

Waarheen, waarvoor?

Lucien Wopereis

Orde-redacteur

De één bekijkt kennismanagement vooral vanuit advocatuurlijke hoek, de twee anderen hebben meer de rechtzoekende in het vizier. Aan de drie wetenschappers de vraag hoe kennismanagement zich op korte (1 tot 5 jaar), middellange (10 jaar) en lange termijn (20) zal ontwikkelen. Hetgeen meteen leidt tot een berisping: 'In ICT en kennismanagement is twee jaar al een lange termijn.'

Toon van Mierlo, advocaat bij de De Brauw Blackstone Westbroek en hoogleraar burgerlijk recht en burgerlijk procesrecht aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam, wil eerst praten over kennismanagement anno nu. Pas daarna is er tijd en ruimte voor het koffiedik, ook al omdat zijns inziens toekomstige ontwikkelingen redelijk in het verlengde liggen van de hedendaagse. Bij hem geen utopische vergezichten, geen artificiële intelligentie, geen *man against machine*.

Overigens ook geen nodeloos ingewikkelde beschouwingen: 'Wij beschouwen informatie als de grondstof die je buiten kantoor aanschaft. Concreet kun je denken aan boeken, tijdschriften, software, enzovoort. Kennis daarentegen wordt intern gegenereerd door onze eigen medewerkers. Met andere woorden: wij kopen informatie, onze kennis wordt gekocht.'

Het intern genereren van kennis, dat is de spil van kennismanagement. Hoe zorg je ervoor dat medewerkers bereid zijn kennis te delen met collega's? Hoe gaat dat delen praktisch gezien eigenlijk in zijn werk? En hoe wordt de bedenker van een elegante juridische vondst beloond? Van Mierlo: 'Wij hebben ongeveer zeshonderd modellen, standaardcontracten en memoranda in een database. Die modellen worden continu verrijkt met jurisprudentie, literatuur en nieuwe inzichten van medewerkers. Die medewerkers worden daarvoor via het tijdschriftsysteem beloond: het ontwerpen, bijwerken én gebruik van de modellen wordt elektronisch bijgehouden. Voor alle duidelijkheid: het kapitaal zit 'm in de toelichting op het desbetreffende model of standaardcontract. De buitenwereld krijgt alleen het contract te zien, niet de toelichting.'

De kunst is de modellen en standaardcontracten zo uit te werken dat het in steeds meer concrete gevallen toegepast kan

Van Mierlo: 'De spreekwoordelijke speld wordt in de toekomst veel sneller gevonden'



Foto: Jiri Büller

worden. Je krijgt dan een soort boomstructuur, waarbij belangrijke uitzonderingen op het model (de stam) een eigen tak gaan vormen. 'Zo voorkom je dat het wiel telkens opnieuw wordt uitgevonden. Het procesmatige van een zaak wordt op deze manier afgescheiden van het deel van de zaak dat wél intellectueel aangepakt moet worden. Daar hou je als advocaat dan ook meer tijd voor over. Dat is beter en goedkoper voor de klant.'

Natuurlijk is niet iedere medewerker gemachtigd om veranderingen aan te brengen in de modellen, laat staan dat iedereen binnen kantoor er 'zomaar' even in kan gaan grasduinen. Voor het raadplegen van de verschillende dossiers is een machtiging nodig, en met wijzigingen en verfijningen bemoeit zich een commissie. De bedenker van het model (of degene die verfijningen heeft aangebracht) staat vermeld in het document. Gebruikers wordt geadviseerd om altijd eerst het oor te luisteren te leggen bij de *autor intellectualis*.

Door het voortdurend verrijken van de modellen- en contractendatabase, wordt deze ook verfijnder en ingewikkelder. Van Mierlo verwacht dat juist op dit punt de ontwikkelingen in de nabije toekomst snel zullen gaan. 'Nu is de casuïstiek nog wel eens minder toegankelijk, over vijf jaar is de traceerbaarheid vrijwel honderd procent. Je kunt het met het volgende vergelijken: loodgieters kunnen tegenwoordig met een speciale bril de leidingen opsporen in een muur. Ze hoeven dan niet eerst een halve muur te slopen, nee, ze kunnen direct aan de slag. Kennis zal op een vergelijkbare manier toegankelijker worden. De spreekwoordelijke speld wordt in de toekomst veel sneller gevonden.'

Zoals gezegd, met toekomstvisioenen als artificiële intelligentie heeft Van Mierlo niet zoveel op. 'Advocatuur blijft maat-

werk en mensenwerk. Je praat over menselijke kwaliteiten als intuïtie, inventiviteit, intellectuele arbeid. Dat kunnen computers niet overnemen, nu niet en ook niet over twintig jaar.'

