

ONAFHANKELIJKE GESPECIALISEERDE BOARDROOM CONSULTANCY EN ONDERSTEUNING ADVOCATUUR

Ondersteuning advocatuur bij geschillen ter zake van:
fusies en overnames; jaarrekeningen, accountantscontrole en
accountantsverklaringen; belangenverstrengelingen;
waarderingsvraagstukken en schadebepaling

Optreden als deskundige in procedures

Second opinions, arbitrage en bijzondere onderzoeken

Advisering beheersingsvraagstukken en administratieve
automatisering,
bedrijfseconomische en accountancy vraagstukken

“De accountant beoordeeld -
De onmisbare schakel voor herstel van vertrouwen”

Drs. Ruud H. Veenstra RA, Kluwer 2005

ISBN: 90 13 02540 4

VEENSTRA
ACCOUNTANCY-CONSULTANTS

Galerij 3, 1411 LH NAARDEN
tel.: 035-6943060 fax: 035-6951632

www.veenstraaccountancy.nl

FIF 33
 RECHERCHE- EN INFORMATIEBUREAU
 Voor bedrijven, particulieren en advocatuur

• Onrechtmatig ziekteverzuim
 • Controle werkzaamheden
 • Fraude / Bedrijfsdiefstal
 • Alimentatiezaken
 • Handelsinformatie
 • Privé-onderzoeken

010 - 477 33 22 www.fif33.nl
 Goedgekeurd door Min. van Justitie POB 238
 Heemraadssingel 186 • 3021 DM Rotterdam
 Fax: 010 - 477 08 30 • e-mail: info@fif33.nl

TOGA
 atelier
 Schout & Katsantonis

www.toga.net

- Rijstleverancier
- Togas op maat van eerste kwaliteit stof
- Korte levertijd
- Belcankou bij bestelling toga

Industrieweg 51 3044 AS Rotterdam
 Tel. 010 - 245 07 66 Fax 010 - 245 07 67

Wij leveren u medische argumenten

De afgelopen tien jaren werden de meest uiteenlopende problemen aan onze artsen voorgelegd. Een greep uit de dagelijkse praktijk:

De operatie van mijn cliënt liep slecht af. Was de behandeling zorgvuldig?

De erfenamen van mevrouw stellen dat zij na de brand langer bleef leven dan meneer. Is dat juist?

Is de lichamelijke schade van mijn cliënt juist getaxeerd en hoe waardeert ik zijn smart?

De verzekeringsmaatschappij stelt dat de betrokkene zelfmoord pleegde. Was het geen ongeval?

De werknemer van mijn cliënt beweert dat hij niet meer kan werken. Kan hij niet net zo veel als vroeger?

De verzekeringspolis schrijft arbitrage voor. Kunt u een arbiter leveren?

MEDISCH ADVIESBUREAU

BINS

dr. mr. J.W.Bins, arts RGA

Laan 20
 2512 GN Den Haag
 tel 070 345 98 08
 fax 070 345 98 11
 e-mail j.w.bins@wxs.nl
 www.binsmedical.com

Ordevergadering 30 september Leeuwarden

'Us Mem' wijst je de weg.

Meer info: <https://www.balienet.nl>



85e jaargang – 23 september 2005 – nr. 13
 Verschijnt elke drie weken.

Het Advocatenblad is het officiële orgaan van de Nederlandse Orde van Advocaten en wordt uitgegeven door Reed Business Information bv. De inhoud wordt samengesteld door de van de Orde onafhankelijke redactie, behalve de "rubrieken Van de Orde en Disciplinaire beslissingen. De inhoud van deze Ordespecial, uitgegeven ter gelegenheid van de Jaarvergadering op 30 september aanstaande, is echter geheel samengesteld door de Nederlandse Orde van Advocaten.

Eindredactie
 Lucien Wopereis

Vormgeving
 Unit-1, Dmitry de Bruin

Correctie
 Sandra Braakmann

Druk
 Drukkerij Groen bv, Leiden

Redactionele bijdragen
 t.a.v. L. Hesselink
 Reed Business Information bv
 Postbus 16500, 2500 BM Den Haag
 tel. 070-4415226
 fax 070-4415919
 e-mail: linus.hesselink@reedbusiness.nl
 Bezoekadres: Benoordenhoutseweg 46, Den Haag
 Zie www.elsevierjuridisch.nl

Digitaal archief Advocatenblad
 www.advocatenorde.nl, voor houders van het (gratis) Balienetcertificaat

Orde van de dag
 Gratis abonneren op de wekelijkse nieuwsbrief voor advocaten? Stuur een e-mail naar enova@reedbusiness.nl met als onderwerp Inschrijven Orde van de dag.

Juridische Vacaturebank
 www.jbb.nl

Advertenties
 Brouwer's Direct Marketing bv
 Steekterweg 80 G, 2407 BH Alphen a/d Rijn

tel. 0172-234460, fax 0172-233017
 e-mail: bdbmv@euronet.nl
 Advertentietarieven op aanvraag
 Personeelsadvertenties: € 2,05 per mm
 bij een kolombreedte van 40 mm
 Inzendtermijn:
 afl. 14: 30 september 2005
 afl. 15: 28 oktober 2005

Abonnementen
 Alle advocaten, leden van de Nederlandse Orde van Advocaten, ontvangen het blad gratis. Voor adres-wijzigingen kunnen zij terecht bij de Nederlandse Orde van Advocaten, Postbus 30851, 2500 GW Den Haag (Neuhuyskade 94, 2596 XM Den Haag), tel. 070-3353535, fax 070-3353531.
 Niet-leden betalen € 150 per jaarabonnement (incl. BTW en verzendkosten) en voor de jaarband € 15. Studenten 50% korting.

Abonnementen kunnen schriftelijk worden opgezegd tot uiterlijk twee maanden voor beëindiging van het lopende abonnement. Reed Business Information Klantenservice verzorgt de abonnementenadministratie voor niet-leden: Reed Business Information bv,

afdeling Klanten-administratie, postbus 808, 7000 AV Doetinchem. Tel. 0314-358358, fax 0314-349048, e-mail: klantenservice@reedbusiness.nl
 Losse nummers: € 8,50

Reed Business Information bv legt gegevens vast voor de uitvoering van de (abonnements)-overeenkomst. Deze gegevens kunnen worden gebruikt om u te informeren over voor u relevante producten en diensten van Reed Business Information bv, haar groepsmaatschappijen en zorgvuldig geselecteerde derden. Uw e-mailadres wordt alleen gebruikt om u te informeren over gelijksoortige producten en diensten van Reed Business Information bv en haar groepsmaatschappijen. Als u geen prijs stelt op deze informatie, per post of via e-mail, dan kunt u dit schriftelijk doorgeven aan: Reed Business Information bv, t.a.v. Adresregistratie, Postbus 808, 7000 AV Doetinchem.

