

Guido Schakenraad, Algemene Raad:

## ‘Kennismanagement kan het denkwerk niet vervangen’

**Michel Knapen**

journalist

Twaalfduizend advocaten, en toch vinden ontwikkelaars van softwarepakketten op het terrein van kennismanagement dat aantal onvoldoende om een adequaat product te leveren. Daarom bestaan er geen echte kennismanagementpakketten voor advocaten, en daarom zullen ze er ook niet snel komen, zegt mr. Guido Schakenraad, lid van de Algemene Raad (portefeuille Rechtspraak) van de Nederlandse Orde van Advocaten. ‘De markt is te klein om innovatief te zijn,’ luidt zijn verklaring voor het achterblijven van kennismanagementsystemen voor de advocatuur.

Een rekensom kan dat verduidelijken. Op de markt van vrije (juridische) beroepen is een tiental software-uitgevers actief. Dat zijn enkele grote jongens en wat kleinere. Deze zouden maar wat graag de ruim twaalfduizend advocaten van geavanceerde kennismanagementpakketten willen voorzien, maar niet alle advocaten hebben behoefte aan het belangrijkste aspect van kennismanagement, namelijk kennisdeling. ‘Lang niet iedereen doet aan kennismanagement. De eenpitters zijn voor ontwikkelaars niet interessant, die werken met hun eigen systemen, tot en met de spreekwoordelijke schoenendoos. Tot vijf advocaten wordt vaak de algemene praktijk bedreven en is er weinig sectievorming. Ook zie je vaak associaties van vijf eenpitters die achter één voorbel de kosten delen. Dan blijven er zo’n vierhonderd kantoren over met méér dan vijf advocaten. Dáár kun je verwachten dat ze aan kennismanagement doen. Er zijn dus tien spelers die vierhonderd klanten willen bedienen, en dat gaat niet. Je kunt softwareontwikkelaars dus niet verwijten dat ze niet meer aanbieden dan de huidige pakketten.’

### CONFECTIEWERK

De producten die ontwikkelaars nu in de markt zetten, mogen de benaming ‘kennismanagement’ nauwelijks dragen. Dat blijkt ook voor wie tussen de regels van het rapport *Benchmark software voor advocaten* leest, dat een opsomming en vergelijking geeft van de meest gangbare pakketten voor de advocatuur. Schakenraad, tevens advo-

**Advocaten en advocatenkantoren die meer willen doen aan kennismanagement, zullen daar zélf mee aan de slag moeten. Van softwareontwikkelaars valt onvoldoende te verwachten. En: ‘Als de Orde vanaf nu kennismanagement gaat financieren, dan werkt dat concurrentievervalsend’.**

caat te Eindhoven: ‘Softwareontwikkelaars maken allerlei tools voor administratiesystemen en declaraties. Zo zijn er de alweer vijftien jaar oude DMS (documentmanagementsysteem)-pakketten. Op afstand volgen dan nog enkele programma’s voor documentenbeheer met een bescheiden toepassingsmogelijkheid. Daar begint kennismanagement, het voor jezelf gestructureerd ordenen. Het echte management zit in het beschikbaar stellen van vakkennis, kennis van feiten en achtergronden en modellen voor collega’s met wie je dat wilt delen om redenen van efficiency. Daarnaast kan de juridische en feitelijke kennis worden gedeeld met – potentiële – cliënten of derden.’

Wie zijn praktijk vooral inricht op ‘uniek maatwerk’ en dus op de mogelijkheid kostbare uren te declareren, zal wellicht minder vruchten plukken van kennismanagement, vermoedt Schakenraad. ‘In elk geval op een andere wijze dan wie zich toelegt op zaken met ook elementen van confectiewerk, zoals echtscheidingen, ontslagen en huur-zaken. De wetgever – of in sommige gevallen de rechter – is in die rechtsgebieden al ver gegaan in de normering.’ Als voorbeeld noemt hij INA (*iudex non aestimat*: de rechter schat niet) van Reed Business Information (Elsevier), een pakket dat de alimentatie berekent. ‘Een prima pakket, daar niet van, maar ik rangschik dat niet onder kennismanagement, wel onder een *best practice*-tool. Dat geldt ook voor het digitale programma dat de afdeling Rechtspraak van de NOvA laat ontwikkelen om eenvoudiger een kostenrekening te laten maken ten behoeve van de cliënt of aspirant-client.’ Schakenraad erkent dat het moeilijk is aan te geven waar *best practice* eindigt en kennismanagement begint.

