

De Stand van de Advocatuur en het Notariaat 2023



16 Nederlandse advocatuur 2023

- 18 Snelste groeiers 2019-2023
- 19 Advocaat-stagiairs
- 20 Man-vrouwverdeling
- 22 Vrouwelijke Partners
- 24 Salarissen
- 25 Leverage

26 Nederlands notariaat 2023

- 28 Cumulatief 2023
- 29 Thuiswerkregelingen en loonsverhogingen

Nederlandse advocatuur 2023

Nog steeds groeit het aantal advocaten bij de top 50 van de grootste kantoren, en ook dit jaar zijn vooral middelgrote kantoren daar debet aan. Verder zijn van de tien allergrootste vier kantoren gekrompen, waaronder 's lands grootste: De Brauw Blackstone Westbroek.

Door Rik Haverman | Onderzoek: Imago Mediabuilders | Illustratie: Depositphotos



4.940

Het totaal aantal advocaten bij de top 50 kantoren is gestegen: van 4.785 naar 4.940. Goed voor een kwart (27%) van alle 18.218 advocaten, die per 1 januari 2023 stonden ingeschreven.



96

Er zijn 96 in het buitenland beëdigde advocaten werkzaam bij vijftien Nederlandse top 50-kantoren. Meer dan 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 2023.

Naast De Brauw krompen Houthoff (plek vier), Allen & Overy (zeven) en Pels Rijcken (negen). De Brauw staat echter, ondanks een krimp van 1,4 procent en net zoals vorig jaar, stevig bovenaan met 345 advocaten (top 50 2022: 350, +6,4%). Dit is inclusief in het buitenland beëdigde *international lawyers*.

Het kantoor laat hiermee runner-up NautaDutilh nog steeds ver achter zich; hoewel de voorsprong van een krappe honderd advocaten uit handen is gegeven door de krimp. De Brauw heeft nu een voorsprong van 81 advocaten op NautaDutilh, dat 264 advocaten telt.

NautaDutilh is ten opzichte van de Stand 2022 met zes procent gegroeid en is daarmee Loyens & Loeff – de nummer twee vorig jaar – voorbij gestreefd, dat een groei doormaakte van vier procent. Met 261 advocaten staat dit kantoor nu op plek drie.

Buiten het stuivertje-wisselen tussen NautaDutilh en Loyens & Loeff, is er weinig veranderd in de top tien. De overige top tien-kantoren maakten groei door, maar de meeste posities blijven ongewijzigd.

Ook dit jaar waren het vooral middelgrote kantoren, vaak met minder dan honderd advocaten, die

succesvol doorgroeiden in 2022. Maar liefst acht van deze kantoren groeiden met meer dan tien procent. De Amsterdamse vestiging van Osborne Clarke is daarbij lijstaanvoerder met 18,6 procent groei: van 43 naar 51 advocaten.

Na Osborne Clarke kende DAS Rechtsbijstand gedurende 2022 de sterkste groei. De advocatenpraktijk van DAS was vorig jaar een hoge nieuwe binnenkomer op plaats zeventien met 96 advocaten. Inmiddels telt DAS 109 advocaten (+13,5%), waarmee de rechtsbijstandsverzekeraar een plek is gestegen.

Opmerkelijk is dat enkele van de sterkste stijgers van de top 50 2022, gedurende het jaar juist zijn gekrompen. Taylor Wessing, Cleerdin & Hamer, Ploum, Nysingh en Wijn & Stael: ze behoorden tot de tien kantoren die het sterkst groeiden, maar zijn nu gekrompen – de twee laatstgenoemde kantoren zelfs met meer dan tien procent.

De enige nieuwkomer dit jaar is Florent, dat met veertig advocaten weer terug is in de top 50. Het Amsterdams boetiekkantoor is met dit aantal hekkensluiter op plek vijftig. Jones Day moest op de ranking plaatsmaken voor de Amsterdammers.

Top 50 Nederlandse advocatuur 2023

POSITIE		AANTAL	Advocaten per kantoor		
2023	2022		2023	2022	
1	(1)	■	De Brauw Blackstone Westbroek	345	350
2	(3)	▲	NautaDutilh	264	249
3	(2)	▼	Loyens & Loeff	261	251
4	(4)	■	Houthoff	241	243
5	(5)	■	Stibbe	222	214
6	(7)	▲	AKD	192	180
	(6)	■	Allen & Overy	192	197
8	(8)	■	Van Doorne	180	172
9	(9)	■	Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn	159	162
10	(10)	■	Clifford Chance	148	138
11	(11)	■	DLA Piper	136	128
12	(14)	▲	CMS	121	114
13	(14)	▲	Kennedy Van der Laan	119	109
	(12)	▼	Dirkzwager	119	116
15	(15)	■	HVG Law	112	107
16	(17)	▲	DAS Ned. Rechtsbijst. Verz.maatschappij	109	96
17	(16)	▼	Nysingh	93	104
18	(19)	▲	Lexence	87	79
19	(18)	▼	Van Benthem & Keulen	86	84
20	(21)	▲	Baker & Mckenzie	83	77
21	(24)	▲	Holla	82	74
22	(21)	▼	BarentsKrans	81	77
23	(21)	▼	Freshfields Bruckhaus Deringer	78	77
24	(20)	▼	Dentons	74	78
25	(27)	▲	Bird & Bird	72	64
26	(26)	■	Boels Zanders	70	68
27	(25)	▼	Ploum	67	70
28	(30)	▲	Linklaters	64	59
28	(28)	■	Van Diepen van der Kroef	63	61
30	(33)	▲	Stek	60	54
31	(29)	▼	Taylor Wessing	59	61
32	(32)	■	Damsté	57	55
33	(33)	■	La Gro Geelkerken	55	54
34	(31)	▼	Simmons & Simmons	53	57
35	(36)	▲	DVDW	52	49
	(36)	■	TRIP	52	49
	(38)	▲	Hekkelman	52	48
38	(40)	▲	Hogan Lovells	51	46
	(43)	▲	Osborne Clarke	51	43
40	(42)	▲	Eversheds Sutherland	47	44
41	(39)	▼	Cleerdin & Hamer	45	47
	(48)	▲	BANNING	45	40
	(35)	▼	Wijn & Stael	45	51
44	(41)	▼	Norton Rose Fulbright	44	45
	(45)	▲	LXA Advocaten	44	42
46	(43)	▼	Greenberg Traurig	43	43
47	(47)	■	Ten Holter Noordam	42	41
	(49)	▲	Brinkhof Advocaten	42	38
49	(45)	▼	KienhuisHoving	41	42
50	(-)	▲	Florent	40	-

Vanaf 2019

Consequente groei of krimp van een advocatenkantoor toont zich pas goed na verloop van jaren. Zo blijkt uit de tabel 'Snelste groeiers 2019-2023' dat er sinds 2019 liefst zeventien kantoren met twintig procent of meer zijn gegroeid.

In dezelfde tijdspanne groeiden zes kantoren bovendien met vijftig procent of meer: Damsté, Eversheds Sutherland, Linklaters, Osborne Clarke, Stek en Holla. De eerste vier genoemde kantoren noteerden over de afgelopen vijf jaar een groei van tussen de vijftig en 55 procent.