ISSN 0165-1331

Van de kwaliteit en integriteit van advocaten

René van de Klashorst



562

Is de Orde nog van deze tijd?

Floris Bannier



580

De advocaat bestaat niet

Germ Kemper



594

Verder korte interviews met:

Maurits Barendrecht, Freek Bruinsma, Nick Huls, Francien Lankhorst, Marcel Schyns, Johan van Stempvoort, Hans van Veggel, Anita Vegter-Fieten, Frans Ohm, Gert Smit

Voorwoord



Uit een lezersonderzoek van een paar jaar geleden bleek dat een meerderheid van de lezers van het *Advocatenblad* (58%) vond dat een artikel maximaal drie pagina's mag bedragen.

Die boodschap, laten we er maar niet omheen draaien, hebben we in deze Ordespecial van het *Advocatenblad* aan onze laars gelapt.

We hebben drie advocaten gevraagd om Donners 'kernvragen' aan de Commissie Advocatuur eens grondig onder de loep te nemen. Die kernvragen hebben betrekking op achtereenvolgens de bestuurlijke structuur van de Orde, de kwaliteit en integriteit van advocaten en het klacht- en tuchtrecht. Floris Bannier, René van de Klashorst en Germ Kemper hebben de handschoen opgenomen.

Laat u zich niet afschrikken door de lengte van hun essays, maar ga er eens goed voor zitten. Laat u zich meevoeren naar dierentuin, trustakte-advocaten en de Franse tijd. Naar 'heksen in toga', Sir Clementi en de Maagdenhuis-processen. Wellicht ten overvloed: de auteurs waren volstrekt vrij in hun opdracht. De Algemene Raad hecht aan een open discussie over de onderwerpen die aan de commissie zijn voorgelegd.

Voor de liefhebbers van de korte baan is in dit nummer ook wel een en ander te vinden. Verschillende (oud-)dekenen en wetenschappers zijn ondervraagd over de Commissie Advocatuur. De wetenschappers zijn overigens opmerkelijk eensgezind: de niet (meer) procederende advocaat moet niet langer deel uitmaken van de Orde. Persoonlijk hoop ik dat de Commissie Advocatuur daar anders over denkt, want naar mijn mening ligt de kern van het advocatenberoep in het dienen van het partijbelang, en niet primair in procederen.

Ik wil de drie essayisten hartelijk danken voor hun bijzondere bijdrage aan deze special. Dank geldt ook alle anderen die aan dit nummer hebben meegewerkt.

Els Unger

NB. U kunt zich voor de Jaarvergadering aanmelden tot en met dinsdag 27 september.

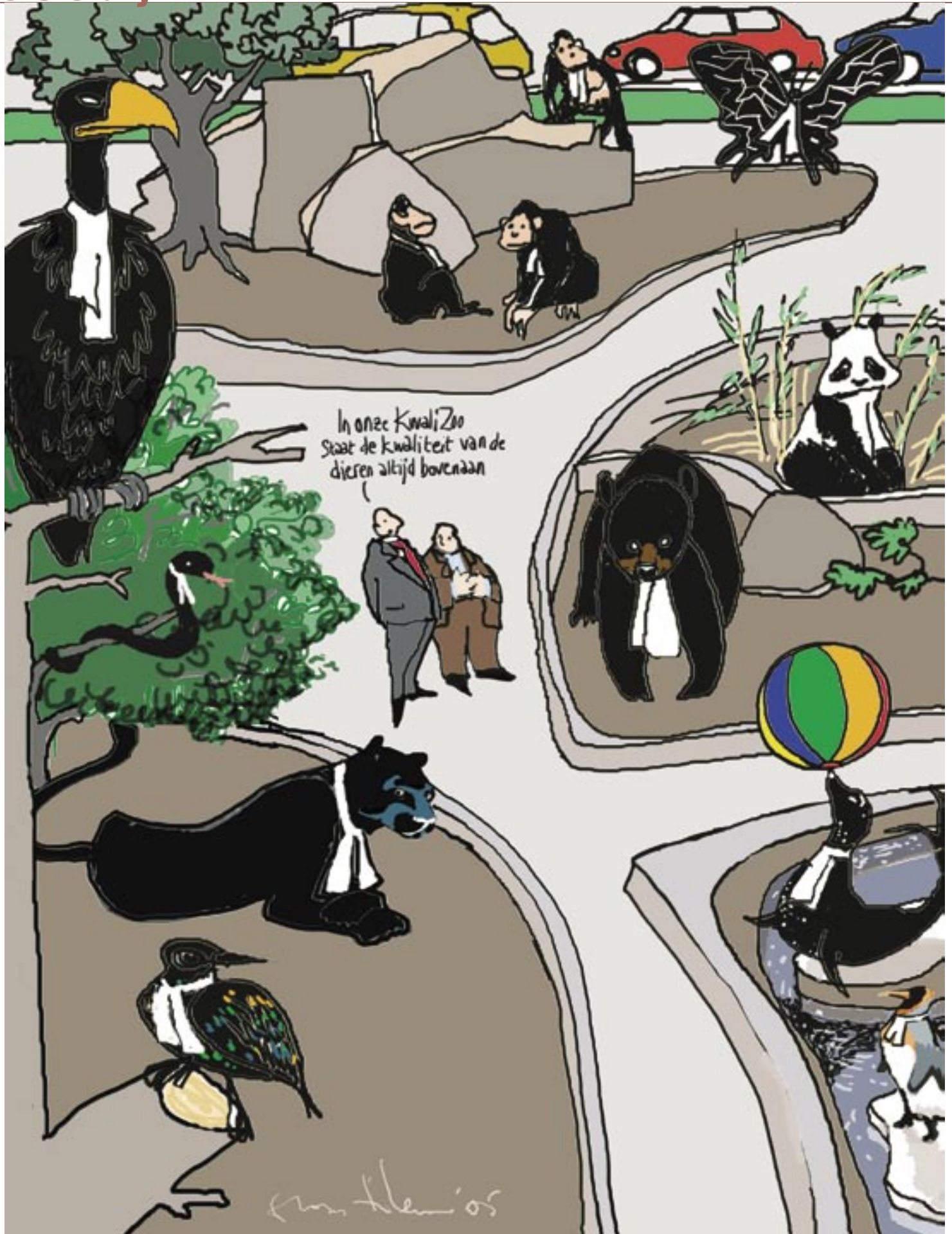




Foto: Jiri Büller

René van de Klashorst
Advocaat bij Pels Rijcken
& Droogleever Fortuijn

Aantal pagina's: 11
Leestijd: circa 45 minuten

Van de kwaliteit en integriteit van advocaten

De advocatuur is als een dierentuin. Er zijn grote en kleine dieren, dieren die kleurig zijn of wat minder kleurig, gevaarlijk of ongevaarlijk, gevleugeld of ongeveugeld, warmbloedig of koudbloedig. Ondanks de grote onderlinge verscheidenheid, zijn er ook kernwaarden die advocaten binden, betoogt René van de Klashorst. En om die kernwaarden gaat het.

