoor, die tegelijkertijd met Seinen startte: "Pinsent Masons volgt haar klanten, dus het kantoor hoeft niet overal te zitten, maar kijkt waar klanten investeren. In ons eerste jaar hebben we een kantoor met 25 advocaten en medewerkers opgezet. We hadden direct al experts kunnen zoeken in banking, finance, infrastructuur en energie, maar dan laat je je leiden door de waan van de dag. We hebben eerst gekozen voor tech en life sciences, en gaan nu andere services opzetten."

Seinen: "We hebben nu vooral corporate M&A mensen nodig, want je moet met een overname en herstructurering kunnen helpen. Juist in die wereld zitten veel 'mannelijkes' - want die transacties



zijn heilig –, maar wij zoeken echt mensen die goed willen en kunnen samenwerken.”

### Eigen netwerken

De nieuwe collega's komen veelal uit de eigen netwerken van de advocaten. Ze komen voor de leuke locatie, aan de Amstel, en voor het avontuur, het idee dat je je steentje kunt bijdragen aan het opzetten van een eigen kantoor. Seinen: “Het is heel ondernemend werken, de waardering en voldoening zijn daardoor ook groter. We spreken veel mensen die meer autonomie willen en die weg willen uit de structuur van een groot kantoor. Ja, dan is het wel aan ons om dat sprankelende overeind te houden.”

Seinen vergelijkt zijn functie met die van een franchisenemer van een restaurant: “Ik kan leunen op merk, logo en kennismanagement, net als bij een restaurantketen. Maar vervolgens moet je wel de leuke mensen hebben en een goede kok, want alleen met de menukaart red je het niet.”

Spoor voorziet dat de strijd om talent alleen maar heviger wordt. Het kantoor is zo ingericht dat niemand een vaste eigen

werkplek heeft. “Het kostte me een week om daaraan te wennen, maar nu vind ik het heerlijk om door elkaar te zitten en te zien hoe we oplossingen kunnen bedenken, hoe we samenwerken. Ook als we uitbreiden wil ik zo lang mogelijk één vloer houden, in plaats van meerdere verdiepingen.”

Seinen vertelt dat dat ook iets zegt over de open cultuur: “Daar hoort de ambitie bij om echt eerlijk te zijn. Ik wil het vaker

---

‘Pinsent Masons hoeft niet overal te zitten, maar kijkt waar klanten **investeren**’



Wouter Seinen



horen als het niet goed is, dat iedereen het normaal vindt om zich dan uit te spreken. En dan zonder dat het een aanval is op jou persoonlijk. Dat proberen we echt te cultiveren.”

### Life sciences

De Amsterdamse advocaten van Pinsent Masons hadden een vliegende start, omdat een aantal kantoorcliënten uit het Verenigd Koninkrijk ook in Nederland werkt. Seinen: “Een grote farmaceut, een cosmeticamerk, een levensmiddelenbedrijf en andere grote multinationals waar we op groepsniveau zitten, kunnen ons nu ook inschakelen omdat we daar op een lijstje staan.”

---

## ‘Iedereen moet het normaal vinden om zich uit te spreken als iets niet goed is’

En bij het aantrekken van nieuwe collega's komt er wellicht ook werk mee. Zo werd met trots het aantrekken van life sciences-partner Judith Krens (47) aangekondigd, die recent met een paar collega's overstapte van Taylor Wessing. Krens, die samen met Machteld Hiemstra (50) aanschuift tijdens het gesprek, vertelt waarom ze deze stap heeft gezet. “Ten eerste voor de industrie-focus. Life sciences staat hier bovenaan, maar minstens zo belangrijk vind ik de sfeer, er wordt echt samengewerkt. Dit is geen kantoor van ego's en mannen op de apenrots.”

Seinen vult aan dat Pinsent Masons ook niet als doel heeft om bij de meest winstgevende kantoren van de wereld te horen. “Het doel is niet zoveel mogelijk geld verdienen, maar met betrokken en slim advies bedrijven beter laten werken



voor mensen. Dat zal elk bedrijf natuurlijk zeggen, en we hebben echt niet de wijsheid in pacht, maar we werken graag voor bedrijven die ook transformeren, die willen veranderen. Klanten vragen daar ook naar, hoe zorgen we dat we voorbereid zijn?”

Patentadvocaat András Kupecz (42) was eerder die ochtend al online aanwezig, en is nu ook weer ingebeld. “Ons doel is niet om geen winst te maken, maar de visie is dat we dit doen voor een langere periode,” zo vult hij Seinen aan. “De winst volgt wel als je blijft investeren in goede mensen voor de langere termijn.” Krens weet dat meer kantoren zeggen dat ze een industrie focus hebben, maar, stelt ze: “Pinsent Masons is daar ver in, het kantoor is niet ingedeeld op juridische achtergrond, maar op sectoren. Ik profileer me al jaren vooral op het gebied van life sciences en dat gebeurt hier ook al vanaf junior niveau.” Kupecz: “Voor mij is het belangrijk dat hier ook mensen uit de sector zitten. We hebben in Judith Krens en Stephanie de Beer scheikundigen, ik heb moleculaire biologie gestu-

---

## ‘We werken graag voor bedrijven die ook transformeren, die willen veranderen’

deerd, Machteld komt van AkzoNobel. Je moet de sector *zijn*, dat is hier echt zo.” Krens vertelt wat ze doet, als octrooiadvocaat. “Ik ken de octrooiportefeuille, weet wat ze in de pipeline hebben en hoe ze zich goed kunnen positioneren. Is het nuttig om je octrooi te handhaven, welke landen zijn aantrekkelijk om te procederen? Het hangt steeds van de klant af: hoe groot is hun marktaandeel, waar willen ze groeien, waar staan hun fabrieken, hoe is hun distributiekanaal? Dat leidt uiteindelijk tot een keuze om te procederen over de geldigheid van octrooien.”

Ze verwijst naar de fundamentele discussies die gevoerd worden over octrooien: “Een octrooi is een incentive om te investeren, risico’s te nemen en dingen te ontwikkelen, dat is noodzakelijk. Natuurlijk bespreek je de impact van een actie, ook op de publieke opinie.” Hiemstra is vooral gespecialiseerd in aansprakelijkheidsrecht. “Ik voer procedures over de toelating van geneesmiddelen, (on)toelaatbare handelspraktijken of productaansprakelijkheid. Ik vind procederen echt leuk, ik vind het mooi om een professioneel gevecht aan te gaan, een standpunt te verdedigen.” Kupecz: “Wat ik leuk vind aan dit werk, en dat is echt uniek aan advocaat zijn in life sciences, is de combinatie. Je moet aandacht hebben voor detail en strategisch zijn. Er zit veel wetenschap in je werk.” Tijdens de gezamenlijke lunch wijst Seinen enthousiast naar het kantoor van de burens, op dezelfde verdieping. “We kunnen het binnenkort van ze overnemen. Dan gaan er wat muren uit, en hebben we ruimte voor nieuwe collega’s.”

## ADVOCATENDOSSIER

# GEDREVEN, EFFICIËNT EN BETROUWBAAR, NET ALS JIJ

Welke advocaat wil nu geen zeeën van tijd besparen op de administratie? Of op weinig uitdagend zoekwerk in registers? Advocatendossier is de nieuwe online totaaloplossing voor de ondersteuning van cliënt- en dossierprocessen, met alle relevante informatie voor de advocaat op één plek. Businessunit manager Niels Radstake en manager customer care en sales Marleen Achterstraat-Hooijer van ontwikkelaar Dirict vertellen meer.



The image features a woman with long brown hair, wearing a dark green button-down shirt, standing in a modern office setting. Behind her is a blue background with various legal and business terms in a light blue font, such as 'jurisprudentie', 'digitalisering', 'bedrijfsprocessen', 'efficiënt', 'online dossier', 'toga', 'ontwikkelen', 'implementeren', 'rechter', 'besturingssysteem', 'dossier', 'out-of-the-box', 'platform', 'pro', 'ondersteunen', 'akte', 'e', 'online d', 'trijfsprocessen', 'e', 'cloud', 'o', 'wikkelen', 'impl', 'geschillene', 'customisation', 'mediation', 'H', 'gebruiksv', 'computerprogramma', 'van State', 'VOF', 'program', 'dering', 'in', 'demo', 'Vrouw', 'Juli', 'downloaden', 'administratie', 'rechtsbijst', 'rechtsbijstand', 'en', 'v', 'Legal practise management-systeem', 'Gebruiks-vriendelijk & modern', and 'Voor advocaten-kantoren'.

The diagram consists of three interconnected hexagons:

- Top hexagon:** Gedreven, efficiënt en betrouwbaar, net als jij
- Middle hexagon:** Gebruiks-vriendelijk & modern
- Bottom-left hexagon:** Legal practise management-systeem
- Bottom-right hexagon:** Voor advocaten-kantoren

Voor het notariaat ontwikkelde Dirict al Notarisdossier, waar inmiddels ruim honderd notariskantoren gretig gebruik van maken. Met de groeiende bekendheid van Notarisdossier, kreeg het team van Dirict steeds vaker dezelfde vraag van geïnteresseerde advocaten: “Kunnen wij daar ook mee werken?” Niet direct met Notarisdossier zelf dus, maar wel met het gloednieuwe soortgelijke systeem Advocatendossier. “Het notariaat en de advocatuur zijn weliswaar aanpalende beroepen, maar er zijn ook veel verschillen: een soortgelijk systeem voor advocaten vergt een ander DNA,” aldus Niels Radstake. “Daarom hebben we de samenwerking gezocht met vier advocatenkantoren om de applicatie geschikt te maken voor de advocatuur, dit met behulp van de nieuwste webtechnologie.”

### Mijlpaal

Inmiddels is Advocatendossier klaar voor gebruik; een mijlpaal die het werk van advocaten op meerdere fronten veel makkelijker zal maken. Maar wat is het nu precies? Marleen Achterstraat-Hooijer geeft meer uitleg: “Advocatendossier is een legal practice management systeem. Een totaaloplossing waarin software voor CRM, tijdschrijven en facturatie is gecombineerd. Daarnaast bevat het systeem koppelingen met alle relevante basisregisters, zoals het Handelsregister van de KvK, het Kadaster, het insolventieregister en het CCB. Je kunt tegelijkertijd checks op al deze databanken instellen, zodat benodigde gegevens automatisch worden opgevraagd.” Verder is het zeer eenvoudig om binnen Advocatendossier veelgebruikte software als SharePoint, Outlook en Office365 te integreren, zodat agenda en e-mail integraal deel uitmaken van het systeem. “Heel belangrijk,” zegt Radstake hierover. “Het werkt zo dat alle documenten die een advocaat in Advocatendossier heeft gemaakt, direct zichtbaar zijn in SharePoint. Zo worden wijzigingen in een document, of die nu op de laptop of een smartphone worden aangebracht, meteen gesynchroniseerd. Een onmisbare functie voor advocaten, die veel op pad zijn en geregeld doorwerken terwijl ze onderweg zijn. Zo heb je altijd de beschikking over alle relevante stukken, op ieder apparaat.” Niet alleen is deze slimme bundeling van functionaliteiten en koppelingen uniek, een bijkomend voordeel is flexibiliteit.

Advocatendossier is namelijk in te richten volgens de wensen van een advocatenkantoor. Achterstraat-Hooijer: “Je kunt bijvoorbeeld zelf kiezen hoe je de SharePoint-integratie wilt instellen, of hoe de mappenstructuur eruit komt te zien. Ieder kantoor kan zulke instellingen voor zichzelf bepalen.” “Advocatenkantoren kunnen immers enorm van elkaar verschillen,” vult Radstake aan. “Tien advocatenkantoren zullen tien verschillende werkprocessen hebben. Daarom hebben we ervoor gezorgd dat Advocatendossier iedere werkwijze flexibel kan ondersteunen.”

### Kruisbestuivingen

Een volgende stap is om meer kruisbestuivingen te realiseren als het gaat om de afzonderlijke functionaliteiten voor advocaten en notarissen, vertelt Radstake. “Meerdere functionaliteiten die we specifiek op verzoek van advocaten hebben ontwikkeld, blijken ook in trek te zijn bij notarissen. Zo hebben we voor advocaten diverse tariefstructuren ingebouwd in de facturatiemodule, die inmiddels ook beschikbaar zijn in Notarisdossier en meteen veel worden gebruikt. Voor de verdere doorontwikkeling hopen we dat beide beroepsgroepen op een soortgelijke manier van elkaar kunnen profiteren.”

De samenwerking met advocatenkantoren is kortom onontbeerlijk bij het uitwerken van zulke functies, weten Radstake en Achterstraat-Hooijer als geen ander. “Wij bouwen de software immers niet voor onszelf, maar voor onze klanten. Wij kunnen wel voor hen bedenken wat zij nodig hebben, maar liever horen we het van henzelf.”

Advocatenkantoren die zich nu aansluiten bij Advocatendossier, krijgen de kans om bij te dragen aan de verdere verbetering van het systeem. Radstake: “Zij hebben invloed op de ontwikkeling om Advocatendossier nog beter aan te laten sluiten op de dagelijkse advocatenpraktijk. Het voordeel om er vroeg bij te zijn, is dus evident. We nodigen kantoren die samen met ons willen optrekken dan ook van harte uit om kennis te maken.”