Angelsaksische kantoren timmeren kortom aan de weg, maar de oer-Nederlandse firma's Stek en Holla voeren de ranglijst van snelste groeiers aan. De meest stormachtige groei heeft Holla doorgemaakt: van 47 advocaten in 2019 naar 82 nu (+74,5%). Stek is nummer twee met circa 62 procent (van 37 naar 60 advocaten).

Van de tien allergegrootste kantoren naar aantal advocaten, is Van Doorne de afgelopen jaren het sterkst gegroeid. Het aantal advocaten van het kantoor nam toe met zo'n dertig procent (van 138 naar 180). Verder komt ook Stibbe boven de grens van twintig procent groei: de hoeveelheid advocaten tussen 2019 en 2023 nam met 24 procent toe van 179 naar 222.

Verder was er krimp bij de top tien-kantoren NautaDutilh (-4,7%) en AKD (-4%). De sterkste krimp in vijf jaar vond echter plaats bij Simmons & Simmons: daar daalde het aantal advocaten naar 53 (-20,9%). Ook Van Diepen van der Kroef kromp met meer dan tien procent (-12,5%): van 72 naar 63 advocaten.

Top 50 Groei per kantoor 2019-2023

POSITIE		TOTAAL		GROEI		
2023	2022	Aantal advocaten per kantoor	2023	2019	in %	
1	(8)	⬆️	Holla	82	47	74,5
2	(5)	⬆️	Stek	60	37	62,2
3	(32)	⬆️	Osborne Clarke	51	33	54,5
4	(7)	⬆️	Linklaters	64	42	52,4
5	(2)	⬇️	Eversheds Sutherland	47	31	51,6
6	(4)	⬇️	Damsté	57	38	50,0
7	(20)	⬆️	Freshfields Bruckhaus Deringer	78	56	39,3
8	(15)	⬆️	BarentsKrans	81	59	37,3
9	(13)	⬆️	Brinkhof	42	31	35,5
10	(32)	⬆️	LXA Advocaten	44	33	33,3
11	(21)	⬆️	Van Doorne	180	138	30,4
12	(3)	⬇️	Hekkelman	52	40	30,0
13	(1)	⬇️	Ploum	67	52	28,8
14	(10)	⬇️	DLA Piper	136	106	28,3
	(9)	⬇️	Taylor Wessing	59	46	28,3
16	(31)	⬆️	Stibbe	222	179	24,0
17	(19)	⬆️	Dirkzwager	119	98	21,4
18	(12)	⬇️	Van Benthem & Keulen	86	72	19,4
19	(23)	⬆️	De Brauw Blackstone Westbroek	345	290	19,0
20	(6)	⬇️	Wijn & Stael	45	38	18,4
21	(14)	⬇️	DVDW	52	44	18,2
22	(24)	⬆️	Allen & Overy	192	164	17,1
23	(18)	⬇️	Kennedy Van der Laan	119	103	15,5
24	(41)	⬆️	Baker & Mckenzie	83	72	15,3
25	(32)	⬆️	La Gro Geelkerken	55	48	14,6
26	(28)	⬆️	Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn	159	139	14,4
27	(-)	⬆️	Florent	40	35	14,3
28	(11)	⬇️	Dentons	74	65	13,8
29	(22)	⬇️	Ten Holter Noordam	42	37	13,5
30	(30)	⬆️	Lexence	87	79	10,1
31	(16)	⬇️	Nysingh	93	86	8,1
32	(27)	⬇️	Clifford Chance	148	137	8,0
33	(44)	⬆️	Hogan Lovells	51	48	6,3
34	(39)	⬆️	CMS	121	115	5,2
35	(25)	⬇️	Norton Rose Fulbright	44	42	4,8
36	(26)	⬇️	Bird & Bird	72	71	1,4
37	(29)	⬇️	Houthoff	241	238	1,3
38	(32)	⬇️	Loyens & Loeff	261	259	0,8
39	(3)	⬇️	DAS Ned. Rechtsbijst. Verz.maatschappij	109	-	0,0
	(43)	⬆️	TRIP	52	52	0,0
	(42)	⬆️	BANNING	45	45	0,0
	(32)	⬇️	Greenberg Traurig	43	-	0,0
43	(50)	⬆️	Boels Zanders	70	71	-1,4
44	(17)	⬇️	Cleerdin & Hamer Advocaten	45	46	-2,2
45	(38)	⬇️	AKD	192	200	-4,0
46	(47)	⬆️	NautaDutilh	264	277	-4,7
47	(45)	⬇️	KienhuisHoving	41	43	-4,7
48	(39)	⬇️	HVG Law	112	121	-7,4
49	(49)	⬆️	Van Diepen van der Kroef	63	72	-12,5
50	(48)	⬇️	Simmons & Simmons	53	67	-20,9

Advocaat-stagiairs

De Brauw Blackstone Westbroek is niet alleen wat betreft aantal advocaten 's lands grootste; net als vorig jaar geldt het kantoor met 116 advocaat-stagiairs (2022: 135) tevens als de grootste opleider van jonge advocaten.

De nummer twee is dit jaar wederom Loyens & Loeff met 91 advocaat-stagiairs (+3,5%). Waar het verschil tussen De Brauw en Loyens & Loeff in 2022 47 advocaat-stagiairs bedroeg, bestaat het gat nu uit 25 stagiairs - bijna de helft minder.

Ook de nummer drie per januari 2023 is hetzelfde als vorig jaar: Houthoff bevindt zich met 75 stagiairs opnieuw op de derde plek. Hoewel Houthoff zijn derde positie dit jaar behoudt, is er sprake van een afname van aantal stagiairs: vorig jaar telde het kantoor namelijk 83 stagiairs.

Procentueel is Eversheds Sutherland dit jaar het sterkst gegroeid inzake het aantal stagiairs. Het kantoor telt 14 advocaat-stagiairs, in 2022 zes. Andere opvallende groeiers zijn Banning (+75%) en Taylor Wessing en Lexence (beide +45%). KienhuisHoving kromp het stevigst: circa 57 procent.



1.415

Advocaat-stagiairs per 1 jan 2023, elf meer dan vorig jaar.

Top 50 Advocaat-stagiairs 2023

POSITIE		TOTAAL	TOTAAL		TOTAAL
2023	2022	Aantal advocaten per kantoor	2023	2022	Advocaten
1	(1)	De Brauw Blackstone Westbroek	116	135	345
2	(2)	Loyens & Loeff	91	88	261
3	(3)	Houthoff	75	83	241
4	(6)	NautaDutilh	72	62	264
5	(4)	Stibbe	66	77	222
6	(5)	Allen & Overy	55	65	192
7	(8)	AKD	53	46	192
8	(12)	DLA Piper	47	35	136
9	(8)	Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn	46	46	159
	(7)	Van Doorne	46	53	180
11	(13)	CMS	40	32	121
12	(14)	Clifford Chance	39	31	148
13	(10)	HVG Law	38	41	112
14	(11)	Dirkzwager	33	37	119
15	(15)	Freshfields Bruckhaus Deringer	30	30	78
	(16)	Nysingh	30	29	93
17	(19)	Baker & Mckenzie	29	24	83
	(17)	BarentsKrans	29	27	81
	(23)	Lexence	29	20	87
20	(23)	DAS Ned. Rechtsbijst. Verz.maatschappij	26	20	109
21	(19)	Kennedy Van der Laan	25	24	119
22	(19)	Holla	23	24	82
23	(25)	Dentons	22	18	74
24	(17)	Van Benthem & Keulen	20	27	86
25	(30)	Osborne Clarke	18	14	51
	(25)	Ploum	18	18	67
27	(27)	Bird & Bird	17	17	72
	(27)	Linklaters	17	17	64
29	(38)	DVDW	16	12	52
	(45)	Taylor Wessing	16	11	59
	(29)	Van Diepen van der Kroef	16	16	63
32	(38)	Hekkelman	15	12	52
	(22)	Simmons & Simmons	15	22	53
34	(49)	Eversheds Sutherland	14	6	46
	(38)	Hogan Lovells	14	12	51
	(45)	Norton Rose Fulbright	14	11	44
37	(38)	Brinkhof	13	12	42
	(38)	Damsté	13	12	57
	(33)	Ten Holter Noordam	13	13	42
40	(30)	Boels Zanders	12	14	70
	(47)	La Gro Geelkerken	12	10	55
42	(33)	Cleerdin & Hamer	11	13	45
	(38)	Stek	11	12	60
	(30)	TRIP	11	14	52
45	(-)	Florent	10	-	40
	(38)	Greenberg Traurig	10	12	43
	(33)	LXA Advocaten	10	13	44
48	(33)	Wijn & Stael	9	13	45
49	(50)	BANNING	7	4	45
50	(48)	KienhuisHoving	3	7	41