Kleine(re) kantoren kunnen in de visie van Van Mierlo ook aan de slag met kennismangement, en wel op vergelijkbare manier als de grote kantoren. 'Kijk terug naar zaken en leg vast welke kennis je er aan kunt ontleen. Maak modellen. Op die manier kun je ook als eenpitter veel efficiënter werken.'

ANDER PERSPECTIEF

Radboud Winkels en Tom van Engers zijn beiden werkzaam aan Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Universiteit van Amsterdam. Winkels is hoofdonderzoeker computationele rechtstheorie, Van Engers is hoogleraar juridisch kennismangement. Zij bezien kennismangement meer vanuit het perspectief van de rechtzoekende: wat moet de overheid doen om het recht voor de burger transparanter te maken? Daarbij kan volgens de twee gedacht worden aan het via internet ter beschikking stellen van wetteksten, jurisprudentie en andere juridische informatie, maar ook aan het 'versimpelen' van het recht. 'Heel veel rechtshandelingen zijn redelijk standaard en kunnen door de mensen zelf worden verricht. Een vraag is of

Van Engers: 'Argumentatieschema's of beslisschema's worden in de toekomst automatisch gegenereerd uit het procesdossier'



Foto: Chris van Houts

Winkels: 'Je moet gebruikers van tevoren volstrekt duidelijk maken welke normen zitten ingebakken in het systeem'



Foto: Chris van Houts

niet nog veel meer in dat "simpele" domein kan worden ondergebracht. Je kunt aan de gemiddelde burger best uitleggen wat er allemaal in een testament moet staan. Waarom wordt er op internet geen standaardtestament gepubliceerd, zodat mensen daarmee zelf aan de slag kunnen?' aldus Winkels.

Het aanvragen van vergunningen en huursubsidie, allerlei rechtshandelingen; het kan volgens de onderzoekers in veel gevallen publieksvriendelijker, eenvoudiger. 'Wat je probeert te bereiken is dat rechtzoekenden zoveel mogelijk zelfredzaam zijn, en pas als het echt nodig is hulp krijgen, bijvoorbeeld van een advocaat. Dan heb je het over de ingewikkelde gevallen. De vraag is natuurlijk wel of de advocatuur in de huidige omvang op alleen die ingewikkelde gevallen kan blijven drijven,' zegt Van Engers. De twee hebben overigens ook in ander verband over dit onderwerp nagedacht. Ze zijn beiden als adviseurs betrokken bij het Juridisch Loket, de organisatie die vanaf mei aanstaande de Bureaus Rechtshulp zal gaan vervangen.

Gevraagd naar concrete toekomstverwachtingen inzake kennismanagement – die korte, middellange en lange termijn laten we inmiddels maar voor wat het is – komen ze met een aantal ideeën. Zo ziet Winkels het er van komen dat 'juridische normen steeds vaker zullen worden ingebouwd in apparaten of software'. Voorbeelden: snelheidsbegrenzers in auto's of bijvoorbeeld ingebouwde normen in de elektronische aangifteformulieren van de Belastingdienst. 'Aan de hand van dat laat-

ste voorbeeld wordt meteen duidelijk dat de onderliggende algoritmes transparant en controleerbaar moeten zijn. Je moet gebruikers van tevoren volstrekt duidelijk maken welke normen zitten ingebakken in het systeem.'

Een andere mogelijkheid is de verdere ontwikkeling van 'agents', oftewel software die rechtshandelingen kan verrichten. 'Die bestaan nu al, bijvoorbeeld in de elektriciteitsmarkt. De agents zorgen ervoor dat elektriciteit automatisch wordt gekocht zodra aan bepaalde voorwaarden is voldaan, bijvoorbeeld ten aanzien van de prijs. Bij de koop zelf komt geen mens meer kijken.'

Een laatste verwachting van de twee is dat er in de (niet al te verre) toekomst automatisch argumentatieschema's of beslisschema's gegenereerd zullen kunnen worden uit het procesdossier. Van Engers: 'Je moet je dan voorstellen dat alle processtukken zijn gedigitaliseerd, en dat er vervolgens een elektronische *flow-chart* wordt gegenereerd met daarin alle relevante stappen en beslismomenten. De onderliggende brondocumenten zijn met een muisklik beschikbaar. Zo'n schema, dat door de gebruiker natuurlijk naar eigen inzicht kan worden aangepast, maakt dat betrokkenen bij een rechtsgeging zich veel beter kunnen concentreren op de kern van de zaak. Bovendien kunnen ze zich veel sneller inlezen. Nu gaat daarbij, zeker als een zaak een tijdje heeft stilgelegen, veel tijd verloren.'