### Neem contact op voor een kennismakingsgesprek:

Marleen Achterstaat-Hooijer, 06 3807 0670 of [marleen@dirict.nl](mailto:marleen@dirict.nl)



## Westport Notarissen. Het nieuwe notariskantoor.

Nieuw staat bij ons voor vernieuwing. Het omarmen van digitalisering en innovatie. Wij zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling van het digitale aandelhoudersregister Evidend. Binnen ons kantoor hebben wij een robot die relatief eenvoudige werkprocessen van ons overneemt. Daarbij zijn wij bedenker van BIM Legal. Met deze online tool wordt ketenverkorting verwezenlijkt middels het 3D Kadaster.

Wij zijn betrokken bij onze cliënten, onze collega's en onze omgeving. Hier geven wij invulling aan door ons Westport Fit-programma en onze Westport Foundation.

Spreekt ons kantoor jou aan? Wij zijn altijd op zoek naar nieuw talent. Wij maken graag kennis met je.

Meer informatie over ons kantoor en onze diensten? Scan de QR-code.





# Vreemde eend in de bijt



Steeds meer advocatenkantoren stellen een bestuurder aan die geen advocaat is. Drie kantoordirecteuren vertellen hoe zij als niet-jurist de advocatuur ervaren. “Ik ben vrijwel altijd de vreemde eend in de bijt.”

Door Ronne Theunis | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie

## Johan Verhagen

**Johan Verhagen was jarenlang bankdirecteur, maar maakte in 2017 de overstap naar Boels Zanders Advocaten. Als managing directeur van het Limburgse kantoor verbaast Verhagen zich nog regelmatig over de verschillen met het bankwezen. “De beroemde fax: ik wist niet wat ik hoorde!”**

“Na vijftien jaar als directeur bij lokale banken was het tijd voor een nieuwe stap. Het toezicht in de bankensector was toen al verder opgeschroefd, ten koste van de autonomie van de banken zelf. Bovendien stond de winstgevendheid voortdurend onder druk. Dat maakte het werk steeds minder leuk. Na de zoveelste reorganisatie besloot ik mijn horizon te verbreden. Na een jaar interimmeren diende Boels Zanders zich aan met een aanbod dat ik niet kon weigeren: ze zochten een directeur die kon bijdragen aan hun groeiambities. Samen met twee managing partners vorm ik het dagelijks bestuur over onze vestigingen in Venlo, Maastricht en Eindhoven.

Waar de bankwereld worstelt met de doorgeslagen governance, is het binnen de advocatuur een ander verhaal. De meetlat die hier wordt gebruikt, is niet te vergelijken met die voor banken en accountancy. Met als belangrijkste toezichtsorgaan de Orde van Advocaten - de naam zegt het al -, lijkt het op de slager die zijn eigen vlees keurt. Wel merken we dat toezicht volop in beweging is. Bij een kantoorbezoek of controle van de Orde moeten we steeds meer vragenlijsten invullen en informatie aanleveren.

Ik voorzie dat het toezicht op de advocatuur alleen maar verder zal intensiveren. Daarin zie ik voor mijzelf als bestuurder ook een rol. Binnen Boels Zanders leggen we de lat op dit vlak hoog. Dat zorgt intern soms voor discussie, omdat het in de dagelijkse operatie veel papierwerk oplevert. Advocaten beoefenen het liefst enkel hun vak. Alles wat daarbovenop komt, is ballast. Maar het gesprek daarover ga ik graag aan, want compliance,

risicomanagement en integriteit worden in de toekomst alleen maar belangrijker.

### Digitalisering

Een ander groot verschil met het bankwezen is het niveau van digitalisering. De beroemde fax: ik wist niet wat ik hoorde! In de advocatuur wordt nu geëxperimenteerd met het automatiseren van commodity-werk, maar geldzaken kun je al jaren zelf regelen via je smartphone. De digitalisering van onze eenvoudiger dienstverlening ligt ook op mijn bord. Samen met interne en externe specialisten zijn we daarvoor de lijnen aan het uitzetten. Een interessante puzzel, want het betekent dat we minder uren zullen verkopen. Maar als we onze cliënten op dit gebied niet kunnen bedienen, komen ze uiteindelijk ook niet meer voor het specialistische werk.

Wat me positief verrast heeft, is de langdurige financiële gezondheid van advocatenkantoren, en zeker ook die van Boels Zanders. Als bankier zag ik jaarlijks de cijfers van honderden bedrijven voorbijkomen en die zagen er vaak niet zo uit als bij een gemiddeld advocatenkantoor. Het is echt bijzonder dat deze sector er in slaagt om zo'n lange tijd financieel stabiel te blijven.

### Gouden kooi

Die financiële gezondheid draagt ook bij aan de goede sfeer op kantoor. Anders dan bij de bank waar steeds meer werd gedownsized, is Boels Zanders een omgeving waar de focus ligt op groei en vooruitgang. Bovendien werken er leuke mensen die goed zijn in hun vak. Na zoveel jaar was het best spannend om uit de gouden kooi van de bank te stappen, maar ik heb geen moment spijt gehad.”





‘Het is bijzonder dat deze sector zo’n lange tijd financieel stabiel weet te blijven’

‘Als mijn ideeën  
klakkeloos  
worden  
aangenomen,  
zou het een saaie  
boel worden’



## Eva Verhoef

**Toen Eva Verhoef in 2007 als recruiter begon bij HVG Law, had ze nooit gedacht dat ze er vijftien jaar later nog steeds zou werken. Laat staan dat ze anno 2022 deel zou uitmaken van het bestuur. “Inmiddels denk en schrijf ik vaak zelf ook als een jurist.”**

“De allereerste keer dat ik aanschouf bij een bestuursvergadering, had ik alle stukken van voor naar achter gelezen. Daar gaan ze vast regel voor regel doorheen, dacht ik. Als ik iets had geleerd bij HVG Law, is het dat half werk geen optie is. Als je iets doet, doe je het goed. Inmiddels stap ik meer ontspannen de meeting binnen, maar nog altijd bereid ik me goed voor. Er komen gegarandeerd kritische vragen. Dat vind ik juist leuk: als mijn ideeën klakkeloos worden aangenomen, zou het een saaie boel worden.

Met een Hotelschool-diploma op zak lag de advocatuur niet voor de hand. Mijn interesse werd gewekt door een kennis die bij HVG Law werkte: of ik niet eens wilde komen praten? In 2007 startte ik als recruiter. Vanaf dag één besepte ik: hier wordt gewerkt op het scherpst van de snede. Verbaal zijn juristen sterk, soms bliezen ze me omver met hun vocabulaire. Toch voelde ik me meteen thuis, mede dankzij mijn eerste manager die me geweldig coachte. Ik ontdekte dat advocaten en notarissen weliswaar kritisch zijn, maar ook intelligent en creatief. En een tikkeltje eigenzinnig. Net als ik, eigenlijk.

Vanuit recruitment groeide ik door naar HR en daarna naar marketing. Als senior manager werkte ik intensief samen met het bestuur. In die hoedanigheid sloot ik ook aan bij bestuursvergaderingen en partnerbijeenkomsten. Daar werden mijn projecten dan door één van de bestuurders gepresenteerd. Dat ging prima, maar steeds vaker dacht ik: ik wil daar zelf staan. Toen er in 2019 een bestuurswissel aankwam, besloten we mijn verantwoordelijkheden

in te bedden in het dagelijks bestuur. Dat voelde als een mooie erkenning van mijn rol binnen de organisatie. In mijn portefeuille zitten onder meer marketing, innovatie en een groot deel operations.

### Even wennen

Zowel de partners als ikzelf moesten wennen aan deze nieuwe bestuursvorm. Wat was nu precies mijn rol? Hoe verhiel ik me tot de partners? De meesten kenden mij natuurlijk al jaren, maar een niet-jurist als onderdeel van het bestuur was voor iedereen nieuw. Het kostte even tijd om daar een modus in te vinden. Wat helpt, is dat ik in projecten vaak samenwerk met verschillende partners. Zo toon ik mijn meerwaarde als vakspecialist en krijg ik buy-in van de partnergroep. Vanuit onze eigen expertise gaan we allemaal voor het beste eindresultaat. Met die gedachte ervaar ik lastige gesprekken juist als goede gesprekken. Inmiddels voel ik helemaal senang in mijn positie. Dat mijn rol ook door de organisatie volledig is omarmd, zegt veel over HVG Law, vind ik.

### Open vizier

Dat ik hier vijftien jaar later nog steeds zou werken, had ik in 2007 nooit gedacht. En zeker niet dat ik nu een rol zou vervullen in het dagelijks bestuur. Om een open vizier te houden, volg ik diverse opleidingen en trainingen, ook buiten HVG Law. Ik ben blij dat ik altijd de ruimte heb gekregen om me te blijven ontwikkelen. Na al die jaren tussen de advocaten en notarissen word ik niet meer zo snel verbaal omver geblazen. Sterker nog: inmiddels denk en schrijf ik vaak zelf ook als een jurist.”

## Lisette Rijkers

**Toen Lisette Rijkers als HR-specialist werd gevraagd om een nieuwe bestuurder te vinden voor Florent, besloot ze zelf haar hand op te steken. Sinds 2020 is Rijkers COO bij het Amsterdamse kantoor. “Bestuurservaring had ik niet, maar faciliteren, verbinden: dat kan ik.”**

“Ik ben vrijwel altijd de vreemde eend in de bijt. Niet alleen in het bestuur, maar ook in alle partnerbijeenkomsten ben ik de enige die geen advocaat is. Ik heb wel rechten gestudeerd, maar mijn juridische kennis is allang niet meer up-to-date. Dat hoeft ook niet: advocaten bedienen de klant, wij bedienen de advocaten. Mijn toegevoegde waarde zit in de operationele organisatie van dit kantoor.

Tijdens mijn studie liep ik stage bij een advocatenkantoor. Nuttig, want daarvoor wist ik dat ik géén advocaat wilde worden. Hele dagen zitten lezen of typen, niets voor mij. Bij toeval rolde ik het HR-vak in. Begin 2020 werd ik gebeld door mijn voormalig stagebegeleider, die een nieuw kantoor had opgericht. Of ik mee wilde werken aan het verder professionaliseren van Florent? Uit de blauwdruk die ik voor hen maakte, werd duidelijk dat in het bestuur iemand ontbrak om de staf aan te sturen. Iemand met een verbindende rol tussen de verschillende afdelingen en de advocaten.

We zochten een kandidaat met tien jaar ervaring in de advocatuur, dat leek een belangrijke voorwaarde. Maar tijdens het proces begon er bij mij iets te borrelen. Zou die rol iets voor mij kunnen zijn? Bestuurservaring had ik niet, maar faciliteren, verbinden: dat kan ik. Dit zou een geweldige kans zijn om mezelf te ontwikkelen. Na een zomervakantie vol zelfreflectie besloot ik de stoute schoenen aan te trekken. Op mijn vraag ‘Zien jullie het mij doen?’, werd gelukkig enthousiast gereageerd. Na de gesprekken die volgden, kreeg ik het vertrouwen van de partnergroep, een geweldig gevoel. Eind 2020 trad ik als COO toe tot het dagelijks bestuur.

### Breed denken

‘Laten we het gewoon zó aanpakken’, hoor ik regelmatig. Advocaten zijn conceptueel denkers: ze denken in oplossingen. Een mooie instelling, maar soms wat eindimensionaal. Ik denk breder: wat betekent zo’n oplossing in praktische zin? Welke investeringen zijn nodig, hebben we de kennis of mankracht in huis? Welke impact heeft het op onze medewerkers? En ook: hoe pakken andere kantoren dit aan? Zoals een advocaat kijkt naar jurisprudentie, kijk ik naar benchmarkrapporten.

Ik beheers niet alle materie even goed, maar dan zoek ik het uit of leg het neer bij een van de specialisten in mijn team. En we toetsen altijd bij advocaten of iets gaat landen. Daarin houden zij ons weer scherp. Uiteindelijk presenteer ik dan een plan waarin alle aspecten zijn meegenomen. ‘Wat als we het zó doen?’

### Bevlogenheid

Wat soms schuurt, is de volle agenda van mijn twee medebestuurders. Zij voeren ook nog hun praktijk, dus ik moet soms tijd en aandacht claimen om dingen af te stemmen. Dat geldt trouwens voor de meeste partners. Ik weet inmiddels dat ik kort en bondig moet communiceren, want de cliënt gaat altijd voor. Tegelijkertijd maakt die bevlogenheid het juist leuk om met advocaten te werken. Ik vind mijn werk ook heel boeiend en ik hou echt van Florent. Maar zo trots als advocaten zijn op hun vak, dat heb ik niet eerder gezien. Een beëdiging wordt uitgebreid gevierd en in de meeste kamers prijkt wel een bef aan de muur. Wat dat betreft zijn advocaten een bijzondere club mensen. Maar wel één waarbij ik me helemaal thuis voel.”