Het moet in het begin van de jaren tachtig zijn geweest dat ik mij, als jong en nog niet zo nozel advocaat, bewust ben geworden van de diversiteit van de Nederlandse Balie. Ik was werkzaam op een klein viermans kantoor dat commerciële en sociale praktijk combineerde. Mijn opleiding als jong advocaat bestond eruit dat ik alle zaken deed die mijn oude, wijze en ervaren patroon wel had aangetrokken, maar niet zelf wilde behandelen.

Ik zat – het moet september 1983 zijn geweest – op de publiekstribune te kijken naar het verloop van een strafzitting. De zitting was uitgelopen. Meerdere advocaten zaten te wachten. De toenmalige strafkamerpresident stond bekend om zijn denigrerende tong, zowel tegen verdachten als tegen raadsliden. Ik was nog lang niet aan de beurt toen een destijds al bekend en scherpzinnig strafpleiter naast mij kwam zitten.

De strafpleiter had een bekertje hete chocolademelk in zijn hand. Het duurde niet lang of een uniform stond – breedgeschouderd, zwarte holsterriem – bij de in zijn chocolademelk blazende strafpleiter. Beleefd vroeg de veiligheidsbeambte, de strafpleiter met zijn voornaam aansprekend, of hij alsjeblijft het bekertje chocolademelk buiten de zaal wilde opdrinken. De strafpleiter nam eerst – slurpend in verband met de hitte van de chocolademelk – een klein slokje en zei toen 'nee'. Geen toelichting. De zaalwacht plaatste zijn

benen iets verder uit elkaar en vroeg echt aardig: 'Ach ... ga nou even naar buiten'. Waarop mijn vriend de strafpleiter opnieuw een tergend slokje nam van de nog steeds hete chocolademelk en opnieuw nee zei, maar dan in de geïrriteerde variant 'neehee'.

Ik zat intussen met een rood hoofd in mijn toga gedoken, stiekem te kijken of de gevreesde strafkamerpresident 'het' gezien had, en ik siste mijn beroepsgenoot toe waar hij het gore lef vandaan haalde om de instructie van de zaalbeveiliging te negeren. Glunderend antwoordde hij dat ik te veel respect voor autoriteit had.

Toen ik een paar maanden later van een andere strafkamerpresident een pluim kreeg voor mijn 'zorgvuldige' en 'discrete' verdediging, in nagenoeg dezelfde adem waarmee mijn cliënt veroordeeld werd tot een onvoorwaardelijke gevangenisstraf wegens een zedenmisdrijf, was de conclusie wel getrokken dat ik op grond van mijn karakter volkomen ongeschikt was voor de strafpraktijk. Ik was uit een ander hout gesneden dan mijn vriend de strafpleiter.

Mogelijk is het juist deze pluriformiteit, de vele gezichten van de Nederlandse advocatuur, die de werkelijke aanleiding hebben gevormd voor de motie van parlementariër Klaas de Vries en de instelling van een Commissie Advocatuur door minister Donner. Maar intussen zitten we met een fundamenteel debat. Prachtig. Een grote najaars schoonmaak.

Punt hierbij is dat de advocatuur steeds wordt uitgedrukt als de advocaat. Dit is een probleem. De advocaat bestaat niet.

De dierentuin

De advocatuur is als een dierentuin. U vindt er grote en kleine dieren, dieren die kleurig zijn of wat minder kleurig, gevaarlijk en ongevaarlijk, lui en actief, gevleugeld of ongevleugeld, warmbloedig of koudbloedig, vleesetend of plantenetend, elegant en lompe. We kennen ze in alle soorten, varianten en kleursoorten.

Het 'slonzige warhoofd', dossier in wanorde, A4'tjes en gele plakertjes steken overal uit, de toga is ook niet helemaal meer wat het is geweest, de beugel, rood hoofd van het nog net op tijd zijn. De cliënt was er al een half uur, maar hij komt drie minuten voor tijd, kan nog net de toga dichtknopen, een misplaatst geruststellend woord richten aan de cliënt en dan fladderend naar binnen gaan.

Ze lijken op hun cliënten – bankiers en financiers

De 'krijtstreep' in een smal gesneden Engels pak. Ze weten veel over pand, cessie en financiering. Ze lijken erg, zoals een hond op hun baas, op hun cliënten – bankiers en financiers. Bretels zag je in de jaren tachtig veel. Ik heb er ook nog een paar onder in de kast. Beetje uit.

Of de 'haan', hoge borst, vervuld van gelijk en zelfvertrouwen, handen schuddend en paraderend in de hoge zalen van het Paleis.

De wijze echtscheidingsadvocaten die ontspoorde liefdes voor nog veel erger behoeden.

De 'heksen' in toga? Kent u ze? Zwaar opgemaakt, veel levenservaring, weinig illusies en een tong als een zweep?

Het 'pittige jonge ding', twee keer zo goed georganiseerd als haar mannelijke jaargenoten?

De 'bleekbrillende' cassatieadvocaat, met zijn 'tja, was dát maar in feitelijke instantie aangevoerd?'

De 'zilverruggen' die het allemaal al hebben meegemaakt, imposant, sterk.

Kent u ze, de driftkickers en de slijmballen? De buigende en de niet-buigende advocaten? De vastgoedjongens? De stamelende beginners? De hardball players?

De wetenschappers? De overnamejongens, met hun neuzen in de wind? De consultant typjes met hun spreadsheets en procesaanpak?

De procestijgers: 'Een zaak begint met een beslag'. Of de domoren: 'Dat kan dan misschien wel in de wet staan, meneer de President, maar...'

Ze horen er allemaal bij.

Graseters en roofdieren

Dit geweldige spectrum aan verentooien is niet alleen zichtbaar in het uiterlijk, de verschijningsvorm of de praktijksoort van advocaten, maar gaat veel dieper. Deze pluriformiteit zit in het individuele karakter van de mensen die de advocatuur beoefenen. Hoe verschillend is niet eenieders visie op de eigen rol en plaats in de samenleving? Hoe verschillend het denken over ons beroep?