Man-vrouwverdeling

De man-vrouwverhouding in de grootzakelijke advocatuur raakt elk jaar een beetje meer in evenwicht. In 2021 was 45,1 procent van de advocaten bij top 50-kantoren vrouw, vorig jaar was dat 46 procent, en dit jaar 46,3 procent. De absolute cijfers per 1 januari: 2.288 vrouwen versus 2.652 mannen.

In totaal zijn er negentien kantoren waarbij het advocatengilde voor tenminste de helft uit vrouwen bestaat. Dat zijn er fors meer dan vorig jaar en het jaar daarvoor: toen waren dat er twaalf. De nieuwe



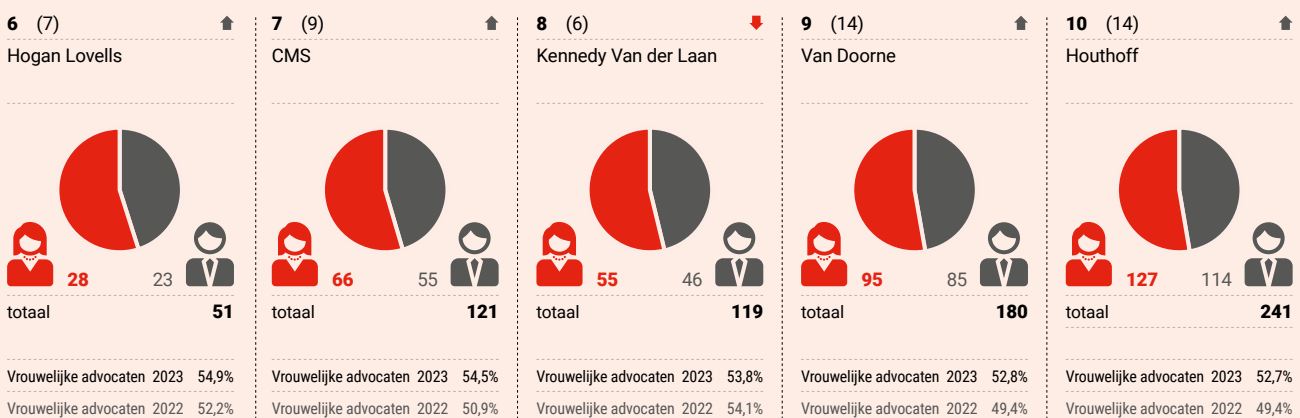
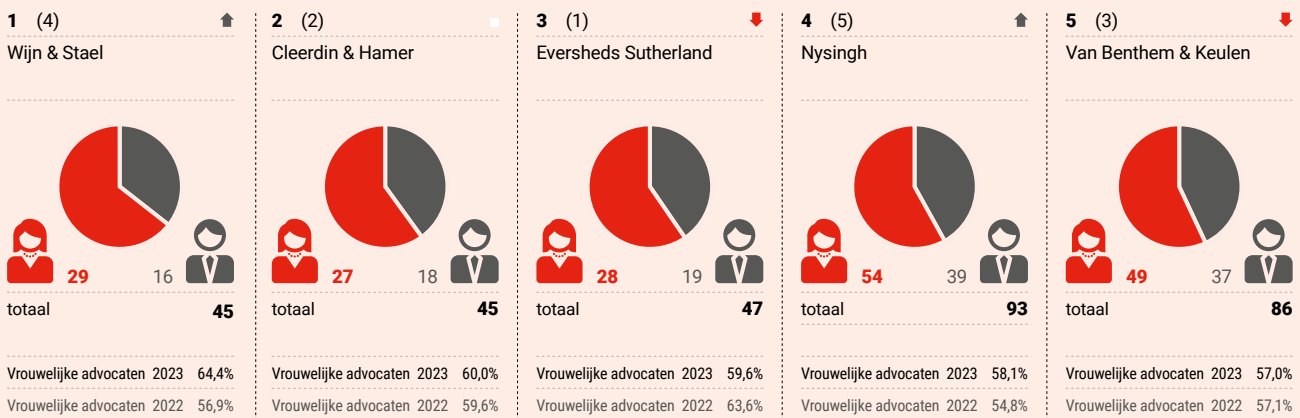
In totaal zijn er negentien kantoren in de top 50 waarbij het advocatengilde voor tenminste de helft uit vrouwen bestaat.

kantoren, waarvan het advocatenbestand voor de helft of meer is gefeminiseerd, zijn Van Doorne, Houthoff, Norton Rose Fulbright, Osborne Clarke, HVG Law, Stibbe en Ten Holter Noordam. Het kantoor met de meeste vrouwelijke advocaten? Dat is dit jaar Wijn & Stael met 29 raadsvrouwen (64,4 procent) tegenover zestien mannen. Daarmee stoot de nummer vier van vorig jaar Eversheds Sutherland van de troon. Dit kantoor stond de afgelopen jaren op plek één, maar is nu het derde kantoor met de meeste vrouwelijke











































advocaten: 28 van de 47 advocaten (59,6%). Op de tweede positie is dit jaar Cleerdin & Hamer terug te vinden (27 vrouwelijke advocaten; 60%).

Ook in 2023 blijven er mannenbolwerken bestaan. AKD en Linklaters bevinden zich al jaren in de onderste regionen, ook dit jaar zijn ze hekkensluiter. Beide kantoren hebben als enige van de top vijftig advocatuur een totaal advocatengilde dat voor meer dan twee derde uit mannen bestaat: 67,7 procent bij AKD, 70,3 bij Linklaters.