‘Advocaten zijn  
conceptueel  
denkers:  
ze denken in  
oplossingen’

# Beginnend advocaat?



## Verzeker u van een goede start!

Ron Borgdorff is de verzekeringspecialist voor advocaten, notarissen en vrijgevestigde juristen. Ron kent de specifieke risico's van deze juridische beroepsgroepen. Vooral bij essentiële verzekeringen, zoals beroeps- en bedrijfsaansprakelijkheid en arbeidsongeschiktheid, is een grondige kennis van de juridische beroepspraktijk belangrijk. Met ruim 25 jaar ervaring staat Ron borg voor een gedegen advies op maat, met een persoonlijke aanpak en korte lijnen.



U wilt een financieel adviseur met verstand van úw zaken?

**Ron Borgdorff, dé verzekeringspecialist voor advocatuur**



**RON BORGdorFF**

**FINANCIEEL ADVISEUR VOOR NOTARIAAT EN ADVOCATUUR**

van Boetzelaerlaan 24H • 3828 NS Hoogland • Tel. 033-20 35 000 • [info@ronborgdorff.nl](mailto:info@ronborgdorff.nl) • [www.ronborgdorff.nl](http://www.ronborgdorff.nl)



VERZEKERINGEN ZOWEL ZAKELIJK ALS PARTICULIER OA: BEROEPS- EN BEDRIJFSAANSPRAKELIJKHEID  
• CYBERRISKS- EN DATALEKKEN • ARBEIDSONGESCHIKTHEID • VERZUIM • INVENTARIS





# Toegankelijk recht voor de consument



**Lean Six Sigma Specialist Laurens Braaksma houdt zich bij Sdu bezig met procesverbetering, data-analyse en datavisualisatie**

**In een tweegesprek wisselen Sdu'ers Laurens Braaksma en Ebbo Haantjes van gedachten over het toegankelijk aanbieden van juridische informatie. En hoe kan de consument deze informatie het beste ontvangen in zijn of haar 'juridische leven'?**

**Laurens:** "Dag Ebbo, leuk elkaar weer te spreken. Onze manier van communiceren wordt steeds gevarieerder, ook in het juridische werkveld. Veel kantoren maken nu podcasts en webinars om hun cliënten te bereiken. Ik vraag me daarbij wel af of cliënten de informatie die ze op deze manier krijgen, ook beter begrijpen. Vandaar mijn stelling: de jurist heeft eigenlijk een juridisch geschoolde cliënt nodig om zijn boodschap te begrijpen."

**Ebbo:** "Ha Laurens! Juristen hebben de neiging om alleen te communiceren in hun eigen taal; die van het zoveel mogelijk benoemen van uitzonderingen. Dit om daarna niet verantwoordelijk te worden gesteld voor hetgeen ze niet gemeld hebben. Daarom zoeken ze in hun communicatie altijd de 'peer' op die dat ook begrijpt. En dat is raar. We hebben circa 18.000 advocaten in Nederland, en 9,4 miljoen werkende mensen die dagelijks –

'Juristen hebben de neiging om enkel te communiceren in hun eigen taal'

vaak onbewust – bezig zijn met iets juridisch. In elke dienst of product zit een juridisch element. Denk hierbij aan privacy, het werken met chemi-

sche stoffen of de voorwaarden tot levering van een product. En toch blijft de jurist, in dit geval de advocaat, de taal van zijn eigen minderheid spreken. Zouden we om juridische boodschappen sneller te begrijpen niet beter over kunnen gaan op symbolen of datavisualisatie? Een plaatje is immers voor iedereen begrijpelijk."

**Laurens:** "Ik denk zeker dat visualisaties kunnen helpen bij het uitleggen van juridische begrippen en situaties. Een plaatje zegt immers meer dan duizend woorden. Ook worden diensten van juristen steeds meer geautomatiseerd, zodat het zwaartepunt van hun toegevoegde waarde steeds meer komt te liggen op de uitleg. Symbolen of visualisaties kunnen daarbij volgens mij zeker helpen. Het is niet voor niets dat legal design, dat de juridische boodschap voor de klant begrijpelijker helpt maken, steeds meer voet aan de grond krijgt. Het is dus niet per se meer nodig om vast te houden aan het bekende Word-document met meerdere pagina's vol tekst. Al vraag ik me wel af of visualisaties voor iedereen geschikt zijn. Niet iedere cliënt zit te wachten op een arbeidsovereenkomst van één pagina met plaatjes en pijlen erop. In dat kader kan ik me voorstellen dat het juridische speelveld iets kan leren van onderwijsinstellingen die de stap hebben gemaakt – of aan het zetten zijn – naar *blended learning*. Dit is kort gezegd het aanbieden van informatie op diverse manieren, digitaal en klassikaal, op vaste momenten of zelf in te plannen. Zou het juridische werkveld ook niet stappen moeten maken om uitleg en communicatie op verschillende manieren aan te bieden, zodat de cliënt zelf kan kiezen welke wijze het beste bevalt?"



**Ebbo**  
**Haantjes is**  
**Director**  
**Legal**  
**Services**  
**bij Sdu**

‘Waarom blijft de  
 juristerij achter  
 als het gaat over  
 preventie?’

**Ebbo:** “Ik zou er een groot voorstander van zijn. Nu levert de jurist vooral tekst; hij of zij bepaalt zelf hoe die teksten worden opgesteld en verpakt, zonder goed na te denken over wat de ontvanger ermee gaat doen. Bij de aanschaf van online producten of diensten is het heel normaal dat je zelf aangeeft hoe je het ontvangt en op welke wijze. De keuze ligt bij de eindgebruiker, niet bij de producent. Zo werkt vraag en aanbod volgens mij, en creëer je pas echt werkelijke waarde, voor de cliënt én de jurist. In het kader van consumenten meer controle geven over hoe zij hun juridisch advies tot zich krijgen, zou de volgende stap zijn om consumenten ook controle te geven over hoe zij juridische problemen kunnen voorkomen. Denk aan een

rechtsbijstandverzekering die je niet alleen inschakelt bij juridisch advies, maar die je ook preventief te hulp staat. Dan help je in mijn ogen de consument pas echt. Mensen met een groot juridisch probleem weten nu en straks wel een advocaat te vinden. Maar er is een grote groep in


Nederland die daar geen geld voor heeft, of pas hulp inschakelt het al te laat is. De gezondheidszorg zet steeds meer in op preventie om erger te voorkomen. Waarom blijft de juristerij hierin achter?”

**Laurens:** “Een belangrijke reden hiervoor is volgens mij dat er van alles kan gebeuren waar je medische hulp bij nodig hebt, zonder dat je het kon voorkomen of zien aankomen. Veel mensen

zullen meerdere keren per jaar naar een huisarts gaan, maar je zit niet meerdere keren per jaar bij een jurist. Als je je netjes aan de wet en regels houdt, dan is dat ook niet nodig. Dat gezegd hebbende, denk ik dat diegene die wel bij een jurist terecht komt vanwege een probleem, dit graag had willen voorkomen. Waarom de juristerij achter blijft? Mogelijk kan de zorg niet anders, omdat er simpelweg niet genoeg bedden zijn als iedereen opeens tegelijk in het ziekenhuis terecht komt. Daarbij hebben we dus blijkbaar 18.000 advocaten die de eventuele vraag nog goed aankunnen en mogelijk juist meer verdienen aan het oplossen van problemen dan het voorkomen ervan. Of zie jij dat anders?”

**Ebbo:** “Ik begrijp je heel goed. Ik denk dan ook dat de oplossing niet meteen ligt in de advocatuur, maar bij het notariaat. De meeste juridische zaken waar een consument in zijn leven mee te maken krijgt, vallen onder de bevoegdheid van de notaris. Hoe vaak hoor je niet dat nabestaanden tegen problemen aanlopen als een overledene geen testament blijkt te hebben? Als er niets geregeld is, levert dit veel juridische rompslomp op. Daarnaast weten wij vaak heel goed hoe wij onze laatste jaren willen beleven en welke zorg wij wel of niet willen. Het levenstestament kan daar een rol in spelen. Mijn idee zou zijn dat een consument ieder decennium het aanbod krijgt om op kosten van de overheid een gesprek te hebben over zijn ‘juridische leven’. Dan is de keuze aan hem of haar om daar ook iets mee te doen. Voor niets gaat de zon op en voor de hierop volgende notarishandelingen dien je uiteraard gewoon te betalen, maar dan is er wel iets geregeld, of er is op zijn minst over nagedacht. Zo komen juridische zorgen nooit plotseling bij een ander te liggen.”





Snelle, complete en  
actuele juridische  
hulpbronnen.

**Sdu OpMaat.**

*Het enige wat je écht nodig hebt.*

Meer weten? Ga naar [sdu.nl/opmaat](https://sdu.nl/opmaat)

**Sdu**

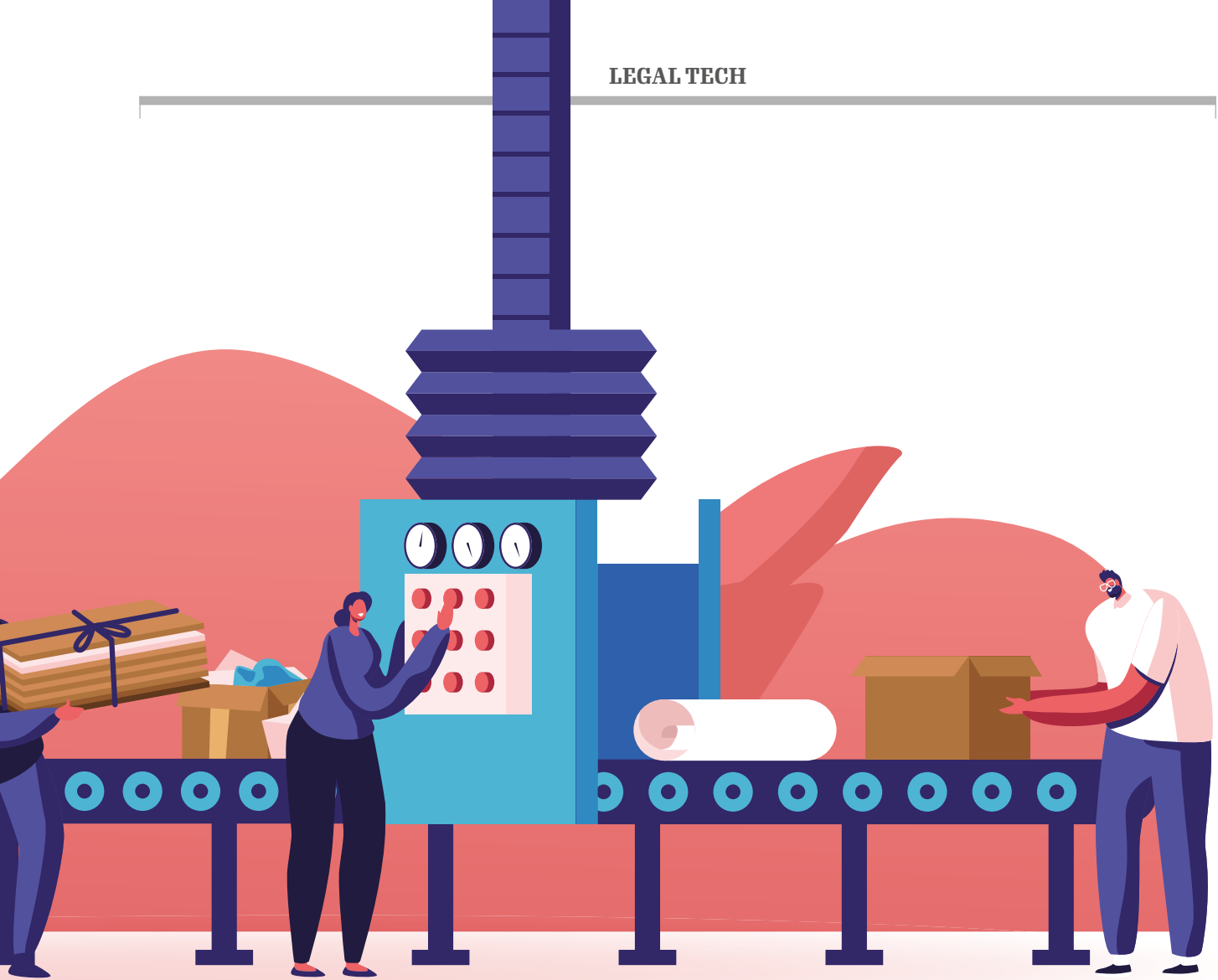


# 7 legal tech-tools voor het opstellen van juridische documenten

## De stand van documentgeneratie

Documentautomatisering: in een handomdraai elektronische akten en contracten opstellen met legal tech-vernuft. Deze vorm van tooling wint snel terrein en Advocatie helpt u door de bomen het bos te zien. Zeven handige tools op een rij.

Door Rik Haverman en Laurens Braaksma



# V

Voor menig advocaat, notaris en jurist is de legal tech-wereld een *mer à boire*. Hoewel het adagium ‘de juridische sector is te conservatief’ inmiddels klinkt als een vastgelopen langspeelplaat en bovendien aan erosie onderhevig lijkt, moet ook de jonge generatie juristen met de handen in het haar kijken naar het enorme aanbod aan tools.

De keuze is reuze, zo ook op het vlak van documentautomatisering. Wat zoveel wil zeggen als een systeem of proces dat helpt bij het maken van e-documents (of gewoon: elektronische documenten). Met behulp van een beslisboom of vragenlijst voegt de software stukjes bestaande tekst en gegevens logisch samen, zodat akten en contracten naar wens ontstaan.