Het geboeid zijn door de technische en ambachtelijke aspecten van ons beroep. De spanning van een deal, de hitte van het gevecht in kort geding. Hoe sociaal gedreven ben je als advocaat, hoe door ambitie gedreven, door geldingsdrang, of door mededogen, door belangstelling voor het economisch verkeer of een rechtvaardige wereld, het lot van de medemens? Voor de één is het werk, voor een ander een bestaan.





Carrièrefocus of juist intellectueel prestige? Wetenschappelijke fascinatie of geboeid door het inkoppen van resultaten, dealmaking? De één wil de wereld van de psychiatrie, de ander de wereld van de 'haute finance'.

Edele en egocentrische motieven gaan hand in hand, zijn geen tegenstelling, maar voeden elkaar. Geen sociaal bewogen advocaat die niet ook moet zorgen dat zijn boeken kloppen. Geen dealmaker die zich geen rekenschap kan geven van zijn eigen menselijkheid en die van zijn cliënten. Het is deze smeltkroes van mentaliteit, ideeën, praktijkvoering en houding die het onderwerp vormt van het onderzoek van onze Commissie Advocatuur.

Arme Commissie, hoe zou je moeten beginnen? Eerst met fact finding, denk ik, behoorlijke onderzoeken over ons beroep zijn er niet. En ik zou de kernwaarden van de Nederlandse advocaat als uitgangspunt nemen.

Kernwaarden

Wij advocaten zijn nog steeds met elkaar verbonden door de kernwaarden: (i) partijdige belangenbehartiging, (ii) onafhankelijkheid, (iii) integriteit, (iv) geheimhouding, (v) deskundigheid en (vi) onze beroepseer.

Eén belang alstublieft

Partijdige belangenbehartiging is synoniem aan de advocatuur. Het vormt onze bestaansreden. Er geldt één doelstelling, één motief, en dat is het belang van de cliënt. Wij dienen niet het recht, niet de samenleving, niet onszelf, niet ons kantoor of de justitiële keten. Ons eigen belang of het algemeen belang telt niet als een door ons na te streven of te behartigen zelfstandig belang. Wij hebben geen financieel belang bij de uitkomst van onze dienstverlening. De rechtstatelijke functie van de advocaat – die er evident is – wordt niet gevormd doordat wij een rechtstatelijk belang nastreven, maar door de rol die wij vervullen en de wijze waarop wij die vervullen. Naarmate wij onze kernwaarden beter in praktijk brengen, is onze rechtstatelijke rol daarmee in meer positieve zin gegeven.

Stront eigenwijs

Onafhankelijkheid van de advocatuur ten opzichte van de Staat is een antiek gegeven, mede geconsolideerd in het bestaan van onze Orde. Het feit dat de regelgeving van de Orde onderworpen is aan de goedkeuring van de minister van Justitie doet daar niet

aan af. Al is een ministerieel ingrijpen, zoals bij het zo behoedzaam ingezette no cure no pay-experiment, steeds een spannend moment.

Wetgeving gericht tot de advocatuur behoeft onze onafhankelijkheid niet per definitie aan te tasten. In veel andere Europese jurisdicties is de onafhankelijkheid van de advocatuur goed geborgd, ondanks veel verder gaande wettelijke regelgeving dan de Nederlandse regelgeving.

Voor veel advocaten is het lastiger zich onafhankelijk te gedragen en te voelen van de rechter, al zullen ze het niet snel toegeven. Dit komt denk ik door de voorsprong in leeftijd en ervaring die rechters vaak op advocaten hebben – advocatuur is een vak voor jonge mensen en rechterschap is een vak voor, laten we zeggen, halverwege. En ook door de reële macht die de rechter als regisseur in de rechtszaal en geschilbesliser nu eenmaal heeft. Het resultaat is helaas nogal wat

gevelei, gebuig, gekruip, geslijm en gesputter, pet in de hand.

Niet meer doen. Echte advocaten doen dat niet. Geen gevelei, geen overdreven respect, onafhankelijke hofelijkheid is meer dan genoeg. Tegen spreken! Desnoods luid en hinderlijk. Goed gebruik bij verlies in rechte is je verhaal pseudo-verontwaardigd te beginnen met: 'De Rechtbank heeft het weer niet begrepen.'

Wij zijn ook onafhankelijk van onze cliënten. Wij bepalen wat er gebeurt! We zijn niet verplicht een zaak aan te nemen. We behoeven een

zaak niet voort te zetten, wanneer we worden voorgelogen. We denken niet in het denkraam van onze cliënt, maar met ons eigen normenstelsel. Ons advies is niet erop gericht de cliënt te behagen, maar om hem precies en helder voor te lichten hoe hij er voor staat.

En we zijn en blijven natuurlijk ook onafhankelijk van andere beroepsgroepen. Met name die accountants moet je ver van je praktijkbed houden. Voordat je het weet lig je 's nachts zonder deken van spijt te woelen en te draaien. We mogen in dit verband echt in onze handjes wrijven om de boekhoudschandalen rond de eeuwwisseling, en de reactie daarop van de Amerikaanse overheid. Accountants terug in hun hok. De gekte van de interdisciplinaire overnames – want dat waren het – lijkt voorbij. Daarmee is voor een belangrijk deel van de balie – bereid om hun onafhankelijkheid te delen, zoniet te verkwanselen – hun onafhankelijkheid hersteld. En daar komen ze mooi mee weg.

**Arme
Commissie,
hoe zou je
moeten
beginnen?**

Advocaten liegen niet

Een derde kernwaarde is die van de integriteit. Liegen doen we niet. Ook niet voor bestwil. Echt niet? Nee, werkelijk niet. Nooit. Vind er maar een oplossing voor. Stukken achterhouden die nadelig zijn voor onze cliënt doen we dus ook niet. Geen feiten verdraaien of verstoppert. Eerlijk voorlichten. Voor de dag ermee. Geen misbruik van kennis of vaardigheden. Geen misbruik van procesrecht. Niet compliceren en ook geen disproportioneel juridisch geweld. Wat niet betekent dat we niet offensief zouden mogen zijn. Recht is strijd.

Integriteit dwingt tot zelfgecorrigeerd declareren. Bij inefficiënt werken, onvermijdelijk bij het *on the job* trainen van onervaren advocaten, moeten uren worden gemitigeerd. Van overbilling kan geen sprake zijn, evenmin als het koppen op een rekening die wordt samengesteld op basis van gewerkte uren.

Integriteit betekent ook het principieel weigeren om contingency fees (no cure no pay of percentageafspraken) af te spreken. Geen financiële dienstverlening, het verholde motief van dergelijke beloningsvormen, aan cliënten. Geen beloning die geen rechtstreeks verband heeft met de geleverde inspanning. Bezorgd over de toegang tot de rechter? Doe dan maar een paar zaken per jaar voor onze lieve Heer of een mooie bedankbrief.