Top 10 Vrouwelijke advocaten 2023



Positie 11 t/m 50 Vrouwelijke advocaten 2023

2023	2022		Kantoor	Vrouw	Man	 %	 %	Totaal	% 2023
11	(10)	↓	LXA Advocaten	23	21			44	52,3
	(28)	↑	Norton Rose Fulbright	23	21			44	52,3
13	(8)	↓	Ploum	35	32			67	52,2
14	(29)	↑	Osborne Clarke	26	25			51	51,0
15	(13)	↓	HVG Law	57	55			112	50,9
16	(10)	↓	DAS Ned. Rechtsbijst. Verz.maatschappij	55	54			109	50,5
17	(10)	↓	Dirkzwager	60	59			119	50,4
18	(26)	↑	Stibbe	111	111			222	50,0
	(16)	↓	Ten Holter Noordam	21	21			42	50,0
20	(18)	↓	NautaDutilh	130	134			264	49,2
21	(20)	↓	BarentsKrans	39	42			81	48,1
22	(23)	↑	Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn	75	84			159	47,2
23	(18)	↓	Loyens & Loeff	123	138			261	47,1
24	(47)	↑	KienhuisHoving	19	22			41	46,3
25	(21)	↓	Hekkelman	24	28			52	46,2
26	(31)	↑	Clifford Chance	67	81			148	45,3
27	(41)	↑	Brinkhof	19	23			42	45,2
28	(30)	↑	Allen & Overy	86	106			192	44,8
29	(24)	↓	Bird & Bird	32	40			72	44,4
30	(17)	↓	Boels Zanders	31	39			70	44,3
31	(35)	↑	Taylor Wessing	26	33			59	44,1
32	(-)	↑	Florent	17	23			40	42,5
33	(40)	↑	Freshfields Bruckhaus Deringer	33	45			78	42,3
34	(42)	↑	Baker & Mckenzie	35	48			83	42,2
35	(27)	↓	Damsté	24	33			57	42,1
36	(44)	↑	Dentons	31	43			74	41,9
	(34)	↓	Greenberg Traurig	18	25			43	41,9
38	(37)	↓	Stek	25	35			60	41,7
39	(24)	↓	TRIP	21	31			52	40,4
40	(32)	↓	Holla	33	49			82	40,2
	(43)	↑	Lexence	35	52			87	40,2
42	(48)	↑	BANNING	18	27			45	40,0
	(38)	↓	La Gro Geelkerken	22	33			55	40,0
44	(36)	↓	Van Diepen van der Kroef	25	38			63	39,7
45	(39)	↓	DLA Piper	52	84			136	38,2
46	(22)	↓	De Brauw Blackstone Westbroek	131	214			345	38,0
47	(46)	↓	DVDW	19	33			52	36,5
48	(45)	↓	Simmons & Simmons	19	34			53	35,8
49	(49)	▫	AKD	62	130			192	32,3
50	(50)	▫	Linklaters	19	45			64	29,7



46,3%

Van de 4.940 advocaten die werken bij de vijftig grootste kantoren zijn er 2.288 vrouw, oftewel 46,3%. Vorig jaar was dit nog 46%.



Vrouwelijke partners

Hoewel in de advocatuur de man-vrouwverdeling steeds beter in balans raakt, is wat betreft vrouwelijke partners nog een slag te maken. Dat blijkt uit de rangschikking van de vijftig grootste Nederlandse advocatenkantoren naar het aandeel vrouwen in de partnership. Op 1 januari 2023 was het gemiddelde aandeel vrouwelijke partners bij top 50-kantoren 24,5 procent; ofwel 259 vrouwen op een totaal van 1058 partners. Hiermee wordt een gestage groei doorgezet: vorig jaar was dit percentage 22,9 procent en in 2021 21,9 procent.



Het aandeel vrouwelijke partners bij top 50-kantoren is 24,5 procent. Hiermee wordt de gestage groei van afgelopen jaren doorgezet.

Ook dit jaar is Eversheds Sutherland het kantoor met de meeste vrouwelijke partners: zes van de twaalf partners in total. Een percentage van vijftig procent dus, en dat is voor de eerste keer sinds het percentage vrouwelijke partners is opgenomen in De Stand.

Bird & Bird heeft, net zoals in 2022, een partnergroep die voor meer dan veertig procent uit vrouwen bestaat (41,7%). Een ander kantoor dat dit jaar de veertig procentgrens heeft overschreden is Hogan Lovells (45,5 procent), en het is ook



















































































voor het eerst dat de partners van Wijn & Stael voor veertig procent uit vrouwen bestaan.

Kantoren die vorig jaar de dertig procent nog niet hadden bereikt, maar dit jaar wel, zijn Hekkelman en CMS: respectievelijk van 21,4 naar 33,3 procent en van 22,7 naar 30,8 procent. Tot slot staat in de lijst DAS Rechtsbijstand tussen de kantoren die geen vrouwelijke partners hebben, maar daar werkt de advocatenpraktijk überhaupt niet volgens het traditionele partnermodel.

Top 10 Vrouwelijke partners 2023



Positie 11 t/m 50 Vrouwelijke partners 2023

2023	2022	Kantoor	Vrouw	Man	 %	 %	Totaal	% 2023
	(7) ↓	DVDW	4	9			13	30,8
12	(7) ↓	Norton Rose Fulbright	3	7			10	30,0
13	(7) ↓	Van Doorne	14	33			47	29,8
14	(18) ↑	Ten Holter Noordam	4	10			14	28,6
15	(16) ↑	Baker & Mckenzie	5	13			18	27,8
16	(17) ↓	Dirkzwager	6	17			23	26,1
17	(35) ↑	Houthoff	10	29			39	25,6
18	(14) ↑	Allen & Overy	8	24			32	25,0
19	(24) ↑	Cleerdin & Hamer	2	6			8	25,0
	(22) ↑	Damsté	3	9			12	25,0
	(-) ↑	Florent	2	6			8	25,0
	(39) ↑	Lexence	5	15			20	25,0
	(30) ↑	Ploum	4	12			16	25,0
	(35) ↑	Taylor Wessing	5	15			20	25,0
25	(25) □	Dentons	5	16			21	23,8
26	(21) ↓	Loyens & Loeff	9	29			38	23,7
27	(18) ↓	HVG Law	4	13			17	23,5
	(12) ↓	Nysingh	4	13			17	23,5
29	(33) ↑	Linklaters	2	7			9	22,2
30	(26) ↓	Stibbe	9	32			41	22,0
31	(26) ↓	Brinkhof	3	11			14	21,4
32	(31) ↓	De Brauw Blackstone Westbroek	10	38			48	20,8
	(31) ↓	Boels Zanders	5	19			24	20,8
34	(18) ↓	Clifford Chance	4	16			20	20,0
	(26) ↓	Osborne Clarke	3	12			15	20,0
36	(34) ↓	Holla	4	17			21	19,0
37	(45) ↑	KienhuisHoving	2	9			11	18,2
38	(35) ↓	BarentsKrans	3	14			17	17,6
39	(40) ↑	Freshfields Bruckhaus Deringer	3	14			17	17,6
40	(44) ↑	Van Diepen van der Kroef	4	21			25	16,0
	(38) ↓	AKD	10	53			63	15,9
42	(48) ↑	Simmons & Simmons	2	13			15	13,3
43	(40) ↓	La Gro Geelkerken	2	14			16	12,5
	(42) ↓	Stek	2	14			16	12,5
45	(47) ↑	Greenberg Traurig	2	15			17	11,8
46	(43) ↓	DLA Piper	3	24			27	11,1
47	(46) ↓	TRIP	2	17			19	10,5
48	(49) ↑	LXA Advocaten	0	9			9	0,0
49	(12) ↓	BANNING	0	6			6	0,0
50	(49) ↓	DAS Ned. Rechtsbijst. Verz.maatschappij	0	0			0	0,0



12

Dit jaar zijn er twaalf kantoren waar tenminste 30% van de partnergroep uit vrouwen bestaat, een kantoor meer dan in 2022 en 2021. De overige 38 kantoren komen hier niet aan.