Clënten zijn zich bewust van dit soort tech en gaan inmiddels niet meer akkoord met hoge kosten

voor laagdrempelig juridisch werk. Big law-firma’s zijn daarom overstag gegaan; zij automatiseren hun bulkwerk met *document automation*. En ook bedrijven uit andere sectoren die laagdrempelige juridische dienstverlening willen aanbieden, loeren likkebaardend naar al dat legal tech-moois.

Buzz genoeg dus, en daarom tijd voor een overzicht: hieronder zeven must-have tools voor documentautomatisering.





## 1 Avokaado

Website: Avokaado.io

Allereerst is daar Avokaado. Dit platform biedt aan advocatenkantoren en bedrijven slimme sjablonen, workflowbeheer met digitale ondertekening en elektronische opslag, maar bovenal contractautomatisering. Technisch gezien zet Avokaado daarbij geüploade documenten om in blokken; feitelijk alinea's, waaraan condities en vragen kunnen worden toegevoegd. Vervolgens kan middels antwoorden daarop – denk aan klantgege-

vens, keuzes tussen garanties, wel of geen rechtskeuze, enzovoorts – het gewenste juridische document worden samengesteld. Het platform werkt daarbij volledig op één plek binnen de webomgeving van de gebruiker, teksteditor inclusief. Geen gehannes en geschakel meer dus tussen een browser en bijvoorbeeld een externe tekstverwerker als Word. Desalniettemin zijn de gegenereerde documenten wel te exporteren naar bestandstypen als docx en pdf.

Het platform scoort pluspunten omdat via een eigen webwinkel, al dan niet tegen betaling, reeds geautomatiseerde documenten kunnen worden gedownload voor gebruik. Ook kunnen gebruikers zelf geautomatiseerde documenten uploaden naar deze store.

## 2 Avvoka

Website: Avvoka.com

Avvoka, bijna een naamgenoot van Avokaado, is ook een must-have. Naar eigen zeggen een intuïtieve oplossing voor documentautomatisering die 'de pijn uit het opstellen van documenten haalt'.

Hoe Avvoka dat precies doet? Vooral door middel van no-code. Dat wil zeggen dat Avvoka een eigen web-tekstverwerker biedt, waarbij geen kennis van coderen nodig is om een 'automatische documentbouwer' in te richten. Gebruikers kunnen condities en vragen zonder abracadabra-codes, maar met slechts één klik op de knop toevoegen aan de tekst en alinea's van een basisdocument. Deze passages met toegevoegde functies zijn daarna door kleur-tjes duidelijk te onderscheiden. Bijzonder hierbij is dat de bijgevoegde vragen en condities niet de originele tekst vervangen – zoals bij veel andere tools –, zodat de oorspronkelijke tekst van het document altijd herkenbaar blijft voor de gebruiker.

Net zoals bijna naamgenoot Avokaado, zijn bij Avvoka geen andere programma's zoals Word nodig. Ook deze software wordt online aangeboden en draait volledig in een webomgeving, mét mogelijkheid tot export in de bekende bestandstypen. De tooling is daarnaast niet te missen in het tech-assortiment van de jurist omdat de getweakte tekstblokken centraal opgeslagen en hergebruikt kunnen worden.



**Big law** is overstag en automatiseert bulkwerk met **document automation**

### 3 Berkeley Bridge

Website: Berkeleybridge.nl

Berkeley Bridge mag evenmin ontbreken. Een vertrouwde speler in het veld, die geen no-code-, maar een low-codeplatform biedt, waarmee ook digibeten zonder programmeerkennis slimme applicaties kunnen ontwikkelen op basis van beslisboomtechnologie. Dat wil zeggen: door middel van een vraag- en antwoordspel, zichtbaar in een beslisboom, bouwt de gebruiker zijn eigen tool, workflow of geautomatiseerd proces.

In de juridische sector wordt Berkeley Bridge vooral gebruikt om apps te maken voor documentautomatisering. Omdat het platform al jaren bestaat, biedt Berkeley Bridge daarbij een scala aan mogelijkheden om – mits er tijd en moeite in wordt gestoken – de gebouwde tool naar smaak te finetunen.

In tegenstelling tot Avokaado en Avvoka draait Berkeley Bridge niet in een webomgeving. De zogenoemde Berkeley Publisher, waarin de apps worden gebouwd, werkt offline en met Word-formats, waarna via een server de gebouwde applicaties online beschikbaar worden gesteld. Wel is Berkeley Bridge momenteel een volledige webversie aan het ontwikkelen.

### 4 Bryter

Website: Bryter.com

Bryter is opnieuw een no-code platform waarmee het mogelijk is om applicaties te bouwen voor geautomatiseerde processen. Bryter focust daarbij op documentautomatisering, maar zet tevens in op tooling voor onboarding, risk assessment en reporting. Net zoals Berkeley Bridge werkt Bryter bovendien visueel: de vragen en antwoorden die tot een contract of akte moeten leiden, worden in de tool helder weergegeven in een beslisboom.

Aan de vragen kunnen gebruikers tags meegeven, en die tags als placeholders – specifieke stukjes tekst die later worden vervangen door een waarde – opnemen in een Word-document. Daarna worden de antwoorden op deze



**Gebruikers** kunnen condities en vragen zonder **abracadabra-codes** toevoegen aan een document

vragen in dat document op de gewenste plek ingevoegd.

Bryter is web based, maar omdat naast het platform een teksteditor nodig is, wordt switchen tussen verschillende apps onontkomelijk. Wat niet wegneemt dat Bryter onmisbaar is in deze lijst. Met name het visuele aspect zit dusdanig goed in elkaar dat meer ingewikkelde functies – berekeningen bijvoorbeeld – eveneens zonder programmeerkennis gebouwd kunnen worden.



## 5 Document Drafter

Website: Gmeadow.com

Ook Document Drafter heeft een extern tekstprogramma nodig. Sterker nog; het automatiseringsplatform heeft zijn basis in Word en functioneert – net zoals Berkeley Bridge – niet volledig op het web. Wellicht een pré voor sommigen, maar hiermee is de tooling een vreemde eend in de

bijt. Bij de meeste andere tools voor documentautomatisering is een externe editor namelijk niet de hoeksteen van de oplossing. Desondanks beweert Document Drafter net zo krachtig te zijn als bestaande tools, maar eenvoudiger in gebruik.

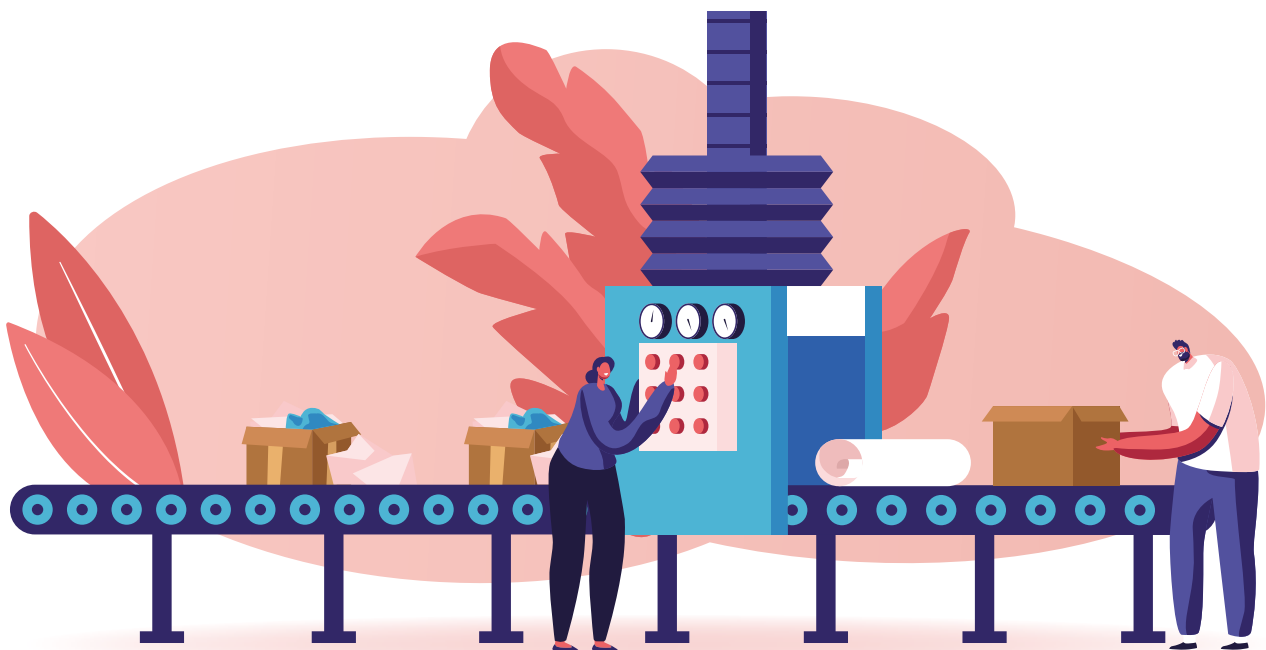
Waarom? Document Drafter werkt via een Word add-in, waarin de vragenlijst wordt opgebouwd. Elke vraag, inclusief de bijbehorende optionele antwoorden, wordt in deze add-in geconstrueerd en doorlopend genummerd. De gebruikers kunnen de antwoorden vervolgens gemakkelijk linken aan bepaalde passages in het Word-document, waarna het corresponderende getal op de juiste locatie

in de tekst verschijnt. Dit maakt het schrijven van code overbodig – no-code dus – en het is meteen duidelijk welk stuk documenttekst bij welke vraag hoort.

Dit is niet het enige dat Document Drafter nuttig maakt. In de tool kan volop gesleuteld worden om te komen tot het gewenste document. Zo is het ook mogelijk om bestaande vragenlijsten te uploaden naar een onlineomgeving en deze te koppelen aan nieuwe documenten. Verder kunnen vragenlijsten eenvoudig gedeeltelijk aan gebruikers beschikbaar worden gesteld, en kunnen van een vragenlijst met meerdere documenten de docs los worden aangeboden.



In de tool kan volop **gesleuteld** worden om te komen tot het **gewenste document**







## 6 Juriblox

Website: Juriblox.nl

Een andere tool voor documentautomatisering die inmiddels bekendheid heeft vergaard, is Juriblox. Dit platform is cloud based en wordt dus via internet aangeboden, óók de tekstverwerker. Juriblox biedt meerdere legal tech-toepassingen als contract lifecycle management, contract review, privacy compliance en natuurlijk documentautomatisering.

Het platform hanteert eveneens een modulaire aanpak in een sterk visuele omgeving. Een document wordt omgezet in - what's in a name - blocks, waar de gebruiker vragen aan kan toevoegen, waarna de antwoorden verschijnen in

de te creëren documenten. Verder kunnen er - net als bij veel concurrerende tools - condities worden toegevoegd aan de blokken om bepaalde stukken tekst te laten verschijnen of juist te laten verdwijnen, en is een export in docx- en pdf-formaat mogelijk.

Waarin Juriblox dan onderscheidend is? Het is een no-code systeem dat dusdanig laagdrempelig en grafisch is vormgegeven, dat de gebruiker in een oogopslag ziet waaraan op dat moment gewerkt wordt. Of dat nu de vragen, het document zelf of de condities zijn.

## 7 Legito

Website: Legito.com

Ten leste, maar niet de minste: Legito, dat zichzelf omschrijft als *advanced document drafting automation*, waarna de vertrouwde opsomming van specifieke functionaliteiten volgt. Een greep uit het repertoire: aanpasbare geautomatiseerde workflows, toe te wijzen goedkeuringsrechten, de opties tot veilig delen en digitale ondertekening, en dat alles alweer zonder coderen.

Qua werkwijze verschilt Legito verder niet veel van de andere tools. Een externe tekstverwerker als Word is niet noodzakelijk, want Legito functioneert volledig op het web. Ook kunnen aan alinea's condities worden toegevoegd, eventueel via drag-and-drop, en is export in de bekende bestandstypen mogelijk.

Waar Legito vooral in uitblinkt, is het 'vraag-antwoordspel'. Bij alle hier besproken tools maken de gebruikers een document aan door in een lijst vragen te beantwoorden, om daarna pas het document te downloaden. Legito heeft echter de mogelijkheid om de vragen direct in het document te tonen. In een soort voorvertoning van het document loopt de gebruiker langs alle plekken die input nodig hebben, en voegt informatie toe waar nodig.

Tot slot biedt Legito extra flexibiliteit om in deze previewmodus bepaalde alinea's alsnog helemaal weg te laten, zonder dat dit gecodeerd hoeft te worden. ←

# ‘We zijn niet de Wehkamp van legal tech’

**Dutch Legal Tech-oprichters over hun platform en de status van juridische innovatie**

Het platform Dutch Legal Tech verbindt sinds 2014 mensen, ideeën en organisaties die zijn toegespitst op technologische innovatie in de juridische sector. Oprichters Jeroen Zweers en Jelle van Veenen over hun platform en de status quo van legal tech in de polder.