Een kwestie van integriteit is ook het weigeren van zakelijke bestuurderschappen of commissariaten, bij samenloop van die functies met de rol van advocaat. Hoe zou je voor de Ondernemingskamer staan in een enquêteprocedure, waarin een kantoorgenoot als lid van de raad van commissarissen betrokken is? Niet goed. Ondenkbaar toch? Wil je een commissariaat? Leuk voor straks? Oké, goed verzekeren en geen advocaat meer zijn voor die onderneming. En je kantoorgenoten ook niet.

Integer zijn veronderstelt meer dan naleving van de Gedragsregels. Die vormen een minimum, maar niet ons volledig fatsoen. Dus geen niet-juridische dienstverlening, geen hand- en spandiensten, boodschappen of beroepsvreemde diensten. Het tegen beloning besturen van groepsvennootschappen? Doen we niet meer. En van de derdengeldenrekening blijven we ook netjes af. Geen overvaltechnieken, producties op tijd erbij, afspraak is afspraak, in de vastlegging ook niet afwijken ervan en wat afgesproken is als geheim blijft dat ook.

En hoe lastig ook, we houden ons aan de wet, adviseren in de geest van de wet en verleiden onze cliënten niet tot het omzeilen van de wet, noch staan we hen dat toe. We zijn per slot van rekening geen fiscalisten.

Advocaten zwijgen zachtjes

De vierde kernwaarde is het door de advocaat geheimhouden van al hetgeen hij als advocaat verneemt. Dat is geen privilege. Het idioom van het verschoningsrecht als privilege slaat een brede plank mis. Geheimhouding is een heilige plicht, geen voorrecht.

Van ons verschoningsrecht behoeven wij in de regel slechts hoogst zelden gebruik te maken. Een advocaat wordt in de regel niet opgeroepen als getuige. Zijn geheimhoudingsverplichting staat buiten kijf. Bij medeplegen of ander daderschap van de advocaat is er van een geheimhoudingsverplichting natuurlijk geen sprake, en daarmee ook niet van een verschoningsrecht, maar dan wel weer het zwijgrecht van de verdachte. Daarom ligt de telefoontap ook zo gevoelig. Tap je een medeplechtig advocaat? Geen probleem. Tap je een advocaat die zijn vak gewoon uitoefent en niet medepleegt? Een groot probleem.

Geheimhouden is een tweede natuur van de advocaat. Niet omdat hetgeen de advocaat wordt medegegeeld het daglicht niet kan verdragen of rechten van anderen bedreigt. Wel vanwege het grote sociaal maatschappelijke belang dat iedere persoon in de gelegenheid moet zijn

om onbevangen, ongehinderd, vrij, zonder vrees voor verlies van vertrouwelijkheid, een raadsman te raadplegen over welke juridische vraag dan ook.

Advocaten weten, denken en denken te weten

Een kernwaarde voor de advocatuur is het nastreven en waarborgen van deskundigheid. Deskundigheid betekent natuurlijk in de eerste plaats een dynamische en op toepassing gerichte kennis van het recht. Geen gemakkelijke klus.

Deskundigheid veronderstelt analyse. De acrobatie van het feiten inpassen in juridische kaders. De beheersing van het met een mespuntje relativeren van rechten en aanspraken. De interpretatie en toepassing van de vage norm.

Bouwvakkers, bankdirecteuren en belastingadviseurs, ze hebben allemaal een eigen redelijkheidsgedoele. Wij weten beter. In de beheersing van de vage norm toont zich de goede jurist. Ervaring en inzicht in

Geheimhouden is een tweede natuur van de advocaat





hoe mensen in elkaar steken, hoe zaken lopen en kwesties worden opgelost. Deskundigheid ziet op adequate communicatie, taalvaardigheid en menselijke wijsheid. Wij weten veel, en passen dat toe in het voordeel van onze cliënt. Wij lezen en studeren. Piekeren!

We zijn hartstikke precies in termijnen, vormvoorschriften en spelregels. We gaan trouw naar onze jurisprudentiebijeenkomsten, seminars, interne beroepsopleidingen, congressen, werkgroepen, ons vaktechnisch overleg, sectievergaderingen, lunchreferaten en knowhow-bijeenkomsten. Onze kinderen rennen minder hard voor de nieuwe Donald Duck naar de brievenbus dan wij voor onze vaktijdschriften. In plaats van Studio Sport te kijken besteden wij onze zondagavonden – naast schoenen poetsen en overhemden strijken – met onze oude vriend...de *Rechtspraak van de Week*.

Advocaten zijn trots

De laatste en voltooiende kernwaarde is onze beroepseer. Deze beroepseer is ten dele geschreven in de Gedragsregels, maar is toch voornamelijk een ongeschreven code. Wij stellen er prijs op de eer van onze stand hoog te houden. De meesten van ons willen excelleren. Wij 'winnen' graag en veel, maar herinneren ons slecht(s) onze nederlagen. We hebben liefde voor onze ambachtelijkheid. We kunnen genieten van taal. Van een mooie brief. We zijn trots, verliezen niet graag, willen domineren en denken dat we de wijsheid en de wereld in pacht hebben. We denken dat we steengoed zijn. Wij zijn krijgers en de keizers van ons domein. Daarom kunnen we tegen een stootje.

Cliënten zijn geen klanten! Geen 'roept u maar en wij draaien'. Er vinden selectie, toetsing en controle op waarheid plaats. Wij zijn de koning, niet de cliënt. Zo voelen we dat.

Het stellen van grenzen aan cliënten is onderdeel van onze beroepseer. In iedere zaak kan de eerste tegenstander de eigen cliënt zijn. Er is vaak geduw en getrek nodig om tot verantwoorde bijstand te komen. Dat geldt niet alleen voor echtscheiding, burengeschil of ontslag, maar ook in de transactiepraktijk en boordroom-advocatuur. Managers lijken namelijk erg op mensen.

De autonome en tegelijk cliëntgerichte dienstverlenende opstelling die een advocaat zich permitteert, wordt voor een groot deel gevoed door onze beroepseer. Een advocaat laat zich niet voor het karretje spannen van zijn cliënt, maar spant zich wel voor hem in.

Geborgd of verkwanseld?

