

Advocatie.nl meldde onlangs dat het aantal Professional Support Lawyers (PSL's) bij grote kantoren in het laatste jaar is gedaald en dat advocaten minder waarde lijken te hechten aan de inschakeling van deze medewerkers.² Niets is minder waar; professional support is bij veel kantoren een niet meer weg te denken ondersteuning met betrekking tot knowhow(management). In dit artikel worden de werkzaamheden van PSL's beschreven en wordt toegelicht waarom professionele ondersteuning in de advocatuur gewenst is.

Professional support ontstond aanvankelijk bij Angelsaksische kantoren vanwege de noodzaak om hogere targets te halen zonder de werkdruk van fee-earners te verhogen. Ook bij Nederlandse kantoren bepaalt winstmaximalisatie de bedrijfsvoering en moet men met meer efficiency en moderne ondersteuning een hoger rendement behalen.³

Een goed uitgeruste bibliotheek en databanken zijn daarbij onontbeerlijk. Bibliothecarissen (of informatiespecialisten) zorgen voor de opbouw en beheer van de collectie en maken gebruikers wegwijs bij het zoeken in de collectie. Professional Support Lawyers gaan nog een stap verder en werken ook inhoudelijk met juridische informatie.

De achtergrond van de PSL is ook anders dan die van een bibliothecaris. Uit een onderzoek van de stichting "Het Overleg"⁴ onder de grootste advocatenkantoren blijkt dat de functie veelal wordt vervuld door voormalig advocaten die om hen moverende redenen tijdelijk of permanent een taak op de achtergrond prefereren.⁵ Daarnaast zijn universitair docenten, zij-instromers en tegenwoordig ook HBO-juristen werkzaam in de support. Op kleine schaal ontstaan de laatste tijd ook zelfstandige professional support-ondernemingen die op consultancybasis professionele juridische knowhow-ondersteuning aanbieden.

Een PSL levert de basismaterialen aan die de advocaat nodig heeft bij zijn praktijkuitoefening. Maar de pragmatiek van de input van een PSL wordt in hoge mate beïnvloed en bepaald door de kwaliteiten van de advocaat die hij terzijde staat. In de praktijk zijn het zeer gekwalificeerde advocaten die effectief gebruik weten te maken van PSL's. Ervaren professionals onderkennen wat ze niet weten en wat nog nagekeken moet worden.

De toegevoegde waarde van een professional support medewerker die zich uitsluitend of grotendeels met ondersteuning bezig houdt, ligt in het feit dat deze niet in beslag wordt genomen door de hectiek van de dag. Dankzij de gelegenheid voor reflectie en optimalisering van de praktijkorganisatie ontstaan er kansen voor een pro-actieve benadering ten aanzien van nieuwe ontwikkelingen op het vakgebied.

Werkzaamheden PSL's

Niet alleen de achtergronden van de functionaris zijn heel divers, ook de werkzaamheden kunnen per kantoor en zelfs binnen één kantoor verschillen.⁶ Dit komt doordat de functie vraaggericht is; de

1 mr. Antoinette de Fijter heeft tien jaar ervaring als Professional Support Lawyer bij Simmons & Simmons LLP en heeft haar werkzaamheden thans ondergebracht in JURinfoD ((Professionele Juridische informatie Dienstverlening voor advocatuur en notariaat).

2 'Nut en noodzaak van Professional Support Lawyers zeer verschillend beoordeeld', Advocatie.nl, 2 februari 2011

3 M. Kat, 'Een dijkdoorbraak in Advocatenland', *NRC Handelsblad* 20 oktober 2000 en Richard Smit, 'Advocaat mist een herkenbaar merk', *Financieele Dagblad* 21 juni 2011.

4 Stichting 'Het Overleg' is een platform voor kennismanagers, bibliothecarissen, informatiespecialisten, knowhowmedewerkers, documentalistten werkzaam voor advocaten, (kandidaat-)notarissen, fiscalisten en rechtsbijstandsverzekeraars (<http://www.hetoverleg.org>).

5 J. M. Soeters & M. Fris, 'Tussen kennis en uitvoering', *IK Magazine* 2010-1.

6 J. M. Soeters & M. Fris, 'Tussen kennis en uitvoering', *IK Magazine* 2010-1.

behoefte van de praktijkgroep bepaalt hoe aan de ondersteuning gestalte wordt gegeven. Qua niveau varieert het spectrum van bibliotheek-technisch tot juridisch-inhoudelijke ondersteuning. De volgende werkzaamheden worden over het algemeen tot het takenpakket van PSL's gerekend:

- **business development**
Cliënten willen tegenwoordig op de hoogte worden gehouden van wettelijke ontwikkelingen en willen tijdig horen welke maatregelen men vervolgens kan treffen.⁷ PSL's ondersteunen bij het schrijven van nieuwsbrieven voor cliënten. Een PSL die bekend is met business thema's die belangrijk zijn voor de secties en cliënten, kan bij de voorbereiding van marketingactiviteiten waardevolle informatie leveren.⁸
- **knowhowbeheer**
Opgeslagen kennis in het knowhowsysteem vertegenwoordigt betrouwbare en kwalitatief hoogwaardige kennis, maar kan alleen met kennismanagement toepasbaar worden gemaakt. Grote kantoren schakelen PSL's in voor het verzamelen en opslaan van dossiers die voor een nieuwe zaak ook nuttig kunnen zijn.⁹ Voor het terugvinden van documenten moeten deze in elk geval voorzien zijn van metadata. De metadata kunnen deels automatisch worden gegenereerd, maar voor meer "precision" zal handmatige toevoeging onontbeerlijk blijven. De waarde van PSL's zit in het maken van beschrijvingen, maar ook in het organiseren van "tagging" door fee-earners. Veel PSL's beheren ook de modellen- en memorandabestanden.
- **current awareness**
Bij Angelsaksische kantoren lag het accent op het dagelijks volgen van jurisprudentie vanwege de rechtstreekse werking in het recht. In Nederland met het Burgerlijk Wetboek als "rustig bezit" hadden advocaten meer behoefte aan knowhowbeheer. Met de toename van wijzigingen in regelgeving is nu het up to date houden van kennis ook een belangrijke support-taak geworden.
Uitgeverijen voorzien de rechtspraktijk weliswaar uitvoerig van informatie, maar drukbezette advocaten raken door deze "information-overload" het overzicht kwijt. PSL's maken, vaak in samenwerking met de bibliothecaris, een inhoudelijke keuze en selecteren alleen zaken die voor hun praktijkgroep relevant zijn.
De meerwaarde van PSL's ligt in het verrijken van de geselecteerde informatie met achtergrondinformatie. Voor advocaten die weinig tijd hebben om uitvoerig kranten, tijdschriften en vakliteratuur te lezen, zijn PSL's die hen attenderen op relevante artikelen oog en oor.¹⁰
- **research**
Aangezien juridische kennis de "core-business" is van advocaten is het van belang dat zij over adequate informatievoorzieningen beschikken. Veel advocaten worstelen met de enorme hoeveelheid digitale informatie, waardoor ze zaken kunnen verliezen of tegen strafmaatregelen wegens vertraging oplopen.¹¹ Op grote kantoren is daarom het inzetten van professionals voor research ingebed in de organisatie. PSL's houden zich bezig met de tijdrovende en lastige vragen op het gebied van wetgeving, jurisprudentie en wetenschappelijke juridische informatie. Zij vullen de werkzaamheden van bibliothecarissen op hun kantoor aan met hun inhoudelijke rechtskennis en assisteren waar nodig de

7 J. Humphries & S. Carter, 'Law In Business: The value of support', *Legal Week* 23 november 2006.

8 Zie ook 'Advocaat zoekt cliënt', *Het Financieele Dagblad* 22 maart 2011.

9 M. Rohlof, 'Lawyers know how? Kennismanagers en hun waarde voor kantoor', *Mr.* december 2009, p. 55-57.

10 Zie ook Denis Willemars, 'Informatiemanagement', *Advocatenblad* 19 december 2008, p.797.

11 *58% van de advocaten wil betere zoektechnologieën bij e-discovery*, 29 september 2010,

<<http://www.advocatie.nl/advocatuur/innovatie>>

praktijkgroepleden bij hun research.

PSL's leveren materiaal aan dat kan bijdragen aan het optimaliseren van de productie van advocaten. Van belang is niet alleen de tijdwinst die het uitbesteden van zoekwerk oplevert, maar ook de kwaliteit en betrouwbaarheid van de resultaten.

Kunnen advocaten nog wel zelf zoeken?

De keerzijde van het uitbesteden van research is dat advocaten de eigen zoekvaardigheden niet meer onderhouden. Het voordeel van zelf zoeken is dat men toevallig nuttige informatie kan tegenkomen waar men niet expliciet naar op zoek was.

De vraag is echter of dit voordeel nog wel opweegt tegen de nadelen die een gevolg zijn van het feit dat informatiebronnen in toenemende mate alleen nog maar digitaal te raadplegen zijn. Ik vraag me zelfs af of het reëel is om te veronderstellen dat digitale research nog altijd door advocaten zelf kan worden uitgevoerd en of het niet beter is om dit over te laten aan een specialist. Zoeken in een digitale werkomgeving is niet zo simpel als het lijkt en behoeft specifieke zoekvaardigheden.

Uit onderzoek blijkt namelijk dat zelfs bij relatief eenvoudige zoekopdrachten op internet, deelnemers veel fouten maken. Proefpersonen hebben moeite met het kiezen van de juiste zoekwoorden en zoekresultaten worden meestal niet geëvalueerd.¹² Alleen ervaren gebruikers (met ook vakinhoudelijke kennis) kunnen met hun referentiekader een vraag analyseren en abstraheren tot een context voor een zoekopdracht.¹³

Ook de zoekprogramma's hebben beperkingen waar gebruikers zich niet van bewust zijn omdat zoeken via gecombineerde zoektermen (googelen) een onnauwkeurige methode is die ook vaak onjuist wordt toegepast.¹⁴ Daarnaast kent de rechtswetenschap veel begrippen die een open en niet-empirisch karakter hebben. Door de "omstandigheden van het geval" is een zoekopdracht moeilijk concreet te formuleren en zijn juridische begrippen vanwege hun eigen semantiek vaak niet met trefwoorden terug te vinden.

