

DE TOEKOMST IS AAN DE STRATEGISTEN

163 Mr B. van der Groen

Bob van der Groen is advocaat te Soest.

Algemeen wordt aangenomen dat specialisatie het belangrijkste verschijnsel is dat het aanzicht van de advocatuur drastisch heeft veranderd en nog verder zal veranderen. De vraag is echter legitiem of moderne ontwikkelingen niet tot de tegenovergestelde conclusie dan die veelal getrokken wordt kan leiden: in toenemende mate zal behoefte ontstaan aan het type juristen dat juist het gehele juridische terrein kan overzien: de strategist.

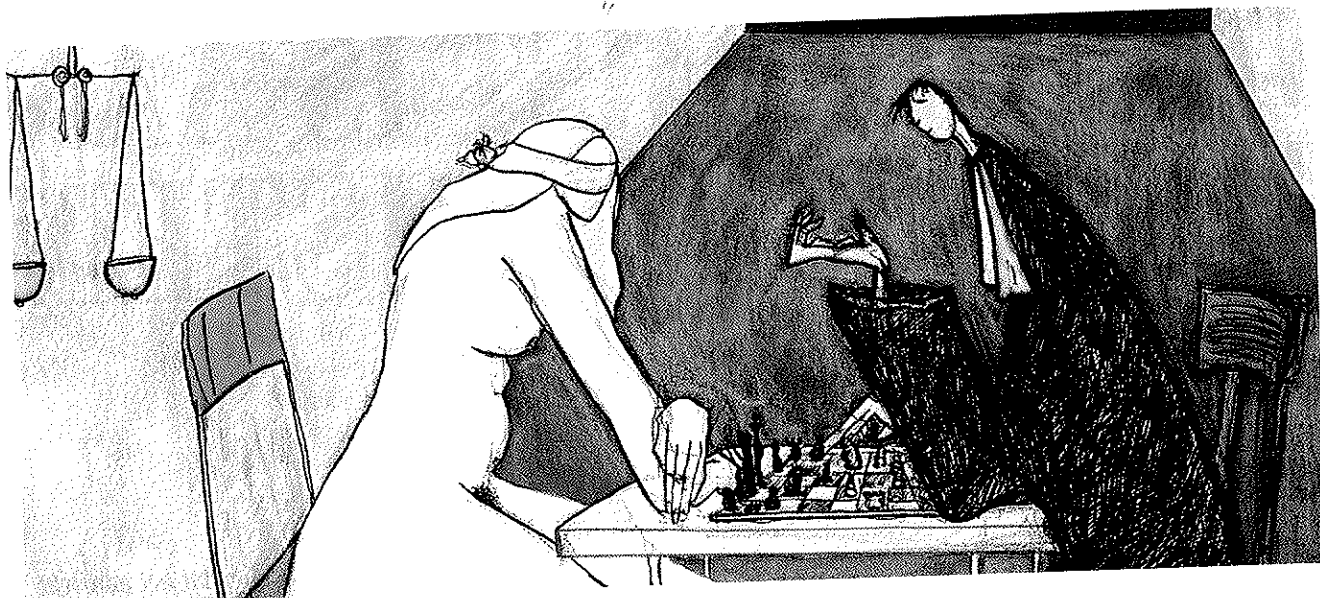
Geen discussie over ontwikkelingen binnen de advocatuur kan gevoerd worden of er wordt gesproken over de heilzame effecten van specialisatie. Kwaliteitsverbetering: specialisatie. Verbodiging van de efficiency: specialisatie. Winstoptimalisatie: specialisatie. Carrièreplanning: specialisatie. Marketing: specialisatie. Op al die terreinen heeft iedereen er zijn mond vol van en een tegenstem wordt zelden gehoord. Het recht is zo uitgebreid en complex geworden, zo luidt de algemene opinie, dat het onmogelijk is het gehele terrein te overzien en de generalist (zo wordt die enkeling die nog tegen deze trend ingaat, genoemd: bijna een scheldwoord) is evenals de brontosaurus gedoemd uit te sterven. Specialisatieverenigingen tieren welig en vervullen ongetwijfeld een nuttige functie, maar wie niet onmiddellijk aan kan geven op welk beperkt terrein hij zijn vak uitoefent, wordt meewarig aangekeken en telt verder niet meer mee. Steevast wordt geopeerd vanuit hetzelfde paradigma: specialisatie is dé trend die de advocatuur beheerst en in toenemende mate zal beheersen.¹ Dit heeft grote gevolgen voor de omvang van de discussie die gevoerd wordt. Degenen die geen specialisme beheersen kunnen daarover ipso facto niet oordelen; zij weten immers niet hoe het is om specialist te zijn. Zij moeten dus hun mond houden. De specialisten daarentegen zijn bij uitstek tot oordelen bevoegd, juist vanwege hun specialisatie op maar één gebied: hun specialisme. Zo bezien wordt