Er zijn ontwikkelingen die invloed hebben (gehad) op het functioneren van de advocaat in Nederland, diens rolbeleving en functie-uitoefening: de groei van de balie, de internationalisering van de balie en de schaalvergroting van de advocatenkantoren. Bovendien is er sprake van een aanzienlijke vergroting van de diversiteit binnen de balie. Nog geen dertig jaar geleden was de praktijk van de Nederlandse advocaat vrij uniform: kleine verbanden, veel generalisme, hier en daar wat specialisme. Dat beeld is echt veranderd. Talloze praktijksoorten, specialismen en subspecialismen, waarbij advocaten zich zelfs exclusief op smalle deelterreinen bewegen.

Een andere ontwikkeling is dat cliënten steeds meer zelf (kunnen) doen. Dit hangt samen met de gemakkelijke, IT-ondersteunde, toegang tot kennis en standaardisering van juridische dienstverlenings-

producten. Deze standaardisering leidt er toe dat andere dienstverleners, die efficiënter en tegen lagere kosten opereren, standaardproducten van de balie hebben overgenomen, of aan het overnemen zijn. De incassopraktijk, vrijwel volledig overgenomen door incassobureaus, factoring maatschappijen en deurwaarderskantoren. Reguliere huurontbindingen en ontruimingszaken, arbeidsrechtelijke ontbindingen, socialezekerheidszaken worden meer en meer – en op verantwoorde wijze – door niet-advocaten gedaan.

Ook algemeen maatschappelijke ontwikkelingen hebben ons beroep geraakt: het hedonisme van de jaren tachtig en negentig, het accent op economisch presteren in een hausse (iedereen rijk!), de carrière-drift van de babyboomers, het sublimeren van de 'ik', de toename van het egocentrisme en de verharding en ontidealisering van onze samenleving. Deze mentaliteitsontwikkeling is aan ons en aan onze cliënten niet voorbij gegaan. De confraternele verhoudingen zijn niet meer wat ze geweest zijn, al zijn er godzijdank nog steeds veel advocaten die je op hun woord kunt geloven.

Is de Nederlandse advocaat, in het licht van dit maatschappelijke en collegiale geweld, nog steeds een ambachtelijke professional met geborgde kernwaarden, met een welverdiend plaatsje hoog op de sociale maatschappelijke ladder, comfortabel opgekruld op de bank tussen de togaberoepen, onbedreigd in zijn procesdomein? Of is sprake van een collectief verkwanselen van onze kernwaarden ten gunste van car-

**In iedere
zaak kan
de eerste
tegenstander
de eigen
cliënt zijn**

rière drift, competitiedrang, eerezucht of maatschappelijke ambitie? Of zit het er een beetje tussenin? Is per segment van advocatuur of per advocaat een ander verhaal te doen?

Aan één kant smeren graag

Met betrekking tot de kernwaarde partijdigheid vind ik het niet zo slecht gaan de laatste jaren. De strijdbaarheid en onverzettelijkheid van de Nederlandse advocatuur is niet afgenomen, eerder toegenomen. Er zijn offensieve en defensieve advocaten genoeg, sociaal of zakelijk gemotiveerd. Bank, bakker en buitenman kunnen rekenen op beschikbaarheid van een partijdige en rechtskundige bondgenoot.

Maar niet alles gaat goed. De regels met betrekking tot tegenstrijdig belang worden door te veel advocaten, ook heel goede, te soepel gehanteerd. Met name de grote kantoren zijn te soepel geworden. Er wordt erg hard gevochten om de goede cliënten. Cliëntentrouw is enorm afgenomen. Gedwongen door de competitie zie je steeds vaker dat kantoren bereid zijn tegen, al dan niet voormalige, cliënten op te treden of, ad hoc en al dan niet met de cliënt afgesproken, van paard te wisselen.

Je ziet in contracteringstrajecten met grote partijen en complexe rechtsverhoudingen soms de gekste dingen. Evidente tegenstrijdige posities worden met groot gemak door één en hetzelfde kantoor bediend, vaak met het motief de grip over de transactie niet te verliezen. Met groot gemak worden in andere gevallen toezichthouders en bestuurders door hetzelfde kantoor bijgestaan in situaties van grote verschillen van opvatting over het beleid van de betrokken onderneming. Schijnheilige en niet-effectieve *Chinese Walls* kunnen de schijn niet ophouden.

Een cliënt verwijzen naar een ander kantoor vanwege een belangenconflict wordt steeds minder principieel bezien, vaak afgedaan met een praktisch maar onzuiver plannetje om de zaak of de cliënt te behouden, de zaaksbehandeling te scheiden, informatie te beheersen. Smoezelige toestemmingsbriefjes en vrijwarinkjes. Een lichte-zedenimago ligt op de loer.

Het is dus oppassen geblazen met onze partijdigheid, onze trouw aan dat éne cliëntbelang. Ik ben benieuwd of we met de nieuwe en verruimde Gedrageregels op dit punt de boel weer in het gareel krijgen.

Mag ik even vangen?

Een ander gevaar in het kader van 'één belang en geen ander', ligt in de hoek van de contingency fees. De minister van Justitie heeft ingegrepen en er zal van het no cure no pay-experiment geen sprake zijn. Een wijs besluit. Het is financiële dienstverlening met veel integriteitsrisico's.

Ook in de jurisdicties die het wel toelaten komt men er van terug, of is tenminste stringente regelgeving noodzakelijk om de consument te beschermen tegen de echte sharks. Het klopt ook gewoon niet. Het lokt ratten uit hun holen. Rekenaars, die voor de 'big bucks' gaan.

Kort na het vliegtuigongeluk in de Bijlmer werden slachtoffers en nabestaanden belaagd door, letterlijk ingevlogen, Amerikaanse 'percentageslijmballen'. Die arme verbrande mensen werden gek gemaakt met deals en beloften. De ongelukkigen die erin stonken kwamen er, door afdracht van een groot deel van hun schadevergoeding, financieel slechter af dan degenen die bij de klassiek beloonde Nederlandse advocaten zijn gebleven.

De argumenten vóór contingency fees geven blijk van onbegrip over het motief van een advocaat, waarom hij hard werkt en zich inzet voor een cliënt. Dat is niet om meer omzet te behalen bij de behandeling van die ene zaak. Een praktijk bestaat niet uit één of slechts enkele zaken.

Het simultaan schaken in een drukke praktijk staat contrair aan het calculerend omgaan met alternatieve beloningsvormen. Als je in de ene zaak harder werkt, meer tijd stopt, dan gaat dat ten koste van de beschikbare tijd voor een andere zaak. Dat levert dus niets op in economische zin. Er wordt hard aan een zaak gewerkt om andere redenen. Omdat die zaak het nodig heeft.