Door Rik Haverman | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie



*Jelle van Veenen en Jeroen Zweers*

*Legal techies* Zweers en Van Veenen zijn inmiddels vertrouwde gezichten in hun scene. Zweers werkte eerder als innovatiegoeroe bij advocatenkantoren Dirkwager en Kennedy Van der Laan, en is momenteel actief als zelfstandig adviseur. Van Veenen betrad de wereld van juridische innovatie als wetenschapper en entrepreneur, en is nu juist werkzaam als innovatiemanager in de advocatuur - bij Kennedy Van der Laan.

Dat is niet het enige wat veranderd is. Volgens de innovators stond de legal tech-markt jaren terug nog in de kinderschoenen. Van Veenen gaat terug in de tijd. "Als je zes, zeven jaar geleden een zin formuleerde met juridisch én tech erin, dan werd je uitgelachen. Dan had je 't niet begrepen," zegt hij. "Juristen geloofden vooral heel erg in zichzelf, en in hun faxmachines, en niet in vernieuwing. Ze hielden de deur dicht voor techondernemers."

### Legal tech rendez-vous

Zweers en Van Veenen besloten de mensen die wel heil zagen in innovatie samen te brengen. Een oproep volgde, en op 28 januari 2015 was de eerste Dutch Legal Tech-meeting een feit. Laagdrempelige bijeenkomsten, volgens de heren, waarbij de bezoekers simpelweg met elkaar kletsten over *legal innovation*, of luisterden naar een bevlogen, al even *techlustige* spreker. Deze informele ontmoetingen mondden uiteindelijk uit in een reeks goedbezochte meetups (tot honderd mensen) en tot heuse Legal Tech Startup Awards. Er bleken in de juridische sector kortom

meer mensen rond te lopen met een onbeantwoorde innovatiedrift, op zoek naar nieuwe kruisbestuivingen.

Volgens Zweers ligt daar dan ook de kracht van Dutch Legal Tech: innovatie stimuleren door potentiële vernieuwers uit alle juridische sectoren met elkaar te verbinden. Hij is er dan ook trots op, op die diversiteit aan belangstellenden. "De advocatuur, de rechterlijke macht en het onderwijs praatten lange tijd onderling niet over innovatie, maar bij ons zijn die zuilen doorbroken. Een rechter, student, politieagent, startup-entrepreneur of voorzitter van de Raad van State: bij ons wisselen ze ervaringen uit."

Van Veenen vult aan met een ander voorbeeld dat tot de verbeelding spreekt: "Op zo'n meeting komen bijvoorbeeld ook ondernemers van twee legal tech-initiatieven met elkaar in contact, die allebei iets doen met tijdschrijven. Daardoor zien ze mogelijk in dat ze complementair aan elkaar zijn, en dat ze wellicht sterker staan als ze samen de markt op zouden gaan."

### Verspreid het woord

Dutch Legal Tech probeert ook op andere manieren juridische innovatie te versnellen en de Nederlandse legal tech-scene op de kaart te zetten. "We zijn lid van allerlei denktanks en actief in het onderwijs - bij de kiem -, Jelle en ik verzorgen daar onder andere gastcolleges," zegt Zweers. Hij is inmiddels ook vicepresident van de European Legal-Tech Association (ELTA), een rol waarin hij de belangen van de Nederlandse legal tech-markt kan behartigen.



De eerdergenoemde Legal Tech Startup Awards liggen eveneens in het verlengde hiervan. Startups als Clocktimizer, Signrequest, en LeReTo vielen in het verleden in de prijzen. Zweers: "Ook met de awards geven we de Nederlandse legal tech-markt een podium. Vaak werd ons gevraagd wat de beste startups zijn in onze branche, en met deze prijzen geven we een soort kwaliteitsstempel aan een onderneming." Volgens Zweers snijdt daarbij het mes aan twee kanten: de awards zijn voor de startups zelf de uitgelezen manier om in beeld te komen bij advocatenkantoren.

### Dutch Legal Tech Map

In 2018 riepen Zweers en Van Veenen - om dezelfde redenen als voor de awards - de Dutch Legal Tech Map in het leven. De kaart schetst het 'ecosysteem van juridische vernieuwing in Nederland', volgens de heren. De gecategoriseerde visualisatie toont alle relevante partijen die zich serieus bezighouden met

---

De Dutch **Legal Tech Map** schetst het  
'**ecosysteem** van juridische **vernieuwing**  
in Nederland'



juridische innovatie, en op welk gebied zij actief zijn.

“En dan de échte vernieuwers,” aldus Zweers. “De meer traditionele software-aanbieders die ook de juridische markt bedienen, de aanbieders van pakketten voor documentenmanagement bijvoorbeeld, staan er niet op. Enkel de tools die daadwerkelijk de praktijk vernieuwen.”

De Dutch Legal Tech Map is daarin niet de enige. Ook in bijvoorbeeld België en het Verenigd Koninkrijk helpen dit soort publicaties de legal tech-markt inzichtelijk maken. De kaarten hebben een sterk voorlichtende functie: advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven kunnen zien wat er op de markt wordt aangeboden en waarvoor het is bedoeld. Tegelijkertijd vormt de routekaart voor investeerders een totaaloverzicht van de juridische innovators in een land. Voor de legal tech-startups zelf is de kaart wederom een podium, net zoals de Dutch Legal Tech Awards.

### Kanttekening bij gebruik

Zweers zet wel een kanttekening bij het gebruik van de map als routekaart naar een product: “Op de kaart ziet een potentiële klant in een oogopslag welke legal tech-tools er zijn voor welk probleem. De Dutch Legal Tech Map is dus nuttig voor een juridische afdeling of advocatenkantoor, maar biedt geen totaaloplossing. We dragen niet zelf de producten aan: we zijn niet de Wehkamp van legal tech. De map is slechts een inventarisatie: een eerste stap naar een bijpassend product. Voor de perfecte match moet de gebruiker zelf nog op onderzoek uit.”

In de toekomst gaat Dutch Legal Tech de kaart regelmatig onderhouden. Recent is de map geüpdatet, en dit zal voortaan elk half jaar gebeuren. Naar eigen zeggen zullen Van Veenen en Zweers daarbij onderzoeken en streng beoordelen welke partijen op de kaart passen. Mogelijk wordt de Dutch Legal Tech Map later ook interactiever, stellen de oprichters, bijvoorbeeld met een mogelijkheid om verschillende tools met elkaar te kunnen vergelijken.

## De legal tech-scene volgt de ‘klassieke hype-cycle van Gartner’

### Klassieke hype cycle

Ondanks de vele initiatieven van hun hand, vinden de Dutch Legal Tech-initiators dat de adoptie van tech en innovatie door advocaten, notarissen en juristen veel te langzaam ging. “Dat is inherent aan de juridische sector,” mompelt Zweers daarbij. Hoe is de stand van zaken dan nu, volgens de legal tech-specialisten?

Van Veenen denkt dat de legal tech-scene de ‘klassieke hype-cycle van Gartner’ volgt. “In het begin werden we ontvangen met hoongelach. Daarop volgde een fase waarin de *believers* – de mensen die niet meelachten – dachten dat alle juridische problemen met innovatie als sneeuw voor de zon zouden verdwijnen. Onvermijdelijk kwam daarna de fase van teleurstelling, want wat bleek; ook met legal tech vaag je niet alle problemen zomaar weg.”

Zweers vervolgt: “Innoveren is namelijk een vak; dat wordt vaak onderschat. Als een juridische afdeling of advocatenkantoor een probleem wil oplossen, moeten ze dit eerst goed in kaart brengen, wellicht met behulp van een expert. De oplossing kun je niet inkopen in de vorm van een toeltje.”

Dat besef dringt nu langzaam maar zeker ook door bij bedrijven en kantoren, en in die fase bevindt legal tech zich op dit moment, beweert Van Veenen: “De gedachte dat legal tech wel even de hele sector zal *disrupten* en alle problemen in een klap oplost, die is nu wel voorbij. Kantoren zijn nu serieus aan de slag met innovatie. De ambities en issues worden stap voor stap in kaart gebracht, en legal tech dient daarbij – indien mogelijk – als een soort gereedschap.”

De legal tech-goeroes menen tot slot dat juridische innovatie meer volwassen is geworden. Bovendien vragen de klanten van bijvoorbeeld de advocatuur om techoplossingen voor laagdrempelig juridisch werk – het zogenoemde *commodity* werk. Zij zijn steeds minder bereid hiervoor de hoge uurtarieven te betalen. “Toch staan we pas aan het begin,” aldus Zweers. “De adaptatie neemt toe, maar veel kantoren houden nog steeds de deuren dicht voor legal tech-ondernemingen. De producten zijn volwassener, maar het is nu tijd dat de kopers dat ook worden.”

# Geef je carrière kleur in de Cariben



Juridisch talent kan overal terecht. Wat wordt jouw volgende stap? In het keurslijf richting grijze statige torens, of zoek je het avontuur op en wuivende palmbomen? De echte ondernemer durft dromen na te jagen, pakt de koffers en het vliegtuig naar de Cariben. Bij HBN Law & Tax liggen mooie dossiers van vooraanstaande internationale corporates op je te wachten. Wil je groeien en kleurrijk leven? Je bent van harte welkom. HBN Law & Tax groeit. Daarom zijn we altijd op zoek naar versterking.

- > **Advocaat-stagiaires**
- > **Advocaten**
- > **Fiscaal juridisch/economisch talenten**

beproeven hun geluk op [hbnlawtax.com/careers](https://hbnlawtax.com/careers)

**hbn** | law  
& tax

## Sdu opleidingen

Wij bieden ruim 350 cursussen en/of opleidingen aan binnen 16 verschillende rechtsgebieden. Van Arbeidsrecht tot Gezondheidsrecht en van Bouwrecht tot Ondernemingsrecht. Daarnaast hebben wij aanbod van online, fysieke en hybride (deels online en deels fysiek) cursussen, van eendaags tot vijfdaags. Met andere woorden, ook voor u hebben we het aanbod om uw jaarlijkse educatiepunten te kunnen halen.

Bekijk nu het gehele aanbod

[sdujuridischeopleidingen.nl](https://sdujuridischeopleidingen.nl)



**René Otto**  
**(Van Iersel**  
**Luchtman)**  
**heeft zich ge-**  
**specialiseerd**  
**als games-**  
**advocaat.**  
**In 2021 won**  
**hij de Young**  
**Talent Gou-**  
**den Zand-**  
**loper.**

# De advocatencultuur hindert onnodig onze beroepsgroep

Toen ik werd gevraagd om als winnaar van de Young Talent Gouden Zandloper een column te schrijven, hoefde ik niet lang na te denken. Niet alleen om het gebrek aan een speech te compenseren, maar vooral om een belangrijk onderwerp aan te kunnen snijden.

De volgende gedachte bleef na de prijsuitreiking door mijn hoofd spoken: jammer eigenlijk dat je eigen pad kiezen en je hart volgen kennelijk onderscheidend genoeg is om een advocatenprijs te winnen. Het gebrek aan gevarieerde loopbanen is echter niet verwonderlijk als je ziet hoe weinig divers onze beroepsgroep is. Dan heb ik het niet alleen over etniciteit en gender, maar over alle facetten

van iemands identiteit. Op het gebied van inclusiviteit heeft de advocatuur nog een lange weg te gaan.

Het probleem begint bij het imago en de cultuur van de advocatuur. We zijn stiekem veel formeler, elitairder en hiërarchischer dan we willen toegeven, en zo komen we ook over op potentiële kandidaten. Een beroepsgroep vol *amici* en *amicae*, die mij soms doet twijfelen of Latijn wel een dode taal is. Een wereldje vol 'league tables', 'up

or out', top 50-lijstjes en beroepsgegoten die geen zwakte tonen.

Bij onderhandelingen en procederen komt veel wedijver kijken, maar het zou de beroepsgroep sieren als wij dit niet zo dominant laten terugkeren in onze identiteit. Lang niet iedereen voelt zich namelijk thuis in een dergelijk klimaat. Dan kun je zeggen dat

zo'n persoon niet in de advocatuur thuishoort, maar dat is te kort door de bocht. Die cultuur is namelijk niet nodig. Als iemand beschikt over een sterk probleemoplossend vermogen, vastberadenheid en (emotionele) intelligentie, zijn de basisingrediënten van een goede belangenbehartiger al aanwezig.

Dat klinkt logisch, maar toch blijft de advocatuur veel van hetzelfde soort mensen selecteren, die deze cultuur in stand houden. De wetenschap heeft al veel geschreven over hoe mensen geneigd zijn om kandidaten te selecteren die op henzelf lijken, en over de drogreden dat we 'altijd voor de beste kandidaat moeten kiezen'. Door het huidige model van de advocatenstage zijn beginnende advocaten afhankelijk van een ervaren advocaat die in hen gelooft. Zo lang zij de 'standaard advocaat' blijven selecteren die op hen lijkt, blijft onze branche een fort dat cultuurverandering buiten de deur houdt.

## Eén groot succesverhaal?

Door de Gouden Zandloper lijkt mijn loopbaan onterecht één groot succesverhaal. Maar ik heb écht moeite gehad om mijn plek in de advocatuur te vinden. Ik had het zelfs bijna opgegeven. Ik was een onzekere en informele Brabander die als eerste van zijn familie aan de universiteit had gestudeerd. Opgegroeid op een woonwagenkamp. Iemand die gek is op games en nerdy dingen en die niet houdt van borrels en het studentenleven.