over het vraagstuk of en in hoeverre specialisatie in de advocatuur moet plaatsvinden door niemand diepgaand gediscussieerd; en dat hoeft ook niet zolang we binnen het paradigma opereren dat specialisatie nu eenmaal uitgangspunt van elke optie is.

OVERSPECIALISATIE

Dit betekent dat bepaalde vragen niet meer aan de orde komen, zoals: wat gebeurt als je onverhoopt overgespecialiseerd bent geraakt? Voorbeeld: je behandelt alleen nog maar letselschadezaken voor particulieren tegen verzekeringsmaatschappijen waarbij hun aansprakelijkheid vaststaat en die het gevolg zijn van medische fouten veroorzaakt door het onjuist toepassen van narcose (klinkt nu wat overdreven, maar bij ongebreidelde voortschrijdende specialisatie is het eind zoek). Het specialisme blijkt te eng te zijn om een bloeiende praktijk op te bouwen. Als je niet de gevolgtrekking wilt maken om de kring dan maar ruimer te trekken, omdat dit nu eenmaal zonde is van je specifiek opgebouwde knowhow die je dagelijks wilt toepassen, kun je altijd nog een specialistenvereniging oprichten in de hoop dat zich daar niet al te veel superspecialisten op jouw terrein bij aansluiten en je hierdoor toch voldoende bekendheid krijgt om je praktijk vol te krijgen. En misschien lukt dat je ook nog wel: mensen die eerst niet wisten dat het specialisme bestond, zullen als zij zich twee dagen niet lekker voelen na een narcose misschien op het idee komen om jou te bellen. Zo schept de behoefte zichzelf. Dat is goed nieuws voor de specialisten: deze hebben genoeg tijd en geld geïnvesteerd in dure opleidingen en eventueel ook nog organisatie en het is zonde om dit alle-

1. Specialisatie wordt ook aangemoedigd door de Nederlandse Orde van Advocaten, zie F. Bruinsma en J. Gunst, 'Advocaten in Nederland', NJB 2002/21, p. 1022.



Illustratie
Erik Bindervoet

maal in het water te gooien. De specialisten hebben er groot belang bij, niet alleen om zich te verenigen en zich zo in de markt te profileren, maar ook om het specialisme met zoveel mogelijk toeters en belen op te luigen. Zo hadden we nu gezeten met een onwerkbare, alleen voor het specialisme van de letselschadeadvocatuur bedoelde, no cure no pay-regeling als de minister daar niet een stokje voor had gestoken.² De pressiegroep van de vereniging van letselschadeadvocaten was er bijna in geslaagd een regeling in het leven te roepen die zo ingewikkeld was dat de vergadering van het college van afgevaardigden er nog maar weinig van begreep.³ Je hebt dan bijna een gespecialiseerde staf van een gespecialiseerde letselschadevereniging nodig om uit te leggen wat zo'n regeling precies inhoudt, de geschillen die hierover ontstaan op te lossen etc. Ook hier scheidt de specialist zijn eigen behoefte of maakt zichzelf onontbeerlijk: je zou als gewoon advocaat wel gek zijn je vingers aan zo'n gecompliceerde materie nog te branden en niet meteen door te verwijzen.