Nu begrijp ik wel dat (letselschade)advocaten een nieuwe markt zien bij niet-draagkrachtige gelaedeerde partijen, maar dat is geen reden voor het toelaten van contingency fees. Een gewond of beschadigd persoon die geen geld heeft om te procederen tegen diegene die hij daarvoor verantwoordelijk houdt, behoort gratis rechtshulp te krijgen of geld te kunnen lenen onder overheidsgarantie (Europees), dan wel de procedure via verzekering of onderlinge waarborgstelsels (Amerikaans) te kunnen financieren. Op die manier blijft toegang tot de rechter gewaarborgd, zonder verlies van ons uitgangspunt dat slechts één belang mag tellen.

Een lichte-zedenimago ligt op de loer





Vaste prijzen staan voor de deur. In Frankrijk, hoor ik, spreekt het grote bedrijfsleven inmiddels meer en meer vaste prijzen af, ook voor procedures. Dit kan stevig ingrijpen in de partijdige belangenbehartiging. Verliest de advocaat die niet goed calculeerde (alleen accountants kunnen rekenen) niet het heilig vuur? Meer- en minderwerk nota's sturen? Is de verleiding in dergelijke gevallen niet groot om met zesjes te werken, aan kwaliteit in te boeten, alles een beetje minder? En wat doet een advocaat met het risico van onbetaald werk? Dat zal hij in zijn prijs verdisconten, waarmee een onbedoeld en door de consument ongewild inflatoir effect zal ontstaan.

Nu lijkt ik mij hier tegen te spreken. Advocaten waren toch niet primair *money driven*? Klopt, maar er is natuurlijk een deel van de balie die andere beloningsvormen zal aangrijpen om het inkomen te verbeteren. Je moet de kat niet op het spek binden.

Vaste prijs en aangenomen werk hebben overigens in een andere bedrijfstak, de woningbouw en -renovatie, nou niet echt in het voordeel van de consument gewerkt. De nieuwe toetreders op die markt, de Midden-Europese jonge bouwvakkers, zijn erg populair bij belastingvrezend Nederland vanwege hun ambachtelijke vakmanschap, maar ook om hun uurtjefactuurkje.

Ik geef toe dat ook het huidige systeem van betaling van gewerkte uren conceptueel een zwakke zijde heeft. Die zwakke zijde laat zich, theoretisch gesproken, zien wanneer een advocaat te weinig werk heeft en dan motief of gelegenheid heeft te veel uren in zijn nog wel lopende zaken te stoppen.

Deze denkbare effecten kun je vrij gemakkelijk meten met de huidige boekhoudprogramma's. De ervaring is dat praktijkslapte nauwelijks effect heeft op de gemiddelde geschreven tijd per zaak. Je ziet bij praktijkslapte wel dat de redacties van de vaktijdschriften meer kopij krijgen (tijdens redactievergaderingen hoor je tegenwoordig geregeld roepen: 'leve de recessie!') en dat meer werk van acquisitie, relatiebeheer en interne opleiding wordt gemaakt. Nuttige, niet-declarabele uren.

Inefficiënt werkende advocaten werken altijd inefficiënt, of ze nu druk zijn of niet. Hoe ze beloofd worden, maakt niet uit. Ze zijn dus relatief duur, tot schade van hun marktpositie en praktijkopbouw.

Pek en veren

Een keerzijde van onze partijdigheid kan vijandig antagonisme zijn, en met name in het strafproces is een verharding tussen aanval en verdediging zichtbaar. Dit fenomeen, én het feit dat een belangrijk deel van het electoraat zich bij het begrip rechtsstaat heel weinig meer kan voorstellen, levert wel risico's voor ons beroep op.

De strafpleiter als verdediger van het kwaad is een oneigenlijk, maar hardnekkig beeld dat zich al eeuwen heeft vastgezet. Maar het is en blijft een betrekkelijk onschadelijk, onnozel publiek opinietje.

Veel lastiger is het wanneer dat beeld ook bestaat bij de professionele actoren in het strafproces. Het is, geloof ik, de laatste jaren bij de strafrechtpleging over en weer niet helemaal de goede kant opgegaan. Er was te vaak misplaatste publiciteit, te geregeld misbruik van strafprocesrecht, het strooien van zand in

de machine en onnodige verharding van verhoudingen. Er zijn duidelijke pogingen van het OM de vrijheid van verdediging in te perken, bijvoorbeeld door de beginselen van een behoorlijke strafprocesorde, waaraan (louter) het gedrag van de justitionele organen worden getoetst, ook van toepassing te doen verklaren op het gedrag van advocaten.

Dat is geen goede ontwikkeling, waarmee ik overigens niet wil zeggen dat partijdige belangenbehartiging zover mag gaan dat oneigenlijk gebruik van procesrecht te tolereren

is, of dat de strafadvocaat in een moreel luchtledig zou opereren. Misbruikelijk gebruik van procesrecht moet, zowel in het civiele geding als in het strafgeding, worden vermeden. Al is de definitie van misbruik nog zo lastig. Chicanes zijn verweren die niet werden gehonoreerd. Maar de advocaat is geen 'officer of the court'.

In dit verband is wél een goede ontwikkeling dat strafadvocaten en strafrechtwetenschappers bezig zijn codes voor procesgedrag te ontwikkelen. Het strafproces is in zijn ritueel en rolverdeling al moeilijk genoeg, dus laten we nou maar, met behoud van de vrije verdediging, met elkaar afspreken waar de grenzen van misbruik en geoorloofd gebruik van processuele middelen ongeveer liggen.

Wiens brood men eet

In de gefinancierde rechtshulp is het geen vetpot. Gelukkig zijn de advocaten die zich met gefinancierde rechtshulp bezighouden veelal gezond kritisch ten

**De advocaat
is geen
'officer of
the court'**

opzichte van gezag, autoriteit en overheid. Veel advocaten keren de gefinancierde rechtshulp de rug toe vanwege het bureaucratisch gedoe, de onvrijheid van deze praktijkvoering en de te lage tarieven. Is dat geen bewijs van een aantasting van onafhankelijkheid?

Een nieuwe leemte in de rechtshulp dreigt te ontstaan. De Orde vraagt ons terug te keren naar de toevoegingen. Dat moeten we ook zeker doen. Menig advocaat doet zo nu en dan een zaak zonder een tegenprestatie te vragen. Het geeft een goed gevoel, maar het zet natuurlijk geen zoden aan de dijk. Kantoren moeten gevolg geven aan de oproep van de Orde, al was het maar uit opleidingsoogpunt. Maar dit neemt niet weg dat het grondwettelijke recht op toegang tot de rechter de gemeenschap verplicht tot het instandhouden van een werkelijk adequaat vergoedingstelsel voor gefinancierde rechtshulp, zonder dat daarbij advocaten economisch achtergesteld raken ten opzichte van andere vormen van publiek gefinancierde beroepsuitoefening.