Salarissen

Niet alle top 50-kantoren willen de hoogte van hun bruto maand-salarissen openbaren. Toch geven de tabellen een goed beeld van de beloningen in de zakelijke advocatuur. Zo verdienen eerste- en vierdejaars advocaten bij de meest betalende kantoren ongeveer anderhalf tot twee keer zoveel per maand als bij de minst betalende. Voor zevendejaars advocaten bedraagt het verschil tussen het meest en minst betalende top 50-kantoor circa 6.500 euro.



De best-betaalde zevendejaars advocaten zitten dit jaar bij Linklaters, waar ze 10.802 euro per maand verdienen.

Waar De Brauw vorig jaar de beste salarissen bood voor zowel eerste, vierde en zevendejaars advocaten, biedt het kantoor dit jaar enkel aan vierdejaars het hoogste salaris van de sector (6.881 bruto per maand). Linklaters was vorig jaar voor alle ervaringsniveaus de nummer twee. Dit jaar is de firma het best betalende kantoor voor eerste en zevendejaars advocaten met salarissen van respectievelijk 5.015 en 10.802 bruto per maand. De Brauw is hier dan weer runner-up (eerstejaars: 4725 euro, zevendejaars: 10.040 euro).

Net zoals in 2021 en 2022 is ook het kleinere kantoor Stek grootbetaler. Het kantoor uit Amsterdam staat voor het derde jaar achtereenvolgens op de derde plek in de salaristabel voor zevendejaars advocaten met een bruto maand-salaris van 9.594 euro.

Onderaan de lijst met zevendejaars salarissen staan vooral kantoren van buiten Amsterdam. La Gro Geelkerken (6.542 euro per maand) bijvoorbeeld, met drie vestigingen in de Randstad, en het Nijmeegse Hekkelman

Overzicht Eerstejaars salarissen 2023

POSITIE		Advocatenkantoor	Bruto salaris in €
2023	2022		
1	(2) ↑	Linklaters	5015,43
2	(1) ↓	De Brauw Blackstone Westbroek	4724,88
3	(8) ↑	DLA Piper	4156,25
4	(11) ↑	Stek	4111,83
5	(4) ↓	Norton Rose Fulbright	4096,00
6	(10) ↑	Eversheds Sutherland	4083,33
7	(6) ↓	Dentons	4039,58
8	(7) ↓	BarentsKrans	3943,00
9	(9) ▫	Dirkzwager	3926,00
10	(-) ↑	Van Doorne	3885,00
11	(-) ↑	Greenberg Traurig	3850,00
12	(12) ▫	CMS Derks Star Busmann	3817,00
13	(13) ▫	Lexence	3753,26
14	(-) ↑	DVDW	3700,00
15	(14) ↓	Osborne Clarke	3667,00
16	(21) ↑	TRIP	3633,00
17	(17) ▫	Nysingh	3572,00
18	(20) ↑	Hekkelman	3405,00
19	(28) ↑	La Gro Geelkerken	3324,86
20	(22) ↑	Boels Zanders	3305,24
21	(19) ↓	Ten Holter Noordam	3291,69
22	(24) ↑	LXA Advocaten	3250,00
23	(23) ▫	KienhuisHoving	3250,00
24	(25) ↑	Wijn & Stael	3221,00
25	(26) ↑	Kennedy Van der Laan	3162,27
26	(27) ↑	Holla	3117,56

Maandsalaris excl. vakantiegeld

Overzicht Vierdejaars salarissen 2023

POSITIE		Advocatenkantoor	Bruto salaris in €
2023	2022		
1	(1) ▫	De Brauw Blackstone Westbroek	6880,61
2	(2) ▫	Linklaters	6558,64
3	(7) ↑	Stek	6304,82
4	(5) ↑	DLA Piper	6296,04
5	(4) ↓	Dentons	6205,41
6	(6) ▫	CMS Derks Star Busmann	5876,00
7	(-) ↑	Greenberg Traurig	5820,00
8	(8) ▫	Norton Rose Fulbright	5814,00
9	(10) ↑	BarentsKrans	5648,00
10	(22) ↑	TRIP	5545,00
11	(9) ↓	Eversheds Sutherland	5458,33
12	(12) ▫	Dirkzwager	5436,00
13	(-) ↑	Van Doorne	5425,00
14	(14) ▫	Osborne Clarke	5250,00
15	(15) ▫	Lexence	5227,53
16	(18) ↑	Nysingh	5165,00
17	(17) ▫	Hekkelman	5127,00
18	(28) ↑	La Gro Geelkerken	5030,46
19	(19) ▫	Holla	5009,88
20	(-) ↑	DVDW	5000,00
21	(20) ↓	Kennedy Van der Laan	4907,86
22	(21) ↓	Ten Holter Noordam	4827,81
23	(25) ↑	Wijn & Stael	4679,00
24	(26) ↑	Boels Zanders	4569,30
25	(27) ↑	KienhuisHoving	4400,00
26	(23) ↓	LXA Advocaten	3800,00

Maandsalaris excl. vakantiegeld



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

(6510 euro), Ten Holter Noordam uit Rotterdam (6363) en Wijn & Stael te Utrecht (6312). Met enige afstand staat LXA Advocaten dit jaar laatste. Het kantoor, met vestigingen in Den Bosch én Amsterdam, hanteert een bruto maandsalaris van 4300 euro voor zevendejaars advocaten.

Ook zou ik graag een kadertje toevoegen waarin deze wijziging wordt verduidelijkt. Volgens mij kan dit prima op pagina 25, na de laatste alinea over salarissen. Graag dan deze tekst in een

kadertje toevoegen, met 'let op' dikgedrukt:

Let op: De Brauw had verkeerde salariscijfers doorgegeven voor het onderzoek waarop De Stand van de Advocatuur en het Notariaat 2023 is gebaseerd. In het papieren magazine staat De Brauw daarom niet alleen met onjuiste – te hoge – salarissen in de tabellen, maar ook op plek één voor eerstejaars advocaten. In deze tekst en tabellen is dit gecorrigeerd.

Overzicht Zevendejaars salarissen 2023

POSITIE		Advocatenkantoor	Bruto salaris in €
2023	2022		
1	(2) ↑	Linklaters	10802,47
2	(1) ↓	De Brauw Blackstone Westbroek	10040,38
3	(3) ▫	Stek	9594,29
4	(6) ↑	DLA Piper	8845,49
5	(-) ↑	Eversheds Sutherland	8706,66
6	(4) ↓	Norton Rose Fulbright	8562,00
7	(5) ↓	Dentons	8537,01
8	(7) ↓	Barentskrans	8213,00
9	(-) ↑	Greenberg Traurig	8130,00
10	(10) ▫	Lexence	7940,86
11	(-) ↑	Van Doorne	7890,00
12	(9) ↓	Dirkzwager	7866,00
13	(11) ↓	CMS Derks Star Busmann	7766,00
14	(12) ↓	Kennedy Van der Laan	7600,02
15	(13) ↓	Osborne Clarke	7500,00
16	(19) ↑	Nysingh	7286,00
17	(23) ↑	TRIP	7128,00
18	(-) ↑	DVDW	6800,00
19	(18) ↓	Holla	6565,52
20	(25) ↑	La Gro Geelkerken	6542,64
21	(21) ▫	Hekkelman	6510,00
22	(16) ↓	Ten Holter Noordam	6363,93
23	(22) ↓	Wijn & Stael	6312,00
24	(20) ↓	LXA Advocaten	4300,00
25	(26) ↑	Boels Zanders	Pres.gericht
26	(28) ↑	KienhuisHoving	Pres.gericht

Maandsalaris excl. vakantiegeld

Leverage

Ook dit jaar is de leverage-ratio van de top 50-kantoren gemeten. Leverage draait om de verhouding tussen het aantal partners en advocaten in de praktijk; de hoogte van de ratio geeft een ruw beeld van hoe winstgevend – dan wel efficiënt – een kantoor werkt.