DE BEST BRUIKBARE SPECIALIST IS GEEN SPECIALIST

De moeilijkheid van specialisatie is dat, hoever je ook doorspecialiseert, elk specialisme zijn subspecialismen kent. Laten we gemakshalve maar even bij de letselschadepraktijk blijven. Een goede specialist op dit gebied ontkomt er niet aan levens thuis te zijn op het gebied van:

- Het voeren van onderhandelingen. Het overgrote deel van de letselschadezaken wordt geschikt. Hierbij is onderhandelingstechniek een eerste ver-

eiste: men kan nog zoveel weten van aansprakelijkheidsrecht en letselschadeberekening, als men dit niet weet toe te passen en niet de juiste onderhandelingstechniek beheerst, heeft dit weinig betekenis. Zonder al te veel overdrijving kan men zelfs stellen dat de bekwaamheid om onderhandelingen te voeren wellicht de belangrijkste eigenschap van de letselschadeadvocaat moet zijn. Niet iedereen is het gegeven goede onderhandelingen te voeren; het is eigenlijk ook weer een specialisme, met cursussen en seminars die je hiertoe kan volgen en als hiervoor nog geen leerstoel op Nijnerode bestaat moet die nodig in het leven worden geroepen

- Burgerlijk procesrecht. Bekwaam procederen is niet iedereen gegeven en vereist naast kennis van zaken vooral ook de nodige ervaring. Eigenlijk is procederen een specialisme. Aannemende dat de letselschadeadvocaat niet de zaak overdraagt als het op een procedure aankomt, is er dus opnieuw sprake van een specialisme dat hij moet beheer-

*Vooraf voor het
bedrijfsleven is de
betekenis van de
juridische sector enorm
toegenomen door de in
steeds sneller tempo
toenemende regelgeving
en het claimbewustzijn.*

² Overigens om andere redenen.

³ Zie ook mijn artikel 'No cure no pay, waar gaat het nu werkelijk om?', in: *Advocatenblad* 2003, 10, waarin ik betoogde dat de discussie over dit onderwerp nogal overbodig was daar de praktijk zich uitstekend weet te redden.

sen. Heeft hij deze niet in huis dan kan al zijn inhoudelijke kennis hem wel eens niet baten.

- Maar ook inhoudelijk zijn er de nodige rechtsgebieden waar de specialist niet buiten kan. Zoals bijvoorbeeld verkeersrecht als het om letsel voortvloeiende uit een verkeersongeval gaat, gezondheidsrecht etc.

We zien dus dat de specialist veelal ofwel van zoveel markten thuis moet zijn, dat van specialisme eigenlijk niet meer echt gesproken kan worden ofwel zich tot derden-advocaten moet wenden om in gezamenlijke inspanning een behoorlijk product af te leveren. Hierbij lijkt het grote kantoor, dat vele specialismen in huis heeft, dé oplossing. Er doet zich hier echter een kleine moeilijkheid voor: elke gezamenlijke actie moet gecoördineerd worden en vereist een hoge graad van organisatie wil er iets van terechtkomen. Zo zal iemand er oog op moeten houden dat de zaak vlot van de ene specialist naar de andere gaat. Ook specialisten laten zaken liggen, worden ziek, gaan met vakantie of worden zwanger. Anders gezegd: bij het inschakelen van meerdere advocaten doet de bureaucratie naar in-trede met alle ongewenste neveneffecten van dien. Hoewel het er in theorie mooi uitziet, kan in de praktijk die kleine moeilijkheid wel eens een onoverkomelijke hindernis blijken te zijn.