### DOORBRAAK

Maar er gloort enige hoop aan de horizon. De uitgevers zijn ook op zoek naar nieuwe mogelijkheden. Wat is het logische vervolg op modellen met voetnoten van de uitgevers en van de modellen uit de eigen kast, vraagt Schakenraad zich af. Uitgeverij Boom heeft al zeer krachtige modellen met een uitgebreid notenapparaat en commen-

taar, en nu ook voorzien van een schijfje. En Kluwer brengt binnenkort *Modelmaker* op de markt.

Schakenraad: 'Dit pakket maakt het mogelijk dat een koppeling totstandkomt tussen het modellenboek voor de rechtspraktijk en eigen modellen enerzijds, en de al bekende digitale juridische informatiedragers met wet en jurisprudentie anderzijds. In een samenwerkingsverband van kantoren gaan we daarmee proberen de bij ieder in gebruik zijnde ordners met kopieën van artikelen, jurisprudentie en samenvattingen te herstructureren. We willen dat doen binnen enkele praktijkgroepen met *Modelmaker* als relatief eenvoudige ondersteuning. Alternatieven die ik ken zijn complexer en veel duurder, voor kleinere kantoren eigenlijk onbetaalbaar.'

Schakenraad hoopt dat in de nabije toekomst meer en meer gebruik wordt gemaakt van 'digitale checklists, gekoppeld aan flowcharts en ingenieuze modellen met logische stappen en toelichting en beslisriteria'. Hij spreekt van een proactieve vorm van kennismangement. Maar ook hier geldt dat elk voordeel zijn eigen nadeel heeft. 'Nu Kluwer dit pakket aan het ontwikkelen is, ben je geneigd zélf minder energie te stoppen in de uitbouw van kennismangement.'

Schakenraad constateert echter nog een risico bij al de softwarepakketten die er in omloop zijn. 'ICT is slechts ondersteunend en kan het denkwerk niet vervangen. Je moet eerst snappen wat je doet, voordat je als advocaat al deze systemen gaat gebruiken. Het moet je helpen in je routine, maar ICT moet niet gaan overheersen. Gold vroeger op een kantoor de 80-20-formule – 80 procent van het werk gaat goed, 20 procent kan beter – met deze pakketten kom je nu mis-

schien uit op 85-15. Kennismangement is dus slechts een deel van de vooruitgang.'

#### CONCURRENTIEVERVALSING

Wat de uitgevers en softwarebedrijven niet aanbieden, moet komen uit de koker van creatieve kantoorgenoten of uit samenwerkingsverbanden. Want de Orde doet niet zo veel aan de ondersteuning van kennismangement, licht Schakenraad toe. 'We geven als Orde aan wat een basisbibliotheek moet bevatten en we verzorgen de permanente opleiding. Verder moedigen we de specialisatieverenigingen aan om aan kennismangement te doen, die dat vooralsnog vooral via opleidingen invullen. De Orde rekent een verdere ondersteuning niet tot haar taak, en zal dan ook geen middelen vrijmaken voor dit traject.'

Maar waarom doet de Orde niet méér? Schakenraad: 'Als de Orde er ook op in springt, kan een verwijt van marktverstoring worden gemaakt. Ook zijn sommige kantoren op eigen kracht deze weg ingegaan en als de Orde dit vanaf nu gaat financieren, werkt dat concurrentievervalsend. Dat is ook de redenering van het College van Afgevaardigden. Kennismangement is vooral een opdracht vanuit het veld. Als kantoren onderling gaan samenwerken, dan kunnen ze iets bereiken. Maar ook door in gesprek te blijven met de uitgevers.'

Het is Schakenraad wel opgevallen dat de universiteiten op dit terrein weinig actief zijn. 'Ze leveren wel klassieke proefschriften, maar weinig innovatieve, IT-gestuurde en doorwrochte praktijktools. Of is dat niet academisch genoeg? Ik ga er binnenkort met onze eigen professor Bannier over praten.'

*Gido Schakenraad: 'Als de Orde vanaf nu kennismangement gaat financieren, dan werkt dat concurrentievervalsend'*

