

‘Andere kantoren zullen volgen met inhuisopleiding’

‘Niet op je 27e een klein De Brauw worden’

Vera Spaans, journalist

De Brauw begon er anderhalf jaar geleden mee, en nu biedt ook Loyens & Loeff het aan: een speciaal opleidingstraject waar stagiaires proceservaring opdoen, en een groot deel van de beroepsopleiding intern volgen. Volgens Rob van Otterlo, hoofd opleidingen van de Nederlandse Orde van Advocaten, zullen vroeg of laat andere grote kantoren het voorbeeld volgen.

Van Otterlo is niet verbaasd over de ontwikkeling: ‘Eigenlijk alleen dat het nu pas komt. Vijftien jaar lang is de opleiding van de Orde niet aangetast.’

Maar nu wordt eraan gemorrelt: stagiaires van De Brauw doen in De Brauwrij ongeveer driekwart van de opleidingen in huis, en ook Loyens & Loeff wil een groot deel van de opleiding intern aanbieden in de Loyens & Loeff Academy. De programma’s gaan verder: naast deze opleiding volgen de stagiaires cursussen als communicatie, presenteren en onderhandelen, en krijgen zij direct hun eigen zaken, begeleid door een aantal compagnons en ervaren medewerkers. De zaken zijn klein en overzichtelijk, goed te doen voor starters. De gedachte: zo draaien ze niet meteen mee als radertje in een grote, complexe zaak, maar leren ze eerst de kneepjes van het vak. Bovendien is na een halfjaar aan de belangrijkste verplichtingen van de beroepsopleiding voldaan. Zo zijn deelnemers aan Loyens & Loeff Academy en De Brauwrij na een half jaar beter inzetbaar in de praktijk.

Over Loyens & Loeff, dat in september de Academy lanceerde, valt nog weinig te zeggen, maar de opleiding van De Brauw zit goed in elkaar, oordeelt Van Otterlo. ‘Wij begrijpen de ontwikkeling wel: zo’n programma maakt je

tot een interessante werkgever voor ambitieuze juristen. Je kunt beter concurreren tegen banken en verzekeraars, waar van oudsher meer aandacht is voor interne opleidingen. En kantoren grijpen de kans om een *just-in-time*-opleiding te geven: precies die trainingen die op dat moment nodig zijn.’

GENERALISTISCH

De beroepsopleiding, erkent Van Otterlo, sluit beter aan bij kleine en middelgrote kantoren dan bij de grotere. Dat is vervelend, want bijvoorbeeld het onderdeel gefinancierde rechtsbijstand leeft totaal niet bij stagiaires van grote kantoren. Maar het kan niet anders, zegt Van Otterlo: ‘Wij moeten generalistisch blijven. Dat is onze verantwoordelijkheid.’

Toch heeft de Orde zich afgevraagd of de ontwikkeling wenselijk is. ‘Er ontstaat een tweedeling tussen stagiaires: zij die wel, en zij die niet buiten het eigen kantoor komen.’

Andere kantoren bevestigen dit: ‘Het is nuttig om mensen van andere kantoren te blijven ontmoeten,’ zegt Ep Hannema, managing

‘Je kunt beter concurreren tegen banken en verzekeraars, waar van oudsher meer aandacht is voor interne opleidingen’



Illustratie: Ron van Dalen

partner van Norton Rose Amsterdam. ‘Het lijkt me niet goed om op je 27e meteen een klein De Brauw te worden.’ Hiermee stipt Hannema meteen het tweede bezwaar van de Orde aan. ‘Kantoren zullen meer en meer opleiden in hun eigen cultuur,’ zegt Van Otterlo. ‘We richten ons op het individu, niet op het kantoor. Elke advocaat moet zijn vak verstaan. Daarom willen we een brede opleiding, zodat iedereen die de stageverklaring krijgt, ook echt zijn vak zelfstandig kan uitoefenen. Met het *up-or-out*-principe bestaat de kans dat bij grote kantoren stagiaires eenzijdig worden opgeleid en vervolgens, wanneer zij geen medewerker worden, ergens



MATTHIJS KAAKS

SchutGrosheide

anders moeilijk aan de bak komen.'

Van Otterlo is ervan overtuigd dat meer kantoren het voorbeeld van Loyens & Loeff en De Brauw zullen volgen. Op korte termijn valt dat niet te verwachten, maar kantoren als Houthoff Buruma en Allen & Overy ontwikkelen wel alternatieven. Zo organiseert Houthoff sinds oktober voor starters een *Talent Programme*, met een groot aantal praktijkgerichte trainingen en inhoudelijke cursussen. In eerste instantie wordt niet gedacht aan het in huis halen van eigen kleine zaken.

WERVINGSINSTRUMENT

Allen & Overy heeft net besloten studenten een soort masterclass van een half jaar aan te bieden, met colleges van topadvocaten uit verschillende secties en vaardigheidstrainingen zoals presenteren en onderhandelen, vergelijkbaar met wat stagiaires wordt aangeboden. Natuurlijk is dat een wervingsinstrument, zegt Nienke Duncker, recruitment manager van Allen & Overy, maar wanneer deelnemers uiteindelijk worden aangenomen, kunnen ze hopelijk op een hoger niveau instromen. 'Net als bij De Brauw, maar dan zonder de proceservaring,' zegt Duncker. Oefenzaken zal haar kantoor voorlopig niet in huis nemen: 'Wij hechten te veel aan *coaching on the job*. Bovendien: stagiaires hebben we heel hard nodig in de praktijk.'