Na maar liefst 94 mislukte sollicitaties gaf Van Iersel Luchtman mij gelukkig wél een kans. Het is mijn geluk geweest dat ik een informele, nuchtere en warmhartige patroon met een enorm relativeringsvermogen trof. Jaap Broekman wilde mij oprecht leren kennen en beloofde om 'zijn partnerpet af te zetten' als ik iets wilde bespreken waar ik schroom voor had. Hij gaf na elke stomme fout feedback en

'Op het gebied van inclusiviteit heeft de advocatuur nog een lange weg te gaan'

sloot af met 'dat ga jij allemaal leren, *Renekes*! Hij twijfelde openlijk en toonde zwakte als die er was. Juist dankzij zijn steun zijn mijn kwaliteiten tot bloei gekomen en durfde ik uit te spreken waar mijn hart sneller van ging kloppen: het vak van gamesadvocaat. Zijn steun vormt het fundament van de prestaties die ik nu lever.

Ik ben niet alleen, want wekelijks spreek ik met talentvolle (afgestudeerde) rechtenstudenten, die door de cultuur van onze beroepsgroep twijfelen of de advocatuur iets voor hen is. Zoals een introverte, stoïcijnse en gereserveerde Aziatische juriste met een briljant stel hersens, die tijdens sollicitaties door haar zalvende stem onvoldoende opvalt tussen het wapengekletter van de grootmondige extraverten.

Zoals een jurist die gek is op *cosplay*, maar vreemd wordt aangekeken door een beroepsgroep die nota bene zichzelf geregeld verkleedt in de rechtszaal. Zoals een onzeker talent dat door de enorme poeha van onze beroepsgroep de stap niet durft te zetten. Het zijn geen uitzonderingen.

#### Standaardgedrag


Daarnaast zie ik genoeg studenten die graag advocaat willen worden en zich daardoor

juist formeel kleden, moeilijke woorden gebruiken en het 'standaardgedrag' van onze sector vertonen. Het is goed om aanpassingsvermogen te hebben, maar als talentvolle juristen afstand doen van hun eigen identiteit om hun advocatendroom na te jagen, dan gaat er iets grondig mis. Dan creëren we eenheidsworst en advocaten die hun unieke talenten verloochenen. Het is belangrijk dat deze groep zichzelf durft te zijn, zonder de angst dat zij wordt

buitengesloten. Als wij deze talenten kunnen laten floreren, dan kan iedereen meedoen en brengen we onze beroepsgroep pas echt verder.

Het is niet alleen een nobel ideaal om iedereen te laten meedoen, het is broodnodig. We spreken van een *war for talent* op de arbeidsmarkt – om nog maar wat vechtersbazenjargon te gebruiken. Feitelijk zie ik alleen een burgeroorlog, omdat de advocatuur alleen de strijd aangaat om gelijkvormig talent. Wij gaan op zoek naar de *T-shaped lawyer*, maar in de praktijk worden de echt onconventionele juristen eerder begroet met de T van 'Toedeloë'.

Daarnaast lijken wij uit het oog te verliezen dat cliënten op zoek zijn naar een advocaat waarmee zij zich kunnen identificeren. Vorige week had ik nog een potentiële cliënt die na gesprekken met verschillende kantoren het liefst met mij wilde werken. De andere kantoren hadden wellicht een betere reputatie op het specifieke vraagstuk, maar de doorslag gaf dat ik de enige was die 'niet zo'n typische advocaat is'.

Ik wil hierbij iedereen uitdagen om open te staan voor mensen die niet voldoen aan het stereotype van de advocaat. Leer iemand oprecht kennen, creëer een omgeving waar zwakte tonen een kracht is en waarbij verschillen worden gevierd. Anders blijven wij eindeloos (vrouwen)quota introduceren en diversiteitsverklaringen opstellen zonder resultaat. Dat helpt in het beste geval even om talent binnen te halen, maar als we niet oprecht inclusief zijn, jagen wij hen net zo hard weer weg. We moeten onze hand uitsteken naar deze kandidaten: zij zien de kans die zij krijgen niet als vanzelfsprekend en willen dat graag terugbetalen met inzet en loyaliteit. Pas als we dat als beroepsgroep bereiken, kunnen we oprecht zeggen dat wij onze toga (die toch gelijkheid dient uit te stralen) waard zijn. 

'Creëer een omgeving waar zwakte tonen een kracht is en waar bij verschillen worden gevierd'





# Leren van de beste docenten

Kies voor onbeperkt toegang tot een uitgebreid online cursusaanbod waarmee u kunt nascholen in onderwerpen die voor u relevant zijn. Met een abonnement op PO-Online kunt u kwalitatief nascholen met experts uit de juridische praktijk en wetenschap. Laat u bijpraten door docenten zoals mr. dr. J.J. Dammingh, mr. dr. P. Kruit en mr. W.J. Ausma.

**Maak nu kennis met ons aanbod en probeer een gratis proefcursus t.w.v. 2 of 3 PO-punten.**

[www.po-online.nl/advocaat-proefcursus](http://www.po-online.nl/advocaat-proefcursus)

**Gratis  
proefcursus**

t.w.v. 2 of 3  
PO-punten

## Nascholen bij PO-Online

- ✓ Onbeperkt toegang tot het complete nascholingsaanbod
- ✓ Vakinhoudelijk en actueel
- ✓ Vooraanstaande docenten

PO

Online Uw goed recht

# WERKEN WE NOG BIJ DE TIJD?



## EVIDEND, DE LEGAL TECH OPLOSSING DIE ER AL LANG HAD MOETEN ZIJN

De tijd vooruit met Evidend. Hét online aandeelhoudersregister waarmee je real time de complete en actuele UBO-structuur in één overzicht hebt. Geschikt voor alle typen aandelen en certificaten.

En mutaties kun je altijd en overal digitaal bijwerken. "Het boekje" hoeft niet meer heen en weer. Weten wat Evidend voor jou kan betekenen?

**ONTDEK HET ZELF OP [SDU.NL/EVIDEND](https://www.sdu.nl/evidend)**

**Sdu**

# Alle advocaten aan de podcast

Podcasts zijn nog altijd hot en happening en de advocatuur stapt op de rijdende trein. Het lijkt wel of iedereen met een bef tegenwoordig achter de microfoon zit. Drie kantoren over hun podcastdrang en werkwijzen: wat willen ze ermee?

Door Rik Haverman | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie

Klein, groot of middelgroot: sinds een jaar of twee hebben legio advocatenkantoren een podcast geïnitieerd. Niet al deze digitale audio-uitzendingen doorstonden begin dit jaar de toets der kritiek van Advocatie-correspondent Erik Jan Bolsius, zelf fervent podcastliefhebber én -maker. Veelal te hapsnap, en daardoor vaak niet goed genoeg, oordeelde hij streng.

Waarom zoveel kantoren massaal zijn gestart met podcasts? Mirjam Hegger, podcastspecialist voor ondernemers, probeert de trend desgevraagd te verklaren. "Podcasten is erg in opkomst en doorgaat een exponentiële groei," duidt ze. "Ondernemers en bedrijven zien de mogelijkheid om bij hun ideale doelgroep tussen de oren te komen. De kansen met podcasts zijn enorm, omdat mensen bereid zijn er veel tijd aan te besteden, zeker vergeleken met YouTube of social media. Ze luisteren gemiddeld 45

minuten per dag. Het is een persoonlijk medium en toch is er veel ruimte om je product of dienst bekendheid te geven."

Volgens Hegger heeft iedere podcast een ander doel. Het is daarom belangrijk om een solide plan en heldere doelstelling op te zetten; dat vergroot de kans van slagen. "Uit onderzoek blijkt dat veel podcastmakers er na gemiddeld zeven afleveringen alweer mee stoppen," weet Heggers. "Daarom raden we aan om een plan te volgen."

Het woord is nu aan drie juridische podcasters: WVO Advocaten, Van Benthem & Keulen en Stibbe. Waarom maken ze een podcast, hebben ze een plan de campagne en levert het wat op?



Law Talk, WVO Advocaten

# ‘Het is nu nog *trial and error*: kijken of het aanslaat en luisteren naar de feedback’

WVO Advocaten is een klein kantoor gevestigd op landgoed Kasteel Ter Horst in het Gelderse Loenen. Bij het kantoor werken zeven advocaten, die vooral mkb-bedrijven en ondernemers bijstaan op het vlak van arbeidsrecht. Sinds oktober 2021 maakt dit kleine team advocaten zelf podcasts. Inmiddels zijn er meer dan twintig afleveringen van Law Talk gepubliceerd. Die zijn toegespitst op de actualiteit, maar ook op meer algemene juridische onderwerpen. De afleveringen duren tussen de 15 en 25 minuten.

Volgens WVO-eigenaar Pascal Willems trekken alle podcasts samen zo'n driehonderd unieke luisteraars, en worden de afleveringen apart ongeveer negentig keer beluisterd, met uitschieters bij zeer actuele thema's. Daar zit een stijgende lijn in, stelt hij. Vooral als de podcasts via LinkedIn worden gepromoot, komen er luisteraars op af.

“We wilden naast de blogs en artikelen die we schrijven over onze sector iets anders doen,”

verduidelijkt Willems. “Ik ben daarbij niet geïnspireerd door andere kantoren, maar stuitte eigenlijk per toeval op podcasts. Ik wilde in eerste instantie met vlogs onze kennis en kunde op een nieuwe manier communiceren naar potentiële klanten. Deze opnames raakten echter verloren toen mijn laptop werd gestolen. Via een back-up waren de geluidsbestanden gelukkig te redden, en die hebben we gepubliceerd als de eerste Law Talk-podcasts.”

## Aha-erlebnis

Volgens Willems werden de eerste afleveringen dusdanig goed beluisterd, dat een aha-erlebnis volgde. “Podcasts kun je gemakkelijk tot je nemen in de auto. Onze andere commerciële uitingen - zoals artikelen - niet, dus leek het mij een goed idee om door te gaan met de podcasts.”

Inmiddels maakt WVO de podcasts dan ook doelbewust, en is Willems bij tijd en wijle zelf te gast. Meestal fungeert hij echter als opnameleider. “Omdat ik de techniek snap en doe,” aldus Wil-

lems. “Voor de podcasts zetten we twee WVO-advocaten tegenover elkaar, die in gesprek gaan over een bepaald thema. Ze krijgen de tijd om dat voor te bereiden. Als het een actueel onderwerp is, moet er ruimte worden vrijgemaakt in de agenda's. Onze podcast over het The Voice-schandaal moesten we bijvoorbeeld plotsklaps opnemen om in te kunnen haken op de actualiteit. Is het een algemener onderwerp, dan kunnen we vooruitplannen.”

WVO Advocaten maakt de podcasts kortom zelf, zonder externe





hulp of een studio. Dat is soms terug te horen. “WVO heeft natuurlijk geen marketing- en communicatieteam zoals de grote kantoren hebben,” zegt Willems. “Ik vind dat je onze podcasts niet moet vergelijken met die van hen. Onze

## ‘Vergelijk onze podcasts niet met die van de grote kantoren’

methodiek is aangepast op onze klanten - ons publiek - en onze middelen. Wel letten we erop dat we opnemen in een geluidsdichte ruimte, en er is geïnvesteerd in professionele apparatuur. Recent hebben we nog extra microfoons gekocht om de geluidskwaliteit te verbeteren.”

Het Gelderse kantoor zou de podcasts naar een hoger plan kunnen tillen, maar dat kost meer tijd en geld, aldus Willems. “Bovendien zitten we nog niet in die fase. Het is nu nog trial and error: kijken of het aanslaat en luisteren naar de

feedback. Pas daarna gaan we evalueren of we doorgaan en wellicht verder gaan professionaliseren.”

Vooralsnog lijkt het echter lastig te meten of de podcasts concreet iets opleveren voor WVO. “Dat is vooral ook een langer proces. De podcasts zijn een kennismaking. Mensen leren ons en ons werk kennen. Ze worden dan wellicht niet direct cliënt, maar ze kunnen bijvoorbeeld wel met over Law Talk praten met een collega, die mogelijk wel onze diensten nodig heeft en ons opbelt,” concludeert Willems.



**Licht op Legal, Van Benthem & Keulen**

## ‘We maken altijd de **vertaalslag** naar de **praktijk**’

Van Benthem & Keulen in Utrecht heeft sinds twee jaar een eigen podcast: Licht op Legal. Het kantoor met ruim tachtig advocaten en acht (kandidaat-)notarissen mag gelden als middelgroot en bedient daarmee een ander slag cliënten dan het Gelderse WVO.

Dat resulteert in gelikt klinkende podcasts over allerlei juridische thema's, van de AVG tot M&A, met een speelduur van rond de vijftien minuten.

Evenals WVO wil Van Benthem & Keulen geen harde data delen,

maar volgens het kantoor wordt iedere aflevering van de tweewekelijkse podcast 'enkele honderden keren' gedownload. De podcasts worden opgenomen op kantoor, maar Van Benthem & Keulen werkt voor het design van de reeks samen met een reclame-



Carida Kleijn en  
Johan Koggink

bureau, en voor de productie met een podcastmaker. Laatstgenoemde heeft de juiste apparatuur en hanteert een professioneel format.