Aanpassingen in programma's, zoals het gebruik van een thesaurus van juridische concepten, contentintegratie en systemen die aan de hand van een voorbeeldtekst zelf zoektermen destilleren, zijn op dit moment al ontwikkeld en kunnen mogelijk tot verbeteringen leiden. Deze programma's zijn alleen voor grote kantoren rendabel te maken. Kleinere kantoren zullen de geschetste problematiek blijvend structureel ondervinden en hebben voor het opzoeken al minstens de hulp van een informatiespecialist nodig.

Dat professional support bij grote kantoren waardevol is of kan zijn, is evident. Helaas onderkennen veel kleinere kantoren nog niet het belang van de inzet van professionals op het gebied van knowhowmanagement.¹⁵ Terwijl het up to date houden van rechtskennis onder de zorgvuldigheidsplicht van alle advocaten valt en onderdeel uitmaakt van de eisen die aan de vakbekwaamheid en kennisorganisatie worden gesteld.¹⁶ Ook omdat tarieven onder druk staan, zien alle kantoren zich genoodzaakt om efficiënter en meer rendabel te werken. Door tijdrovende researchwerkzaamheden uit te besteden, kan men in plaats daarvan investeren in de relatie met cliënten en meer "value for money" geven.

Omdat het vanwege de kleinschaligheid moeilijk is om PSL's in dienst te nemen, kan men overwegen om met een aantal kantoren een PSL te "delen" of gebruik te maken van outsourcing. In dit verband is het interessant om te bezien of de genoemde initiatieven van PSL's die hun

12 A.J.A.M. van Deursen, *'Internet skills; Vital assets in a information society'* (diss Enschede Universiteit Twente), 2010

13 M. Visser, 'Duizenden kamerstukken verdwenen uit overheidsportaal', *Trouw* 1 maart 2011.

14 R.V. de Mulder & C. van Noortwijk, 'Juridisch zoeken: nu en in de toekomst', *Ars Aequi* 2006, p. 451.

15 Zie ook M. Rohlof, 'Lawyers know how? Kennismanagers en hun waarde voor kantoor', *Mr.* december 2009, p.57.

16 Zie ook Verordening van 3 december 2009, Stcrt. 2009, 20215 (gewijzigd bij verordening van 24 juni 2010, Stcrt. 2010, 11892).

werkzaamheden via een onderneming aanbieden, een reëel alternatief bieden voor de functionaris in loondienst.¹⁷

Perspectieven

Aan de aard van het werk en perspectieven van PSL's is onlangs een artikel gewijd in 'opleiding & carrière' van het *Advocatenblad*.¹⁸ Insiders praten enthousiast over het vak, maar zijn bang dat weinig juristen voor deze loopbaan zullen kiezen omdat er weinig doorgroeimogelijkheden zijn.¹⁹ Dit is inderdaad een bedreiging voor de professionaliteit van de support. Het is moeilijk om aan goede PSL's te komen en dit is ook de reden waarom het aantal PSL's op kantoren is gedaald. Er bestaat nog geen specifieke, op de functie gerichte, opleiding (universiteiten en hogescholen verzorgen alleen college-reeksen als 'juridisch kennismanagement') en niet iedere voormalig advocaat heeft het in zich om zaken los te laten en exclusief ondersteunend voor anderen te werken. Ondanks het feit dat een loopbaan in de regel niet uitmondt in een partnerschap, sluit de PSL-functie wel perfect aan bij de belevingswereld en beroepshouding van, met name jongere generaties. De mogelijkheden die dit vak biedt met betrekking tot persoonlijke ontwikkeling, autonomie en voldoening zal niet alleen jonge juristen aanspreken, maar ook ouderen die hun sporen al verdiend hebben en toe zijn aan een nieuwe uitdaging²⁰.

Ik hoop dat ik met dit artikel meer bekendheid heb gegeven aan deze specialiteit in het advocatenvak en als kantoren de rol en functie van PSL's als volwaardige carrière-mogelijkheid beter gaan positioneren, hebben zij meer te bieden dan alleen een loopbaan als advocaat en daarmee zal ook de invulling van de functie aan kwaliteit kunnen winnen!

Dit artikel is geschreven op persoonlijke titel met dank aan de bestuursleden van de stichting "Het Overleg" voor het fungeren als klankbord.

17 Zie ook M.Rohlof, 'Meer werk, minder juristen', *Mr.* maart 2011, p.53.

18 A. Italianer, 'Wat doet een Professional Support Lawyer?', *Advocatenblad* 2010-16 (bijlage p. 21-23).

19 Aldus ook J. M. Soeters & M. Fris, 'Tussen kennis en uitvoering', *IK Magazine* 2010-1.

20 Zie in dit verband ook: *Advocatuur krijgt te maken met veeleisende starters*, 1 juni 2011, <<http://www.advocatie.nl/hrm>>.