NEVENEFFECTEN

In alle beschouwingen over de advocatuur worden genoemde neveneffecten zelden besproken. Daarom even een voorbeeld uit de praktijk. Een kantoor dat vele, zo niet alle, specialisaties in huis heeft werd geraadpleegd door een cliënt met een vordering op een debiteur die eerst in Nederland gewoond had, maar vervolgens naar Frankrijk was verhuisd. Er liep een faillissementsaanvraag tegen deze in Nederland. De vraag was of in Frankrijk beslag gelegd diende te worden. Het geraadpleegde (Nederlandse) advocatenkantoor leek bij uitstek voor deze zaak geëquipeerd met een specialist/professor in het faillissementsrecht en een eigen kantoor in Parijs. Er ontspon zich een uitvoerige interne correspondentie tussen de oorspronkelijk behandelend advocaat, de prof en de Parijse kantoorgenoot over de internationaal-privaatrechtelijke aspecten van deze zaak. Buitengewoon interessant voor juristen, maar iets minder voor de cliënt en zijn vordering. Vele maanden en enkele tienduizenden euro's aan betaalde voorschotnota's verder wendde cliënt zich tot een advocaat die gewend was meer dingen zelf te doen, bijvoorbeeld door zelf in het vliegtuig te stappen en nauwlettend de voortgang te bewaken. Hij verzocht het eerder optredende kantoor een gedeelte van de torenhoge declaratie aan cliënt terug te betalen, waaraan na enige strubbelingen werd voldaan. Ik weet niet hoe vaak dergelijke situaties zich voordoen en dit is ook moeilijk na te gaan. Maar één ding moet tenminste niet geheel worden uitgesloten: hoe meer specialisten hoe meer kans dat het niet werkt.

Een ander voorbeeld, waarbij een andere, meer strategische aanpak werd gekozen. Een cliënt, ondernemer in de grondstoffenhandel, werd door de (Duitse) fiscus aangeslagen voor een uitzonderlijk hoog bedrag (op verdenking van deelname aan een zogenaamd BTW-carroussel). Hij werd bovendien strafrechtelijk vervolgd en aangehouden. Het was moeilijk te zeggen onder welke specialisatie de behandeling van deze zaak viel, aangezien behalve (internationaal) strafrecht, onder meer een rol speelde civiel recht (aansprakelijkheidsrecht) en belastingrecht in meerdere rechtsstelsels. Er werd voor gekozen een advocaat/coördinator aan te stellen die verantwoordelijk was voor de gehele gang van zaken, die de advocaten/specialisten in de verschillende landen aanstelde en de voortgang bewaakte. Het voordeel van het aanstellen van een ad hoc team boven inschakeling van groot kantoor is evident: gekozen kan worden voor de in de gegeven omstandigheden beste adviseur, zonder dat rekening gehouden hoeft te worden met bestaande relaties en verbindingen die moeilijk kunnen worden gepasseerd. Hierbij kan ook beter het oog worden gehouden op een efficiënte behandeling en kunnen de kosten beter in de hand worden gehouden.

De specialisten hebben er groot belang bij om het specialisme met zoveel mogelijk toeters en bellen op te tuigen.

Hierbij speelt ook een rol dat het beroep van advocaat zich aanmerkelijk minder leent voor standaardisering en regulering dan bijvoorbeeld dat van de accountant. Vrijwel elk geval ligt net weer even iets anders en vergt weer een andere aanpak. Elke cliënt reageert anders en vergt een andere benadering. Toenemende complexiteit van de samenleving vergt toenemende specialisatie, zo luidt het adagium. In zijn algemeenheid is dit echter een onbewezen stelling: met evenveel grond kan men volhouden dat toenemende complexiteit nu juist schreeuwt om een adviseur die het gehele terrein overziet.