Dit jaar behoren Linklaters, Loyens & Loeff, De Brauw en Clifford Chance tot de vijf kantoren met het hoogste leverage-getal. Het kantoor met de hoogste gemiddelde leverage, Banning, is in 2021 en 2022 weggevoerd uit de ranking. Het kantoor staat nu, gelijk 2020, bovenaan met een ratio van 6,5.

Top 30 Leverage 2023

POSITIE		Advocatenkantoor	2023		2022		Adv.Part.	
2023	2022							
1	(-) ↑	BANNING	6,5	-	45	6		
2	(3) ↑	Clifford Chance	6,4	5,9	148	20		
3	(2) ↓	De Brauw Blackstone Westbroek	6,2	6,3	345	48		
4	(7) ↑	Linklaters	6,1	4,9	64	9		
5	(6) ↑	Loyens & Loeff	5,9	5,6	261	38		
6	(5) ↓	HVG Law	5,6	5,7	112	17		
7	(8) ↑	Houthoff	5,2	4,8	241	39		
8	(4) ↓	Allen & Overy	5,0	5,8	192	32		
9	(10) ↑	Cleerdin & Hamer Advocaten	4,6	4,2	45	8		
10	(13) ↑	Nysingh	4,5	4,0	93	17		
11	(12) ↑	Stibbe	4,4	4,1	222	41		
	(9) ↓	Van Benthem & Keulen	4,4	4,3	86	16		
13	(13) ▫	Dirkzwager	4,2	4,0	119	23		
14	(-) ↑	Florent	4,0	-	40	8		
	(16) ↑	DLA Piper	4,0	3,7	136	27		
16	(16) ▫	LXA Advocaten	3,9	3,7	44	9		
17	(21) ↑	Barentskrans	3,8	3,3	81	17		
	(22) ↑	Damsté	3,8	3,2	57	12		
19	(10) ↓	CMS	3,7	4,2	121	26		
20	(26) ↑	Hogan Lovells	3,6	2,8	51	11		
	(23) ↑	Baker & Mckenzie	3,6	3,1	83	18		
	(15) ↓	Freshfields Bruckhaus Deringer	3,6	3,8	78	17		
23	(18) ↓	Wijn & Stael	3,5	3,6	45	10		
	(20) ↓	NautaDutilh	3,5	3,4	264	59		
25	(19) ↓	Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn	3,4	3,5	159	36		
	(26) ↑	Norton Rose Fulbright	3,4	2,8	44	10		
	(-) ↑	Lexence	3,4	-	87	20		
28	(28) ▫	Ploum	3,2	2,7	67	16		
29	(29) ▫	Kennedy Van der Laan	3,1	2,6	119	29		
	(-) ↑	Hekkelman	3,0	-	52	13		

Nederlandse notariaat 2023

In 2022 passeerde het notariaat 1,9 miljoen akten; bijna 90.000 minder dan in 2021. Het aantal notarissen, toegevoegd notarissen en kandidaat-notarissen bij de dertig kantoren in Nederland met het grootste notariaat groeide echter met ongeveer vier procent: van 764 naar 794.

Per 1 januari 2023 heeft Loyens & Loeff, net als de jaren ervoor, met ruime afstand het grootste notariaat. Bij het kantoor zijn net zoals in 2022 75 mannen en vrouwen werkzaam in de notariële tak.

Ook de nummer twee, Houthoff, blijft ongewijzigd. Hun notariaat is aanzienlijk kleiner dan die van Loyens & Loeff, en bestaat dit jaar uit 44 personen. Daarmee is het notariaat van Houthoff met zo'n acht procent gekrompen (2022: 48 personen). Een opvallende verschuiving is dat een 'puur' notariskantoor terug te vinden is in de top drie: Het Notarieel staat met 42 notariëlen op plek drie in de lijst. Dit is ten koste gegaan van NautaDutilh, de nieuwe nummer vier (34 personen).

Het Notarieel telt maar liefst twaalf personen meer binnen hun notariaat dan op 1 januari vorig jaar (+40%). Daarmee is het kantoor de snelste stijger. Andere sterke groeiers zijn HVG Law met zo'n 28 procent (23 notariëlen) en Buren dat bijna achttien procent is gegroeid (tweintig (toegevoegd en kandidaat-)notarissen).

In de top vijf is tot slot Hermans & Schuttevaer terug te vinden, net zoals in de ranking vorig jaar. Het notariaat van het op een na grootste onafhankelijke notaris-kantoor van Nederland bestaat momenteel uit 33 mannen en vrouwen – drie meer dan in januari 2022. De enige nieuwe binnenkomer dit jaar, Just Notarissen, deelt met zestien notariëlen de laatste plek

met Stibbe en Abma Schreurs. Qua man-vrouwverhouding is er weinig veranderd sinds januari 2022. In tegenstelling tot de advocatuur – waar mannen de overhand hebben – bestaat het notariaat van de top 30-kantoren nog steeds voor zo'n zestig procent uit vrouwen. Zij bekleden echter voornamelijk de functies van toegevoegd (plusminus 74 procent vrouw) en kandidaat-notaris (67 procent).

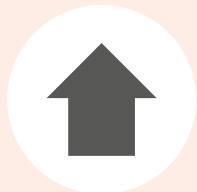
Bij vier kantoren bestaat het notariaat voor meer dan tachtig procent uit vrouwen; bij Olenz Notarissen, Hartman LMH, Stibbe en Schut van de Ven. Van de 158 notarissen binnen de top 30-kantoren zijn er 45 vrouw; twee meer dan vorig jaar, maar nog altijd circa 28 procent.



Het Notarieel, HVG Law, Buren.



Stibbe, Houthoff, NautaDutilh.



794

Het totale aantal arbeidsplaatsen voor notarissen, toegevoegd notarissen en kandidaat-notarissen in de top 30 (vorig jaar 764).



75

Ook in 2023 is Loyens & Loeff het kantoor met het grootste notariaat. Er werken net als vorig jaar 75 (kandidaat-)notarissen.