Het middelgrote Barents Krans vindt de programma's van De Brauw en Loyens & Loeff prima, maar overweegt niet zelf iets vergelijkbaars te beginnen. 'Als middelgroot kantoor hebben we nu eenmaal een

ander budget. En wij hebben geen probleem met het opleidingsaanbod van de Orde,' zegt kantoordirecteur Cosima Stroeve. 'Ook procederen onze stagiaires genoeg. Daar wordt bij de sectiewissel rekening mee gehouden.' Stroeve ziet de programma's vooral als wervingsinstrument. 'Wij vinden het van belang om studenten een betere indruk te geven van ons kantoor, en denken

na over opleidingsmogelijkheden voor studenten: iets als een *in-house* dag, maar dan langer. Ook wij vissen in dezelfde vijver op zoek naar talent.'

Freshfields is duidelijk over zijn plannen: een programma als dat van De Brauw of Loyens & Loeff komt er niet. 'Dat past totaal niet bij ons kantoor,' zegt Jantien Fennema, HR Manager Career Development. 'We zijn kleiner, en kunnen onze stagiaires daarom behoorlijk goed begeleiden. Dat geeft een heel andere dynamiek.'

Zowel Loyens & Loeff als De Brauw krijgt vrijstelling voor een groot aantal delen van de beroepsopleiding. Toch heeft Van Otterlo niet het gevoel dat de poten onder zijn stoel vandaan worden gezaagd. 'Wel moeten we nadenken over de rol van de Orde van Advocaten. De Orde is nu aanbieder van én toezichthouder op de beroepsopleiding.'

Wanneer meer kantoren vrijstellingen aanvragen, zou dat kunnen betekenen dat ongeveer driehonderd van de in totaal duizend stagi-

SchutGrosheide heeft 4 september jl. definitief de geest gegeven. Met haar sneeft een bijzonder stukje Hollandse advocatencultuur. Voortaan gaat het kantoor gebukt onder de naam *DLA Piper*. Ingehuurde communicatieadviseurs moeten zich er voor inspannen dat de naam met advocaten wordt geassocieerd en niet met het Nederlands genootschap van enthousiaste doedelzakamateurs.

Hoe is het mogelijk dat zelfs deze sobere 'non nonsense' juristen hun eigenheid hebben verkwanseld om te mogen worden ingelijfd bij een op Amerikaanse leest geschoeide marketingmachine die met geprogrammeerde grijns steeds maar weer blijft roepen de grootste en de beste te willen zijn?

Oud-Schutters die merkten dat hun herhaalde gebeden 'Leidt ons niet in verzoeking' niet werden gehoord, verlieten bedroefd het kantoor. Ooit was SchutGrosheide het kantoor waarin de G van gereformeerd en gemberkoek prominent werd gevoerd. De naam werd knarsend uitgesproken als vastberaden voetstappen op het smalle schelpenpad dat door de Schutters werd bewandeld, afkerig als zij altijd waren van de brede weg. De Angelsaksers hadden zich maar aan die tongbreker aan te passen. *SkudCrossheide* gelóofde ergens in.

Niemand weet waar het precies is misgegaan. De initiatiefnemers van de koerswijziging verlieten zelf tijdig het schip. In 2004 verschenen de omineuze letters DLA in de kantoornaam. In de wachtkamers van SchutGrosheide lagen plotseling glimmende brochures met de titel *The Vision*. Op de cover pronkte de nieuwe heiland die de Schutters hadden omarmd: DLA opperhoofd Nigel Knowles.

Alle medewerkers kregen verplicht een acquisitie cursus. Matiging, een van de traditionele deugden van kantoor, werd taboe. Declaraties werden niet meer gematigd. De omzet moest omhoog. *The Vision* was helder en simpel: We worden *Leading* en *Global*. We zullen de grootste en de beste zijn.

DLA fuseerde met Piper Rudnick. En toen met Gray Cary Ware & Freidenrich. Zo ontstond de DLA Piper Rudnick Gray Cary Group. Nu dus in ruim zestig landen omgedoopt in DLA Piper. In 2005 haalden ze samen een omzet van maar liefst 1,5 miljard dollar, juichten de eigen persberichten. Het wordt de Toren van Babel, zuchtten enkele synodale Schutters. Een reus met lemen voeten. Maar niemand greep in.

'Er verandert niets', zei managing-partner Frans Stibbe onlangs in de pers. Alleen de naam is gewijzigd. Wij weten beter.

Wellicht is er nog wat aan te doen: we kunnen de naam levend houden in woord en geschrift. Ik zal SchutGrosheide blijven zeggen en schrijven. Net zolang tot de verloren zoon vanzelf weer terugkeert naar zijn vaderlandse balie.