“Samen met de podcastmaker bepalen we voor elke aflevering het onderwerp en het script. Daar zijn ook de advocaten en notarissen die het thema bespreken in de podcast bij betrokken,” zegt Carida Kleijn, marketingmanager bij het kantoor en nauw betrokken bij de podcasts. “We leggen een algemeen juridisch vraagstuk uit waarbij we inspelen op cliëntvragen, of we praten over een juridische actualiteit. Daarbij

maken we altijd een vertaalslag naar de praktijk. Hierdoor blijven de podcasts interessant voor onze doelgroep: vooral bedrijfs- en overheidsjuristen en HR-managers.”

Ondanks een strak plan en de hulp van experts, was het podcasten voor Van Benthem & Keulen in het begin toch een leerproces. Desalniettemin ‘heel belangrijk’, volgens kantoordirecteur Johan Koggink, die zich vooral op strategisch niveau bemoeit met Licht op Legal. “We hebben eerst een half jaar een pilot gedraaid. Hierdoor kwamen we erachter dat een podcast in interviewstijl leuker is dan luisteren naar één persoon. Ook hebben we als host de collega met de prettigste stem gekozen: Mariska Nijenhof-Wolters.”

De grondige pilotfase heeft het kantoor bepaald geen windeieren gelegd: Licht op Legal werd in zowel 2020 als 2021 genomineerd voor de Dutch Podcast Awards in de categorie Brand Story Award.

### Relatie opbouwen

De eerste podcasts van Van Benthem & Keulen dateren van januari 2020. Volgens Koggink waren er op dat moment nog maar weinig juridische podcasts in Nederland. Vooral internationale advocatenkantoren waagden zich destijds aan de hype. Van Benthem & Keulen wilde vooraan staan met

een Nederlandstalige juridische podcast, omdat kennisdeling ‘in het DNA van het kantoor zit’, aldus de directeur.

“Wij organiseren al langer evenementen en online bijeenkomsten om vooral met bedrijfsjuristen juridische kennis toegankelijk te delen. Als de info relevant is, en ze er wat mee kunnen in de praktijk, bouw je een relatie op. We proberen daarom zoveel mogelijk content te leveren, om onze kennis en onszelf te laten zien. De podcasts vloeien eigenlijk voort uit deze strategie, maar ze zijn wel degelijk vernieuwend. Ze zijn tijd- en plaatsonafhankelijk, waardoor ze ook lang na publicatie nog worden geluisterd.”

Mee met de vaart der volkeren of niet, marketingmanager Kleijn benadrukt dat de bijeenkomsten en online events worden behouden. “Het klopt dat podcasts een moderne manier zijn om kennis te delen,” beaamt ze. “Maar onze traditionele vormen blijven ook bestaan. De podcasts zijn een aanvulling daarop.”

Wat de tastbare opbrengst is van dat palet van kennisplatforms, buiten het opbouwen van relaties, is ook voor Van Benthem & Keulen moeilijk aan te wijzen. Zo blijft het gissen welke communicatie-uiting voor een cliënt nu doorslaggevend is om bij Van Benthem & Keulen binnen te stappen. Kleijn en Koggink vermoeden wel een olievlekeffect: door het delen van expertise komen via-via steeds meer mensen en potentiële cliënten met het kantoor in contact. “Dat kunnen we alleen niet enkel toedichten aan de podcasts; het gaat om de totale communicatiemix.”

‘Als host hebben we de collega met de prettigste stem gekozen’

Legal Insights, Stibbe

# ‘Met de podcasts bouwen we aan onze relatie met de doelgroep’

Ook Stibbe, dat met meer dan tweehonderd advocaten tot de grootste vijf juridische kantoren van het land behoort, was er vroeg bij met podcasts over uiteenlopende juridische onderwerpen. De eerste editie van Stibbe Legal Insights stamt uit juli 2019. Het kantoor publiceert de podcasts van ongeveer een kwartier tot een half uur nochtans minder vaak dan WVO en Van Benthem & Keulen. In oktober 2021 was Stibbe bij zijn negende aflevering aanbeland, en nummer tien - over het Didam-arrest - is begin februari 2022 online geplaatst.

Communicatieadviseur Maarten den Dunnen is van A tot Z betrokken bij de productie van de podcasts, waar hij overigens niet zelf in te horen is. De podcasts zijn gedegen voorbereid in samenwerking met een extern bureau en de betrokken sprekers, vertelt hij. Daarnaast is de geluidskwaliteit dik in orde, omdat ze zijn opgenomen in een podcaststudio, mét vaste host.

Den Dunnen kan geen inzage geven in de luisterstatistieken en deelt enkel grove getallen en observaties. Volgens hem worden

de Stibbe Legal Insights-podcasts ‘goed beluisterd’ en ‘is Stibbe heel tevreden over de luistercijfers’. Na doorvraag geeft hij aan dat per aflevering gedacht moet worden aan ‘minimaal drie cijfers’.

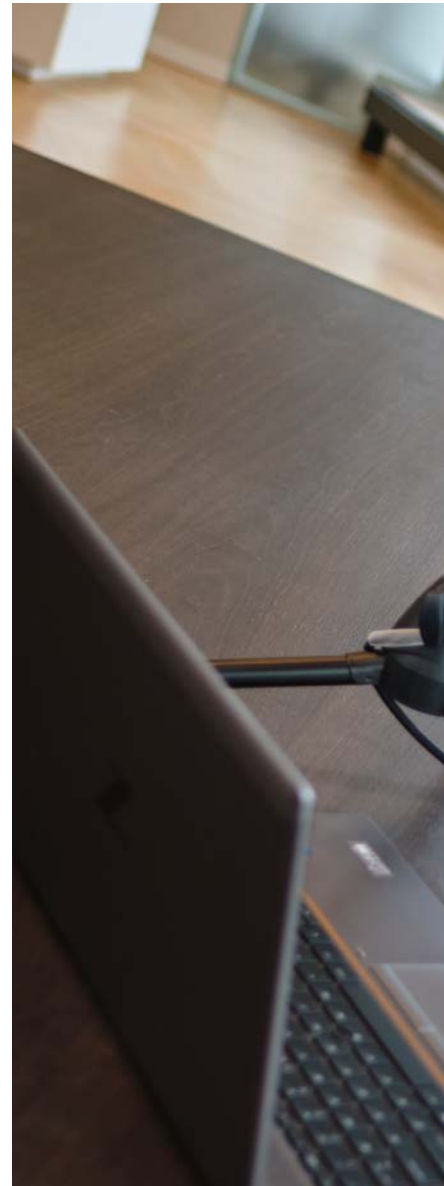
De communicatieadviseur erkent dat er lange tussenpozen tussen de afleveringen zitten. “Dat is een terecht opmerking en een verbeterpunt voor ons. Ik denk dat de eerste twee afleveringen, die van de zomer 2019 en begin 2020, vooral pionieren zijn geweest. Een soort pilots eigenlijk, naast onze meer traditionele communicatiemiddelen als blogs en webinars. We merken veranderende behoeften bij onze doelgroep - luisteren op het moment dat het uitkomt - en wilden die peilen. Uiteindelijk zijn we in januari 2021 pas echt van start zijn gegaan. In totaal hebben

---

‘De luisteraar krijgt een helder beeld van onze specialisten’

we vorig jaar zeven Stibbe Legal Insights uitgebracht. In januari 2022 hebben we geen podcast uitgezonden, maar inmiddels hebben we de draad opgepakt en willen we de lijn van 2021 voorzetten.”

De podcasts van Stibbe behandelen wisselende thema's, waaronder actuele onderwerpen zoals bijvoorbeeld de NOW-regeling, thuiswerken en kunstmatige intelligentie. “We zijn een groot multidisciplinair kantoor waar







veel gebeurt,” vertelt Den Dunnen. “Het communicatieteam heeft goed zicht op de werkzaamheden van onze collega’s, en daar zit altijd wel iets interessants tussen voor een relevante podcast. Vaak komen de advocaten en notarissen zelf met ideeën op de proppen en begeleiden wij hen bij hun podcastoptreden.”

Hoewel ook voor Stibbe de directe opbrengst van de podcasts moeilijk te meten is, komen de

bewegredenen van het kantoor om zelf podcasts te maken overeen met die van WVO en Van Benthem & Keulen. “Enerzijds steekt de luisteraar iets op van de podcasts, anderzijds kunnen potentiële cliënten kennisnemen van de expertises binnen onze organisatie,” zegt Den Dunnen. “Zo werken we aan onze relatie met de doelgroep.”

En juist podcasts zijn zo geschikt voor het bouwen aan zo’n relatie,

omdat ze intiem en persoonlijk zijn. “Hierdoor krijgt de luisteraar een helder beeld van onze specialisten. Ook ontvangen we veel positieve reacties omdat we de juridische inhoud van de podcasts toegankelijk houden, waardoor de luisteraars praktische inzichten krijgen. Dat is precies één van onze uitgangspunten bij het maken van de Legal Insights. We laten daarom ook ondernemers en andere mensen uit de praktijk optreden in onze podcasts.” ←

# Basisopleiding Mediation

Deze 10-daagse opleiding  
is MfN geaccrediteerd



STARTDATUM 16 SEPTEMBER 2022 | 60 NOVA BEROEPSVAARDIGHEDEN | 60 KNB

Loopt u in het dagelijks leven wel eens tegen conflicten aan? Of heeft u in uw dagelijks werk te maken met partijen, die met elkaar in conflict zijn? Heeft u geen idee hoe u daarmee om moet gaan? Dan is een opleiding mediation misschien wel iets voor u.

Na deze opleiding kunt u vanuit een goede balans tussen uw kennis, uw eigen kwaliteiten en de vaardigheden, die u leert, functioneren. Aspecten waar tijdens de opleiding mediation bij stil wordt gestaan. Na onze opleiding beschikt u namelijk niet alleen maar over de juiste theoretische kennis, maar ook hoe u die toe kunt passen in uw praktijk.

[Sdujuridischeopleidingen.nl/sdu-basisopleiding-mediation](https://sdujuridischeopleidingen.nl/sdu-basisopleiding-mediation)



Sdu

# Bestuurder af, en dan?



Een CEO die afzwaait, verlaat meestal ook het bedrijf. In de advocatuur keert een aftredende managing partner vaak weer terug naar dezelfde praktijk. Drie oud-bestuurders vertellen hoe zij dat hebben ervaren. “Heerlijk dat ik alle vergaderblokken uit mijn agenda zag verdwijnen.”

Door Ronne Theunis | Foto's: Roel Dijkstra Fotografie

## Walter van Overbeek

**Walter van Overbeek is sinds 2001 partner bij Houthoff, waar hij aan het hoofd staat van de Automotive Industry Group. Van 2012 tot 2016 was Van Overbeek managing partner. Een rol die hij niet direct voor zichzelf had voorzien: "Ik was niet diplomatiek genoeg, dacht ik."**

"Met sommige cliënten werk ik al dertig jaar samen. Ik heb ongelooflijk veel plezier in mijn werk en was - en ben - helemaal niet bezig met functies die ik daarnaast zou kunnen vervullen. Toen ik eind 2011 werd gepolst om managing partner te worden, was mijn eerste reactie dan ook: niets voor mij. Daar moet je diplomatiek voor zijn. En dat ben ik simpelweg niet.

Toch ging ik erover nadenken. Ik voelde me medeverantwoordelijk voor kantoor, we moeten het met elkaar draaiende houden. Wat zou ik kunnen leren van een bestuursfunctie? Als partner ben ik autonoom in mijn beslissingen, ik hoef naast de cliënt met weinig mensen rekening te houden. Als bestuurder is dat natuurlijk anders. Als één van de twee managing partners zou ik intensief met iemand samenwerken. Nieuwsgierig naar de uitdagingen die dat zou brengen, zei ik uiteindelijk toch ja.

### Propvolle agenda

Samen met Johan Rijlaarsdam heb ik een prachtige tijd gehad. Veel geleerd, gereisd en lol gehad; we vulden elkaar goed aan. Diplomatiek ben ik geloof ik nooit geworden. Ik ben altijd eerlijk, dat werkt ook. Omdat ik daarnaast gewoon praktijk voerde, had ik een propvolle agenda. Dat vroeg veel, ook van mijn gezinsleven. Laten we het erop houden dat ik een volle haarbos had toen ik eraan begon.

Na mijn eerste termijn werd ik voor drie jaar herkozen. Die tweede termijn heb ik niet volgemaakt, vier jaar besturen vond ik lang zat. Ik stond mijn plek graag af aan iemand met een frisse blik.

Bovendien realiseerde ik me: ik ben geen bestuurder. Ik ben advocaat, daar krijg ik écht energie van. Dat ik na mijn afzwaaien alle vergaderblokken uit mijn agenda zag verdwijnen, vond ik heerlijk. Het was even wennen dat ik uit de bestuursmailbox werd gegooid, ineens weet en hoor je niets meer van 'achter de schermen'. Maar ik had er totaal geen moeite mee om afstand te nemen. Ik keek er vooral naar uit om me weer volledig op mijn cliënten te focussen.