EEN NIEUW TYPE JURIST: DE STRATEGIST

Specialisatie is geen doel op zichzelf. Als men de vooropgezette mening verlaat, dat deze hoe dan ook zo ver mogelijk moet worden doorgevoerd, komt men ook met betrekking tot het toenemend gebruik van informatieverwerking via technische hulpmiddelen als internet, intranet en cd-rom, niet noodzakelijkerwijs tot de gevolgtrekking dat deze dienen om specialisatie verder door te voeren. Een tegengestelde gevolgtrekking ligt

Bij het inschakelen van meerdere advocaten doet de bureaucratie haar intrede met alle ongewenste neveneffecten van dien.

eerder voor de hand. Door toepassing van deze hulpmiddelen is het juist mogelijk voor één adviseur meerdere gebieden te overzien en op meerdere terreinen werkzaam te zijn. Als men dit al niet zelf doet zal met behulp van een vrij beperkte staf van enkele in de informatica goed ingevoerde juristen in kortere tijd (vergeleken met vroeger: in recordtijd) informatie kunnen worden vergaard⁴; hetzelfde geldt voor de toegenomen communicatiemogelijkheden (e-mail, internet), waardoor sneller en efficiënter gecommuniceerd kan worden met een adviserend wetenschappelijk medewerker of hoogleraar.

Vooral voor het bedrijfsleven is de betekenis van de juridische sector enorm toegenomen door de in steeds sneller tempo toenemende regelgeving en claimbewustzijn (juridificering van de samenleving). Vroeger kon een ondernemer die geen bedrijfsjurist in dienst had in het algemeen volstaan met zijn accountant te raadplegen, die dan ofwel zelf voor een jurist zorgde ofwel op zijn instructie een advocaat inschakelde. De accountant hield de touwtjes liever zelf in handen en

overzag zo wat er gebeurde. De enkele keer dat de ondernemer echt een advocaat nodig had, kon dat heel goed op aangeven van de accountant geschieden. Inmiddels is het terrein zo breed geworden dat er ruimte is voor een jurist die op soortgelijke wijze het juridische terrein overziet. Samen met de ondernemer (en eventueel de accountant) bepaalt hij de juridische strategie, die voor vrijwel elke onderneming in de huidige tijd van belang is.⁵ Dit nieuwe type jurist, waaraan in toenemende mate behoefte zal ontstaan, zou ik strategist willen noemen (strategiek klinkt me wat te militair). Deze is in toenemende mate belangrijk: zonder me te wagen aan een analyse van oorzaak en gevolg bij de grotere affaires van de laatste tijd, zoals de Enron-affaire en de Ahold-zaak, kan worden vastgesteld dat deze in ieder geval een belangrijke juridische component kennen. Zijn er bij deze zaken te weinig (super)specialisten betrokken geweest? Of is er juist sprake geweest van een kokerdenken van specialisten waarbij er niemand was die overzag wat de juridische consequenties zouden zijn?

Achteraf is het natuurlijk altijd gemakkelijk om te oordelen en dit soort vragen zijn vrijwel nooit met zekerheid te beantwoorden. Maar zoals de schaakcomputer de gemiddelde schaker verlaat door geen fouten te maken, maar het onderspit deeft tegen de ware grootmeester met strategisch inzicht, zo is het ook mischien wel in de advocatuur. De moeilijkheid is natuurlijk wel om die grootmeester te vinden: de eeuwige vraag 'wie bewaakt de bewakers'⁶ geldt hier natuurlijk evenzeer als voor specialisten. ■

4. Ook het belang van congressen, seminars en cursussen waar men fysiek aanwezig moet zijn met alle fileleed en kosten van dien zou moeten af- in plaats van toenemen; deze zouden wellicht ook wat minder bezocht worden als de verplichting om punten te scoren niet bestond.

5. Dan hoeft het niet zo ver te komen dat men zelfs een jurist in de raad van bestuur moet opnemen om de procedures te managen, zoals Ahold overkwam.

6. 'Quis custodiet ipsos custodias' (Juvenalis), zie: http://en.wikipedia.org/wiki/Decimus_Junius_Juvenalis.