'Wij hebben geen
probleem met het
opleidingsaanbod van
de Orde'



PROCESERVARING OPDOEN

Een van de redenen waarom Loyens & Loeff en De Brauw kleine zaken in huis hebben gehaald, is het opdoen van proceservaring. Stagiaires treden met kleine huurrecht-, arbeidsrecht- en verzekeringsrechtzaken vaker in rechte op, en voldoen zo beter aan de vereisten van de lokale raden van toezicht.

Meer kantoren kampen met problemen om aan de verplichte proceshandelingen te voldoen. Het Amsterdamse Freshfields heeft er een andere oplossing voor gevonden. Ongeveer vier of vijf stagiaires uit de financiële en ondernemingsrechtpraktijk worden jaarlijks uitgeleend aan een klein kantoor, Brantjes Veerman Advocaten, vrijwel om de hoek. Elke woensdagochtend houden zij zich bezig met zaken van dat kantoor, en doen zo proceservaring op. De stagiaires zelf vinden het enorm leuk, zegt Jantien Fennema, HR Manager Career Development. 'Bovendien is het een win-winsituatie: onze stagiaires krijgen gratis begeleiding, en Brantjes Veerman stuurt de factuur.'

Ook Norton Rose heeft een tijdlang samengewerkt met een eenpitter om stagiaires proceservaring op te laten doen. Dat werkte niet, zegt Managing Partner Ep Hannema. 'Het kantoor zat buiten Amsterdam. Maar het is ook gewoon heel lastig een zaak te doen als je niet eindverantwoordelijk bent.' Nu is de nood inmiddels niet meer zo hoog: inmiddels heeft het kantoor een eigen procespraktijk, en een aantal cliënten dat Norton Rose ook als huisadvocaat beschouwt. Zij komen ook met kleinere zaken bij dit kantoor. Hannema: 'Die zaken nemen we nu maar aan, zodat stagiaires aan hun proceservaring komen.'

'Bij ons gebeurt het sporadisch, dat iemand bij een ongelukkige sectiewissel moeite heeft met zijn procesverplichtingen,' zegt Nienke Duncker van Allen & Overly. 'Dan gaan bij ons alle alarmbellen rinkelen. Die persoon loopt dan vaak een tijdje mee met een andere sectie. Als het vereiste aantal proceshandelingen wordt verhoogd, hebben we wel echt een probleem. Wij denken daarom ook na hoe we het opdoen van proceservaring beter kunnen structureren.'

aires niet langer (volledig) deelnemen aan de beroepsopleiding. Dat heeft grote consequenties: het opleidingsapparaat wordt te groot voor het aantal deelnemers, en kan daardoor een stuk duurder worden. Na verloop van tijd zou de beroepsopleiding zelfs kunnen worden weggeconcentreerd, denkt Van Otterlo. Het lijkt hem niet denkbeeldig dat commerciële instanties ook beroepsopleidingen aan gaan bieden, bijvoorbeeld voor kantoren met een kleiner budget.

MODULES

Een oplossing zou zijn om de opleiding meer volgens modules in te richten, maar dat is logistiek geen eenvoudige operatie. 'Waar we in elk geval naar moeten kijken, is het reglement voor restitutie van het cursusgeld,' zegt Van Otterlo. Op dit moment is het zo dat kantoren

'Opeens houden allemaal mensen zich bezig met het geven van opleidingen'

pas restitutie krijgen wanneer zij voor vrijwel alle blokken, behalve het verplichte introductiegedeelte, vrijstelling hebben gevraagd. De Brauw bijvoorbeeld neemt alleen nog strafrecht af, en de praktijkvaardigheden – omdat de Orde hier expliciet om had gevraagd – maar betaalt het volle cursusgeld. Dat komt neer op een kleine twee ton per jaar.

Voor zowel de Orde als de kantoren staat vast dat er een centrale beroepsopleiding moet blijven. 'Je weet niet wat er gebeurt wanneer de economie minder wordt,' zegt Van Otterlo.

'Blijven de kantoren dan ook dure programma's in de lucht houden?'

Patricia Utermark, HR manager bij De Brauw, vindt de beroepsopleiding enorm nuttig. 'Daar krijgen stagiaires de basis, en wij vullen dat aan met onderdelen uit onze specifieke praktijk. We zijn ook geen opleidingsinstituut. Het is een beetje een raar idee als alle grote kantoren straks allemaal het wiel gaan uitvinden en dingen gaan doen die niet tot hun *core business* horen. Opeens houden allemaal mensen zich bezig met het geven van opleidingen.'



ORDENIEUWS

Administratief beroep op de Algemene Raad

Ter ontlastening van de leden en de griffier van de Algemene Raad wordt bij de behandeling van administratief beroep bij wijze van proef gedurende een jaar gezien in hoeverre het mogelijk is de portefeuillehouder Beroeps- en gedragsregels in overleg te laten treden met

betrokken partijen. Hij zal trachten hen door actieve instructie tot nader inzicht te doen komen, met als mogelijke uitkomst intrekking van het administratief beroep. De Algemene Raad heeft onlangs ingestemd met deze proef. *Zie meer op ordepagina's achterin dit nummer.*