### Machinekamer

In mijn praktijk spreek ik ook bestuurders. Dan helpt het dat ik kan adviseren uit ervaring: wij liepen hier tegenaan, let daar even op. Ook op andere vlakken is mijn tijd in de machinekamer van Houthoff waardevol gebleken. Ik weet nu dat de ene helft van kantoor draait op de andere helft, daarvan heb je anders geen idee. Aan een project of bestuursbesluit gaat ongelooflijk veel vooraf, maar medewerkers zien slechts het topje van de ijsberg. Als bestuurder krijg je ook maar zelden te horen dat je het goed doet. Dat is wat het is, als je daar niet tegen kunt, moet je er niet aan beginnen. Maar de drie keer dat ik wel een pluim kreeg, staan me nog helder voor de geest. Hoe krachtig een welgemeend compliment is, heb ik ook ontdekt in die tijd.

Ik heb me wel eens afgevraagd of ik niet nog een ander bestuur zou moeten doen. Ik zit in de partnerbenoemingscommissie en de sollicitatiecommissie, dat vind ik leuk. Maar voor nu laat ik het daarbij, mijn hart ligt bij de praktijk. Er is gewoon geen mooier vak dan dat van advocaat."



A man with glasses, wearing a grey blazer, a light blue scarf with white polka dots, a light blue shirt, and dark trousers, stands in a garden. He has his right hand in his pocket and is looking towards the camera. The background features tall, dark green hedges and trees.

‘Laten we het erop  
houden dat ik een volle  
haarbos had toen ik  
eraan begon’



‘Aanvankelijk werd over mijn pleidooi voor ‘een beetje meer warmte’ wat lacherig gedaan’

## Judith Schulp

**Judith Schulp is sinds 2008 partner in de arbeidsrechtpraktijk van Lexence. Van 2016 tot 2019 maakte ze deel uit van het dagelijks bestuur. Daar heeft ze nog steeds profijt van. “Het heeft mijn contact met andere partners verrijkt.”**

“De advocatuur kan een individualistische *ratrace* zijn. Een competitie van partners die weinig aandacht hebben voor hun omgeving. Toen ik aantrad als bestuurder, was mijn speerpunt daarom: ‘Één Lexence’. Voor mij betekent dat collegialiteit, teamwork en team spirit. Simpel gezegd: elkaar wat gunnen. Aanvankelijk werd over mijn pleidooi voor ‘een beetje meer warmte’ wat lacherig gedaan. Toch kreeg het al snel meer draagvlak. Inmiddels is de *one firm*-gedachte meer dan een term op het beoordelingsformulier: het zit nu in het DNA van ons kantoor. Ik ben er trots op dat ik daaraan heb bijgedragen.

Een eer vond ik het, toen ik in 2016 werd gevraagd om toe te treden tot het dagelijks bestuur. Het leek me interessant om het kantoor drie jaar lang op een andere manier te ervaren. Als partner was ik vooral druk met mijn eigen praktijk en team. Daardoor realiseer je je niet altijd dat kantoor ook een grote organisatie is, die op dagelijkse basis gerund moet worden. Als bestuurder kreeg ik zicht op het grotere geheel, inclusief de niet-advocaten. Dat gaf een waardevol ander perspectief, waarvan ik nu nog steeds profijt heb.

Zo heeft mijn rol in het bestuur mijn contact met andere partners verrijkt. Doordat ik ook praktijken met een andere dynamiek dan de mijne leerde kennen, begreep ik de drijfveren van die partners beter. Dat helpt in gesprekken, je vindt elkaar sneller. Sterker nog: partners die ik voor die tijd maar lastig vond, ben ik in mijn bestuurstijd het meest gaan waarderen. Ook heb ik leren

observeren. Veel grote beslissingen gaan niet over één nacht ijs. Soms is het verstandig om zaken te laten rusten: kijken hoe het zich ontwikkelt zonder meteen te handelen. In mijn eigen praktijk doe ik dat sindsdien bij gelegenheid ook, dat levert mooie inzichten op.

### Reuring

In 2019 heb ik het stokje met veel plezier weer doorgegeven, een tweede termijn is bij ons niet gebruikelijk. Van een zwart gat was geen sprake. Het was hard werken met een bestuursfunctie, een volle praktijk, drie pubers en een eveneens hardwerkende man. Ik heb er ook altijd een aantal toezichthoudende rollen naast gehad. Een volle agenda dus, maar ik houd wel van reuring, daar functioneer ik goed bij. Toen het bestuur wegviel, kwamen er vanzelf nieuwe dingen op mijn pad. Dat ik bestuurservaring heb, opent zeker deuren, maar ik kies vooral de functies die ik leuk vind. Sinds 2020 ben ik raadsheer-plaatsvervanger bij het gerechtshof Arnhem-Leeuwarden. Ook dat ervaar ik weer als een verrijking van mijn vak.

Mijn plan was om kort na mijn bestuurperiode een sabbatical te nemen. Begin 2020 zou ik nog een paar dossiers oppakken en daarna even afstand nemen: mijn plan was paardrijden in Zuid-Amerika. Maar toen brak de pandemie uit. Die afstand van kantoor is er daarom tot op heden nog niet van gekomen. Helemaal niet erg, ik heb veel plezier in mijn werk. En die sabbatical houd ik graag nog tegoed. Paardrijden in Zuid-Amerika met mijn familie staat nog steeds bovenaan mijn verlanglijstje.”

## Winfred Knibbeler

**Sinds 2000 geeft Winfred Knibbeler leiding aan de internationale mededingingspraktijk van Freshfields Bruckhaus Deringer. Van 2011 tot 2017 was hij managing partner van het Amsterdamse kantoor. Of, zoals hij het zelf liever noemt: meewerkend voorman.**

“Een *tour of duty*, zo zou je mijn bestuursperiode kunnen zien. Het was nooit mijn ambitie om aan het roer te staan. Mijn bestuursrol kwam vooral voort uit verantwoordelijkheidsgevoel. Dit kantoor is mij dierbaar, ik wil graag dat het marcheert. Daaraan draag ik met plezier mijn steentje bij. Toen ik na ruim tien jaar bij Freshfields werd gevraagd om managing partner te worden, voelde dat als een logisch moment om het bestuursstokje over te nemen.

In 2000 stapte ik als partner van NautaDutilh over naar de competition-praktijk van Freshfields, dat toen net naar Nederland was gekomen. Toen ik managing partner werd, heb ik mijn praktijk aangehouden. Dat is ook de gedachte vanuit Freshfields: een bestuurder moet weten wat er speelt in de markt en op de werkvloer. Omdat ik de enige bestuurder was, overlegde ik intern veel met partners en ook met internationale praktijkgroefhoofden. Dat voorkomt dat je al te solistisch gaat opereren. Een managing partner is bij ons niet iemand die unilateraal beslissingen neemt, maar veel meer een meewerkend voorman of -vrouw. Een rol die ik twee termijnen met veel genoegen heb vervuld.

### Out of office

Toen ik na zes jaar aftrad, was er dus geen sprake van ‘terugkeren naar de praktijk’: ik was immers nooit weg geweest. Mijn afzwaaien werd wel feestelijk omlijst met alle partners bij de zeilclub in Loosdrecht. Een bestuursrol vraagt toch het nodige van iemand, dus het voelde goed om met elkaar stil te staan bij het einde - én het begin - van een tijdperk. Daarna heb ik drie maanden sabbatical opgenomen. Dat had al na tien jaar bij kantoor gemogen, maar het was er nooit van gekomen. Nu

vond ik het een mooi moment. Met mijn gezin heb ik een grote reis gemaakt door Zuid-Amerika, een geweldige ervaring. Waar ik normaal gesproken op vakantie ook wel eens mijn inbox open, was ik dit keer helemaal offline. Voor het eerst in mijn carrière had ik mijn out of office aangezet, heel verfrissend vond ik dat.

Terwijl ik genoot van drie maanden rust, realiseerde ik me dat ik nog steeds enorm veel plezier heb in mijn werk. En dat ik graag, naast de dagelijkse casuïstiek, wilde blijven meedenken over kantoor. Niet vanuit management, meer adviserend. Niet lang daarna ben ik verkozen in de Global Partnership Council binnen Freshfields, het orgaan dat toezicht houdt op het wereldwijde management. Vorig jaar liep dat af, inmiddels ben ik voorzitter van onze wereldwijde Conduct & Risk Committee. Beide interessante, internationale rollen die niet exclusief zijn voorbehouden aan oud-managing partners, maar het hielp natuurlijk wel.

### Dilemma's

Tijdens partnerversamelingen is het prettig dat ik weer mijn eigen mening kan geven, in plaats van de inbreng van anderen samen te moeten vatten. Sinds mijn bestuursfunctie heb ik wel meer begrip voor de dilemma's waarmee je als management wordt geconfronteerd. Het is in een gesprek heel waardevol om beide kanten te kunnen benoemen.

Mensen zeggen wel eens dat ik me als oud-managing partner vast betrokken voel bij bepaalde zaken. Dat voel ik me zeker, maar niet zozeer omdat ik bestuurder ben geweest. Inmiddels werk ik 22 jaar bij Freshfields. Ook als mens ligt dit kantoor me na aan het hart.”



A man with grey hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and patterned tie, stands outdoors. He is smiling slightly and looking towards the camera. His left hand is in his pocket, and his right hand is near his waist. The background shows a modern building with large windows and some trees with brown leaves, suggesting an autumn setting.

‘Een managing partner is bij ons meer een meewerkend voorman of -vrouw’

# WINEBOUTIQUE & SPIRITS



## WINEBOUTIQUE & SPIRITS

Sponsor  
Gouden  
Zandlopers  
2019, 2020  
en 2021

 **wijnkring**  
op kwaliteit geselecteerd

Midden in het financiële- en juridische epicentrum van Nederland “De Amsterdamse Zuidas” is sinds september 2014 onze Wineboutique & Spirits gevestigd. Een plek voor veeleisende en kwaliteits bewuste klanten maar ook voor de forens die snel nog een lekker flesje mee naar huis wil nemen.

# Begin 2020 richtte de heer mr. Tjeerd Poot het platform Intervisie-Advocatuur op. Inmiddels zijn we ruim 2 jaar verder en spraken we Tjeerd over zijn ervaring de afgelopen tijd met intervisie.



## **De intervisieverplichting bestaat 2 jaar. Was je gelijk fan?**

Dat niet nee. Ik dacht 'Hoezo? Weer een verplichting!', maar toen heb ik mij er in verdiept en wat bleek: Intervisie is gaaf!

## **Wat is er zo 'gaaf' aan intervisie?**

Bij een probleem, dilemma of vraag denken we meestal gelijk aan oplossingen. Er wordt niet veel aandacht besteed aan de vraag hoe het dilemma is ontstaan en aan wat je daar nou zelf mee te maken hebt. In een intervisie gebeurt dat juist wel.

## **Vertel...**

In een intervisie staat de dagelijks doordenderende trein even stil. Even pauze. Waar staan we? Wat is er aan de hand? Hoe is dat zo gekomen? Welke rol speelde je daar zelf in (ja jij zelf)? Wat zegt jou dat? Wat kan je daar mee als de trein weer verder raast?

Een goede intervisie levert antwoorden op bovenstaande vragen op en inzichten waar je wat mee kunt. Het is bovendien vaak een heel open, warm en interessant gesprek tussen advocaten die elkaar niet kennen, maar zich allemaal in elkaar herkennen. Dat geeft een goed gevoel.

*In een intervisie staat de dagelijks doordenderende trein even stil.*

## **Lukt het altijd om tot antwoorden en inzichten te komen?**

Ja! Heel vaak wel gelukkig. We hebben binnen Intervisie Advocatuur enorm ingezet op kwaliteit. Zowel ik als de andere aangesloten gespreksleiders, worden voortdurend getraind en gecoacht om onze intervisievaardigheden steeds te verbeteren. Dat levert uiteindelijk meer diepgang op. We komen tot de kern van de zaak; wat speelt er nou werkelijk; achter het dilemma van de advocaat?

## **Wat zijn de plannen voor de komende jaren?**

Ik ben op dit moment een coachopleiding aan het afronden en mag mijzelf dan officieel coach noemen. Op de achtergrond draaien we al met het platform Coaching Advocatuur. De website gaat binnenkort live. Daarnaast ben ik extern vertrouwenspersoon voor advocatenkantoren en kunnen medewerkers bij Vertrouwenspersoon Advocatuur terecht voor allerlei zaken en casussen. Ik bied een luisterend oor en ondersteuning om de casus intern aan te kaarten.

## **En daarnaast ook nog advocaat?**

Ja, ik werk als zelfstandig advocaat en heb een MKB-praktijk in het arbeidsrecht. Daarnaast houd ik mij bezig met enkele privacyvraagstukken van de Rotterdamse Haven.

## **Knelt dat nooit?**

Soms, maar vooral in het laatste kwartaal. Dan draaien we echt overuren met intervisie. Ach, dat is het lot van een ondernemer, toch?



# LET'S GROW.

Greenberg Traurig is enorm gegroeid. En we blijven groeien. Daarom vindt u ons vanaf 28 maart in Valley, het nu al iconische gebouw aan de Zuidas. Een inspirerende plek, waar alles is gericht op groei. Groei van bijzonder groen in de hangende tuinen. Persoonlijke groei. En natuurlijk de groei van uw business. Kom gerust een keer langs voor koffie aan de **Beethovenstraat 545, 1083 HK Amsterdam.**

**GT** GreenbergTraurig

Getting it done. Together.