Top 30 Nederlandse notariskantoren 2023

POSITIE		TOTAAL	Verdeling notarissen in 2023		
2023	2022	Aantal notarissen per kantoor	2023	2022	
1	(1)	Loyens & Loeff	75	75	9 1 65
2	(2)	Houthoff	44	48	6 1 37
3	(5) ↑	Het Notarieel	42	30	10 8 24
4	(3) ↓	NautaDutilh	34	37	6 1 27
5	(5)	Hermans & Schuttevaer	33	30	8 2 23
6	(4) ↓	De Brauw Blackstone Westbroek	31	32	5 0 26
7	(7)	Van Doorne	30	29	5 4 21
8	(7)	n/p notarial partners	28	29	5 2 21
9	(11) ↑	Dirkzwager	27	24	7 2 18
10	(11) ↑	Westport Notarissen	26	24	9 6 11
11	(11)	Hoekstra & Partners	25	24	6 3 16
12	(9) ↓	Actus notarissen	24	26	9 4 11
	(10) ↓	Hekkelman	24	25	6 1 17
14	(14)	Baker & Mckenzie	23	21	2 0 21
	(22) ↑	HVG Law	23	18	2 4 17
16	(15) ↓	Allen & Overy	22	20	4 0 18
	(15) ↓	Daamen De Kort van Tuijl Notarissen	22	20	8 2 12
	(15) ↓	Van Putten Van Apeldoorn	22	20	7 4 11
19	(19)	VDB Advocaten Notarissen	21	19	3 5 13
20	(15)	Zuidbroek notarissen	20	20	6 0 14
	(19) ↓	Hartman LMH	20	19	3 2 15
	(19) ↓	Olenz Notarissen	20	19	4 3 13
	(26) ↑	Buren	20	17	3 0 17
24	(22) ↓	TRIP	19	18	5 0 14
25	(26) ↑	AKD	18	17	4 3 11
	(26) ↑	CMS	18	17	4 1 13
	(26) ↑	DLA Piper	18	17	2 1 15
28	(22) ↓	Schut van de Ven	17	18	2 2 13
29	(22) ↓	Stibbe	16	18	2 0 14
	(26) ↓	Abma Schreurs	16	17	4 0 12
	(-) ↑	Just Notarissen	16	16	2 3 11

■ Aantal notarissen in 2023 ■ Aantal toegevoegde notarissen in 2023 ■ Aantal kandidaat notarissen in 2023



42

Het Notarieel is met 42 (kandidaat-) notarissen het grootste 'pure' notariskantoor in de lijst.



66,9%

Het percentage vrouwelijke kandidaat-notarissen werkzaam bij de dertig grootste notariaten (vorig jaar 68,8%).

Cumulatief 2023

De Brauw Blackstone Westbroek handhaaft met 345 advocaten en 30 notarissen de eerste plaats in de cumulatieve top 30. Daar doet de krimp van de advocatuurlijke tak (2022: 350) en het notariaat (2022: 32) van het kantoor niet aan af. Nummer twee Loyens & Loeff bestaat in totaal uit 336 fee-earners (fiscalisten niet

meegerekend). De nummer drie en vier in de top tien zijn, ten opzichte van vorig jaar, van positie gewisseld. NautaDutilh, de oude nummer vier, staat nu op plek drie met 264 advocaten en 34 (kandidaat-)notarissen. Houthoff, dat in 2022 juist op de derde plaats stond, staat met 285 fee-earners een positie lager.



De Brauw handhaaft met 345 advocaten en 30 notarissen de eerste plaats.

Onderaan de lijst is Taylor Wessing enkele plekken gedaald en bevinden Simmons & Simmons en KienhuisHoving zich nog op dezelfde plek als vorig jaar. Kantoren als Damsté, Trip en Linklaters stijgen onderin juist een plaats.

Top 30 Advocaten en notarissen cumulatief 2023

POSITIE	2023	2022	Kantoor	TOTAAL		Verdeling advocaten en notarissen in 2022
				2023	2022	
1	(1)	▬	De Brauw Blackstone Westbroek	375	382	345 30
2	(2)	▬	Loyens & Loeff	336	326	261 75
3	(4)	⬆️	NautaDutilh	298	286	264 34
4	(3)	⬆️	Houthoff	285	291	241 44
5	(5)	▬	Stibbe	238	232	222 16
6	(6)	▬	Allen & Overy	214	217	192 22
7	(8)	⬆️	AKD	210	197	192 18
	(7)	▬	Van Doorne	210	201	180 30
9	(10)	⬆️	Clifford Chance	158	149	148 10
10	(11)	⬆️	DLA Piper	154	145	136 18
11	(12)	⬆️	Dirkzwager	146	140	119 27
12	(13)	⬆️	CMS	139	131	121 18
13	(14)	⬆️	HVG Law	135	125	112 23
14	(16)	⬆️	Baker & Mckenzie	106	98	83 23
15	(15)	▬	Nysingh	101	112	93 8
16	(19)	⬆️	Lexence	99	90	87 12
17	(17)	▬	Van Benthem & Keulen	94	92	86 8
18	(20)	⬆️	BarentsKrans	91	87	81 10
19	(21)	⬆️	Freshfields Bruckhaus Deringer	87	85	78 9
20	(18)	⬆️	Dentons	85	91	74 11
21	(22)	⬆️	Ploum	76	79	67 9
	(23)	⬆️	Hekkelman	76	73	52 24
23	(27)	⬆️	Bird & Bird	75	66	72 3
24	(25)	⬆️	Linklaters	72	68	64 8
25	(26)	⬆️	TRIP	71	67	52 19
26	(27)	⬆️	Damsté	69	66	57 12
27	(24)	⬆️	Taylor Wessing	67	71	59 8
28	(-)	⬆️	Buren	59	-	39 20
	(29)	⬆️	Simmons & Simmons	59	63	53 6
30	(30)	▬	KienhuisHoving	55	56	41 14
	(-)	⬆️	Osborne Clarke	55	-	51 4

■ Aantal advocaten in 2023 ■ Aantal (kandidaat) notarissen in 2022

Thuiswerkregelingen en loonsverhogingen

Door de opeenstapeling van crisissen, hebben zich in werkend Nederland substantiële veranderingen voorgedaan. Zo bracht de coronapandemie een heuse thuiswerkrevolutie teweeg. Een hoop werknemers blijken tegenwoordig (deels) voorkeur te geven aan werken vanuit huis.

Voor De Stand 2023 gaven daarom 33 kantoren gehoor aan het verzoek om hun thuiswerkbeleid te verduidelijken, waarvan 24 kantoren het personeel verplicht enkele dagen (veelal drie of vier dagen) op kantoor te werken. Soms moeten de advocaat-stagiairs - in tegenstelling tot de advocaten en partners – wel een volle werkweek acte de présence geven. Zeventien kantoren geven aan dat deze regels blijvend zijn.

Bij vier advocatenkantoren wordt het voltallige personeel in principe de hele week op kantoor verwacht. Vijf kantoren verplichten hun personeel dan weer niet tot werken op kantoor: zij hanteren geen thuiswerkbeleid, of thuiswerken gebeurt in overleg.

Wat betreft het notariaat, rapporteerden vijftien top 30-kantoren dat (toegevoegd en kandidaat-)

notarissen een paar dagen verplicht naar kantoor moeten. Wederom meestal drie à vier dagen. Notariële kantoren die geen verplichte kantoordagen of thuiswerkbeleid hanteren zijn er ook: drie in totaal. Verder verwachten twee notarisbedrijven juist alle werkdagen het personeel op kantoor, en lieten tien bevroegde kantoren weten dat hun regels rondom thuiswerken blijvend zijn.

Stijgende kosten van levensonderhoud

Nadat corona naar de achtergrond verdween, voltrok zich in 2022 een grootschalige humanitaire crisis: de oorlog in Oekraïne. In Nederland heeft dit conflict onder meer geleid tot inflatie en stijgende olie- en gasprijzen.

