



Koosje van Lessen Kloeke is partner bij Leijnse Artz in Rotterdam.

Medewerkers met compagnonsambitie

# ‘Partner worden is een natuurlijk proces’

Het is niet iedere advocaat gegeven om van medewerker door te groeien naar partner. Zij die wel die stap maken, hebben enkele eigenschappen gemeen: carrièreplanning, de durf om ambities uit te spreken en een ondernemende geest. ‘Als medewerker deed ik al het werk van de compagnon.’

Tekst: Michel Knapen

Als Gerben Smit zes jaar bij Allen & Overy werkt, begint het te kriebelen: wil hij zijn hele leven wel advocaat blijven? Hij waagt de sprong en wordt elders bedrijfsjurist – maar keert na korte tijd toch terug naar de balie. In 2010 wordt hij advocaat bij het Amsterdamse kantoor Stek. Al bij zijn eerste gesprekken geeft hij aan niet altijd medewerker te willen blijven. Bij zijn vorige werkgever hield hij zich bezig met de bedrijfsvoering; hij komt uit een ondernemersnest en streeft partnerschap na. Stek heeft er wel oren naar. Er is op kantoor ruimte voor een nieuwe compagnon, maar Smit moet wel laten zien dat hij ‘het kan’. Sinds 1 januari is hij partner bij Stek, dat tweeëntwintig advocaten telt, onder wie acht compagnons.

*Koosje van Lessen Kloeke*  
**‘Natuurlijk wordt er gekeken naar je omzet, je netwerk en je ondernemende en sociale vaardigheden’**

## Ondernemersbloed

Het verhaal van Gerben Smit is een voorbeeld van een advocaat-medewerker die wil doorgroeien tot advocaat-partner. ‘Het gebeurt op een natuurlijk moment’, zegt Koosje van Lessen Kloeke, sinds 1 januari partner bij Leijnse Artz (Rotter-

dam). Smit spreekt zelfs van een ‘organisch’ moment. Pieter van Deurzen, die op 1 juli 2013 partner wordt bij La Gro Advocaten (Gouda), noemt het een ‘groeiproces’: eerst een goede advocaat worden, en met het nodige ondernemersbloed ligt die weg open.

Zo verliep ook het pad van Natalie Vloemans: groei bij het ene kantoor, partner bij een ander. Eerst is ze als medewerker een echte jurist, later een partner die meedenkt met cliënten. Het ondernemen zit in haar familie, nu kan ze het zelf in de praktijk brengen. Vijftien jaar werkte Vloemans bij Loyens & Loeff, maar een compagnonschap bleek er moeilijk. In 2011 kwam ze binnen op de sectie verzekeringen- en aansprakelijkheidsrecht bij Ploum Lodder Princen (Rotterdam) – direct als partner. ‘Om dat te worden moest ik een businessplan schrijven en mijn verwachte omzet aangeven. Dat was

## Partners & poen

*Willen grote kantoren wel eens het inkoopmodel hanteren, bij de middelgrote kantoren geldt dat in veel mindere mate. Een zak geld meenemen om compagnon te worden hoeft dan doorgaans niet. De hamvraag is vaak: gaan advocaten als ze eenmaal partner zijn geworden ook meer verdienen? ‘Dat is wel de bedoeling.’*

*Pieter van Deurzen (La Gro): ‘Bij ons kantoor kennen we een ingroeimodel. In vijf jaar tijd bouw je een volledig winstaandeel op.*

Je kunt dus meer gaan verdienen, maar als het kantoor een slecht jaar draait, merk je dat ook in je inkomen.’

*Gerben Smit (Stek): ‘Een inkoopmodel kennen we niet. Je brengt goodwill in, via je netwerk. Als partner deel je uiteindelijk in de winst. Vanaf welk moment en voor welk aandeel dat voor mij gaat gelden is afhankelijk van mijn functioneren als partner en van de verdere ontwikkeling van mijn praktijk de komende jaren.’*

*Natalie Vloemans (Ploum Lodder Princen): ‘Financieel merk je in de beginjaren nauwelijks dat je partner bent. Je moet niet direct thuis gouden kranen gaan installeren, maar het is wel de bedoeling dat het op den duur beter betaalt.’*

*Koosje van Lessen Kloeke (Leijnse Artz): ‘Ga ik meer verdienen? Dat kan, maar het partnerschap brengt ook onzekerheid mee. Je bent geen werknemer meer met een vast inkomen.’*



Pieter van Deurzen wordt per 1 juli 2013 partner bij La Gro Advocaten in Gouda.



Gerben Smit is partner bij Stek in Amsterdam.

voor mij geen probleem omdat ik feitelijk al een eigen praktijk had, en die wilde ik verder uitbreiden.' Ploum Lodder Princen telt zevenenvijftig advocaten: zeventien partners en veertig medewerkers.

### Knoppen

Pieter van Deurzen groeit juist binnen zijn kantoor La Gro, waar hij nu negenenhalf jaar zit. 'De laatste jaren werd ik met enige regelmaat gebeld door headhunters en recruiters. Dan ga je bewuster nadenken over je carrière. La Gro bevalt goed, ik leer hier veel en kan nog groeien. Zo ben ik een tijd lang voorzitter geweest van de sectie arbeidsrecht, en dat geeft meer verantwoordelijkheid. Ik ben lid van een serviceclub, treed steeds meer namens La Gro naar buiten, doe aan acquisitie, heb een eigen klantenkring opgebouwd en begeleid een stagiaire bij zijn opleiding. Je kunt zeggen: materieel werk ik in veel opzichten al als partner.'

### Pieter van Deurzen 'Je geeft aan dat je het leuk vindt om aan de knoppen van een kantoor te draaien'

Maar dan *bén* je het nog niet. Van Deurzen maakt zijn ambities om partner te worden kenbaar tijdens functioneringsgesprekken met het bestuur. 'Je geeft aan dat je het leuk vindt om aan de knoppen van het kantoor te draaien. Maar jouw verhaal moet ook nog in het partnerprofiel passen: er wordt gekeken naar je uren, omzet, leverage, hoe je praktijk eruitziet.' Extra opleidingen, zoals een managementcursus, hoeft hij niet te volgen, wel wordt hij gedurende enkele jaren gemonitord.

En als in 2012 twee partners wegens hun pensioen uittreden, komt er plaats voor nieuwe compagnons. Voor Van Deurzen is dat moment over een halfjaar daar. Dan telt La Gro zevenendertig advocaten, van wie er tien tevens partner zijn.

### Kookboek

Groei en ondernemerschap zijn ook de drijvende kracht achter de wens van Koosje van Lessen Kloeke om partner te willen worden. Toen ze vier jaar bij Stibbe zat, verlieten enkele partners en medewerkers het kantoor, waardoor Van Lessen Kloeke 'gerichter ging nadenken over haar praktijk': zelfontwikkeling en verdere specialisatie, acquisitie, clientèle uitbouwen en crossselling. Ze maakte plannen: waar wil ik eigenlijk naartoe? Na zes jaar Stibbe stapte ze over naar het in gezondheidszorg en Life Sciences gespecialiseerde kantoor Leijnse Artz. 'Bij dit kantoor geldt geen standaardprocedure



*Gerben Smit*  
 ‘Een nieuwe cliënt  
 praat het liefst  
 eerst met een  
 partner’

om partner te worden. Er is geen kookboek. Natuurlijk wordt er gekeken naar je omzet, je netwerk en je ondernemende en sociale vaardigheden. Maar minstens zo belangrijk is dat je na enkele jaren weet waar ieders krachten liggen.’ Partner worden is dan een logische stap. Nu ze dat enkele weken is, is zij de vijfde partner op kantoor, met verder vier medewerkers.

En een partner is bovenal een ondernemer. Dat wist ook Gerben Smit, die het ondernemerschap bij Allen & Overy miste. ‘Als medewerker kun je nauwelijks iets doen aan acquisitie, grote klanten overleggen alleen met partners. Bij Stek kon ik direct beginnen om een eigen klantenkring op te zetten. Dan ben je al ondernemer, onder de paraplu van het kantoor.’

Dat ondernemerschap kan met een partnertitel, zo verwacht Smit, nog beter worden volbracht. ‘Die titel helpt bij de acquisitie. ‘Een nieuwe cliënt praat het liefst eerst met een partner en voelt zich – zo heb ik zelf ervaren – soms minder serieus genomen als zo’n eerste gesprek met een medewerker plaatsvindt.’

### Fanfare

Maar strookt de ambitie altijd met de praktijk? Na enkele jaren weet Natalie Vloemans inmiddels wat het partnerschap inhoudt, en ze noemt vooral voordelen. Je kunt aan het roer staan, meedenken over de strategie van het kantoor, bepalen hoe het team eruitziet. ‘Het geeft je ook de instrumenten om dit te realiseren. Als medewerker loop je toch wat achter de fanfare aan. Je kunt niet altijd meedoen aan initiatieven en evenementen en je hebt minder informatie over het kantoorbeleid.’

Het partnerschap kan ook nadelen met zich meebrengen. ‘Je hebt de eindverantwoordelijkheid’, weet Vloemans inmiddels, ‘en daarbij horen ook de zorgen over



Natalie Vloemans is partner bij Ploum Lodder Princen in Rotterdam.

*Natalie Vloemans*  
 ‘Als medewerker  
 loop je toch  
 wat achter de  
 fanfare aan’

de cijfers. Is de omzet van mijn team voldoende? Heb ik volgend jaar ook nog genoeg werk om iedereen aan de gang te houden? Dat legt een extra druk op je. Maar ik heb die uitdaging nodig.’

Gerben Smit verwacht niet dat zijn advocatenpraktijk anders zal zijn nu hij sinds kort partner is, wel krijgt hij managementtaken en kan hij – wat hij graag wil – meedenken over de strategie van het kantoor. ‘De werkdruk zal er niet minder op worden.’

Pieter van Deurzen verheugt zich al op zijn nieuwe functie, hij rekt op een extra portefeuille maar weet nog niet welke dat over een halfjaar zal zijn. Ook Koosje van Lessen Kloeke heeft zin in het ondernemerschap, maar zegt ook nog niet alles over het partnerschap te weten. ‘Als medewerker zie je immers niet alles wat partners precies doen.’