Hoewel advocaten dikwijls goed verdienen, is dit ook voor hen merkbaar. Om de stijgende kosten van levenshoud te ondervangen, gaven 27 top 50-kantoren aan loonsverhoging voor advocaat-stagiairs, advocaten, partners en ondersteunend personeel door te voeren, of dit reeds te hebben gedaan.

De geopenbaarde salarisstijgingen liggen grotendeels tussen de vijf en zeven procent - met uitschieters van

vier en bijna vijftien procent. Opvallend is dat negen kantoren expliciet vermelden dat deze salarisstijging niet geldt voor partners.

Daarnaast hebben zes kantoren een eenmalige tegemoetkoming uitgekeerd en stellen vier kantoren marktconforme of jaarlijkse verhogingen door te voeren – met de inflatie in het achterhoofd. Een drietal advocatenfirma's geeft te kennen geen loonsverhogingen te hebben toegepast.

Voor (toegevoegd en kandidaat-) notarissen en ondersteunend personeel is de situatie niet veel anders: achttien notarisbedrijven verklaarden loonsverhogingen te hebben doorgevoerd, eveneens doorgaans tussen de vijf en zeven procent.

Bij acht kantoren komen deze loonsverhogingen notarissen niet toe. Voor sommigen van hen is een andere of winstafhankelijke regeling getroffen. Ten slotte hebben drie notariskantoren melding gemaakt van incidentele compensaties voor de stijgende kosten van levensonderhoud, en meldt één firma een jaarlijkse verhoging door te voeren waarbij de inflatie in acht wordt genomen. ←



Bij vier advocatenfirma's wordt het voltallige personeel in principe de hele week op kantoor verwacht.



27 & 18

27 top 50-advocatenkantoren en 18 top 30-notarisbedrijven voeren loonsverhoging door (vaak 5 tot 7%).



Nieuwe rollen in de advocatuur



Els Boonacker, strategy consultant & partner bij Voxius

De Stand van de Advocatuur is weer verschenen. Het startsein voor beschouwingen over de omvang van de beroepsgroep, de verschuivingen in de top en de nieuwe binnenkomers. Hoewel dit soort macrocijfers op zichzelf interessant zijn, is de eigen omvang van kantoren niet vaak een expliciet onderdeel van de geformuleerde strategie. Sterker nog, het is meestal een van de uitkomsten van wat wel en niet is gedaan in het voorgaande jaar op basis van de strategische keuzes.

De aandacht van kantoren is de afgelopen jaren wel meer nadrukkelijk gericht op de samenstelling van het totale personeelsbestand van het kantoor. Dat geldt zowel voor het introduceren van nieuwe (soorten) rollen in de organisatie die bijdragen aan het ontwikkelen van het werk en de effectieve ondersteuning

daarvan, als verbreding van de rollen in de top van de kantoren.

In goed geleide partnerorganisaties wordt meer gekeken naar de propositie van het kantoor als geheel, en welke onderliggende organisatie en teamopbouw daarvoor nodig is.

Waar de expliciete scheiding tussen equity en salary partners een generatie geleden meer gereserveerd was voor de Angel-

saksische kantoren, zie je nu een grote diversiteit aan rollen waarmee de meest senior posities in

kantoren worden ingevuld. De benoemingen anno 2023 bestaan uit meer counsels, salary en associate partners dan daarvoor.

Up-or-out

Het klassieke 'up-or-out' (of wat sympathieker geformuleerd als 'grow-or-go')-model wordt met deze nieuwe(re) rollen flexibeler gemaakt. De binaire gedachte die aan het model ten grondslag lag – namelijk dat alle best functionerende advocaten ook de ambitie hebben om aandeelhouder te zijn van het kantoor en alle (commerciële en management) werkzaamheden die daarbij horen kunnen én willen vervullen, liefst tot hun pensioen – wordt daarmee steeds meer los gelaten.

Hoewel elk kantoor een eigen profiel verbindt aan de verschillende rollen, bieden de rollen 'counsel', 'associate partner', 'salary partner', 'of counsel' en 'adviseur' allemaal ruimte aan die vakgenoten die - al dan niet tijdelijk - het werk op het hoogste niveau uitvoeren, maar (nog) niet met alle verantwoordelijkheden die horen bij het ondernemerschap van het kantoor. Ook na een loopbaan als equity partner, zijn rollen als of counsel en adviseur meer voorkomend voor partners die nog een aantal jaar aan het kantoor verbonden blijven.

De focus van een counsel kan daarbij meer liggen op vakinhoudelijke ontwikkeling van de praktijk, zonder dat de commerciële eisen van het genereren van voldoende werk voor een bepaalde leverage daar ook

'Benoemingen anno 2023 bestaan uit meer counsels of salary partners dan daarvoor'

bij hoort. Als associate partner of salary partner kan een senior advocaat zich meer geleidelijk doorontwikkelen naar een rol als equity partner, door al wel verantwoordelijk te zijn voor accountmanagement en de ontwikkeling van een team, maar nog zonder de omzettafels te hoeven halen. En als of counsel of adviseur kan het werk gecombineerd worden met een rol als hoogleraar of rechter-plaatsvervanger, of kan recht worden gedaan aan de afnemende energie die een partner aan het einde van de carrière kan investeren in alle aspecten van het werk.

Deze meer flexibele indeling in rollen biedt ruimte aan meer diversiteit. Diversiteit in tempo van ontwikkeling, maar ook nadrukkelijk in hoe talent het beste wordt ingezet. Sommige advocaten staan het meeste in hun kracht als zij de aandacht volledig kunnen richten op vakinhoudelijke bijdrage aan het kantoor. Anderen komen het best tot hun recht als ze ook tijd kunnen besteden aan hun academische ambities. Voor alle professionals geeft dit een betere setting om optimaal te presteren.

Ook een kantoor functioneert het beste als ze deze advocaten weten te behouden. Het verliezen van de bijdrage die zij kunnen leveren, enkel omdat de rol waarin dat moet passen te enkelzijdig gedefinieerd is, kan zelfs potentiële vernietiging zijn van zorgvuldig opgebouwde waarde. Vanuit bedrijfseconomische overwegingen beschouwd, is deze rol-diversiteit dus ook strategisch. Bovendien wordt het bedrijfsresultaat / dividend dan verdeeld onder de equity partners

die wel kiezen, én geschikt zijn, voor het risico dragen van de onderneming.

Kortom, de diversiteit van invulling van de rollen draagt bij aan retentie van talent, biedt nieuwe perspectieven in werving, maakt het mogelijk dat advocaten hun fijne werkomgeving kunnen behouden én geeft kantoren meer opties in hun successieplanning.

Conservatief

Tot zover de theorie – helaas zijn de sentimenten in traditionele partnergroepen nog te vaak gestoeld op conservatieve aannames en denkbeelden. Ook worden de goede en eerlijke gesprekken, die diezelfde aannames kunnen ontcrachten, nog te weinig gevoerd.

In mijn praktijk bij Voxius adviseer en begeleid ik advocatenkantoren bij deze strategische keuzes, waaronder het formuleren en implementeren van hun propositie in de markt, en de organisatie die daarbij hoort. Wij adviseren ook over hoe successie op de meest effectieve manier kan worden ingericht. We zien steeds weer dat in zo'n moderne organisatie van professionals diversiteit – in rollen en in denken – een belangrijke element is van het succes.

‘Diversiteit is een belangrijk element van het succes’