Onze onafhankelijkheid ten opzichte van de rechter is, vergis ik mij niet, vooruitgegaan door de specialisatie. Veel advocaten zijn beter thuis op hun terrein dan de rechter. Daarmee is een meer gelijkwaardig juridisch debat in de rechtszaal mogelijk geworden.

Verharding

Onze onafhankelijkheid ten opzichte van cliënten is een ander verhaal. Er heeft een ongelofelijke verharding plaatsgevonden in ons beroep. In de relatie met onze cliënt is te vaak niet meer sprake van de vroeger bestaande welwillendheid, zakelijke genegeheid, goodwill, begrip voor elkaars rol, agenda en manier van werken. De advocaat van nu krijgt geen denktijd meer, parate kennis wordt gevraagd. Respect is verdwenen, recht is een instrument. Het juridische product is een bijwagen, lastig en hinderlijk. Of je het concept ook nog even in een Word-bestand kunt zenden, 'dan kunnen ze er intern wat mee'. Men vraagt onmiddellijke dienstverlening en totale commitment voor de wildste ideeën en aarzel niet, want er staan nog twee kantoren te trappelen.

Een gruwelijke illustratie van ontspoorde onafhankelijkheid vormt het Enronverhaal. Een zeer grote onderneming, een beurslieveling, die de wereld bedroog met miljarden fake vermogen en spookwinsten. Hoe heeft het in vredesnaam kunnen gebeuren dat een highbrow onderneming als Enron haar kring van adviseurs, the best and brightest, onder wie advocaten, bereid vond majeure illegale constructies in

elkaar te timmeren? Dat heeft kunnen gebeuren doordat de Enronmanagers niet alleen hun bankiers, maar ook hun advocaten eenvoudig bikkelhard aanpakten: 'Het kan wel! Je bent gewoon niet slim genoeg!' Wat denk je als een cliënt van het statuut en een economische macht als Enron dat tegen je zegt? Die cliënt wil je niet kwijt, die wil je houden, die wil je accommoderen, dus probeer je nog slimmer te zijn.

Of toch niet? Daar gaat het nou om als het gaat om onafhankelijkheid. En denk niet dat het ons niet kan overkomen.

Bij de onafhankelijkheid ten opzichte van onze cliënt doet zich meer en meer voelen dat inkopers aanzet zijn. Beautyparades, inschrijvingen, vragenlijsten. Advocatenkantoren worden door hun cliënten gevraagd naar hun financiële resultaten. Naar hun kostenstructuren. Welke kortingenstaffels gehanteerd worden. Grote ondernemingen eisen van hun advocaten compliance statements, waarin de advocaat verklaart dat hij zich aan de company policies op het terrein van de mededinging, milieu en business integrity zal houden. Op zich niets mis mee, maar twintig jaar geleden ondenkbaar, en het illustreert de dominantieverschuiving.

Al deze ontwikkelingen zijn niet meer weg te denken, en ze vormen voor een deel de illustratie van efficiënter en professioneler contracteren en samenwerken tussen advocaat en cliënt. Maar voor een ander deel leveren zij dilemma's van onafhankelijkheid op. Hoever ga je in de informatieverstrekking aan de cliënt? Hoever ga je in de dienstverlening voor die belangrijke cliënt? Ik vrees dat veel van onze makers heel ver zullen gaan, zodat zij daarmee ook hun onafhankelijkheid ten opzichte van de cliënten zullen prijsgeven.

Hoe meer onafhankelijkheid wordt prijsgegeven, hoe moeilijker het voor ons wordt.

Getabberd geboefte

Er zijn niet-integere advocaten. Natuurlijk, er zijn er een hoop die een leugentje om bestwil helemaal geen probleem vinden, maar ik doel op de echte boeven. Criminele advocaten. Advocaten die witwassen, rommelen, hand- en spandiensten verlenen, financieren, boodschappenjongen zijn, de onderwereld bedienen met rechtspersonen, pseudolegitimiteit aan criminele organisaties verlenen. Tuig. Deze groep, een handje vol of hoe klein ook, moet worden opgespoord, aangepakt, geschorst en geschrapt. Eén rotte appel in

De advocaat van nu krijgt geen denktijd meer





de mand is een ramp voor de Nederlandse advocatuur. Onacceptabel. Ten aanzien van deze advocaten behoort een zero tolerance-beleid te worden gevoerd door de Orde, de deken, de tuchtrechter. Uit het beroep met die lui.

Hier staat tegenover dat het meer dan overgrote deel van de Nederlandse advocatuur integere mensen zijn en integere professionals. Loyaal en braaf. Verordeningen op het gebied van derdengeldenbeheer en boekhouding hebben ook de administratief wat zwakkere broeders inmiddels over de streep getrokken. Qua integriteit hebben we de zaak behoorlijk op orde.

Overbilling komt voor, al zie ik dat daarvoor binnen onze beroepsgroep heel weinig respect is. Het schrijven met een vork, te hoog declareren of koppen op declaraties, dit alles wordt in ons vak algemeen toch gezien als financieel niet-integere en vaak ook inhoudelijk zwakke praktijkvoering. Waarmee ik niet wil zeggen dat het niet gebeurt, maar het heeft geen aanzien, geen respect en daarmee geen langetermijnwaarde.

De schaalvergroting van kantoren heeft veel positieve effecten op kwaliteit en integriteit gehad. Advocatenkantoren – nationaal en internationaal – zijn ongelofelijk reputatie-afhankelijk geworden. Zij passen wel op om niet-integere kantoorgenoten te dulden. Kijk bijvoorbeeld naar de reus Arthur Andersen, hoe het daarmee in een paar maanden was gedaan. Geen advocatenkantoor, maar wel *blue chip*, internationaal vermaarde fiscalisten en accountants. Ze kwamen niet eens toe aan hun voortreffelijke juridische defensie tegen aansprakelijkheid. Hun reputatie was om zeep geholpen door een paar domoren met een papierversnipperaar, gevolgd door een paniecreactie bij hun *blue chip*-cliënte. Over cliëntentrouw gesproken.

Reputatie staat in rechtstreekse verbinding met integriteit. Zonder integriteit kan geen goede reputatie ontstaan. Zonder reputatie geen praktijk. Advocaten hebben dus een moreel én een economisch belang om integer te zijn. Slechts zwakke advocaten zien dat niet.

The curtain

Heeft de internationalisering effect gehad op de integriteit van de Nederlandse advocaat? Misschien wel in financiële (en negatieve) zin, doordat de tarieven zo hoog geworden zijn. Ik begeleidde, een jaar of wat

geleden, onderhandelingen tussen een Nederlandse partij en een Engels kantoor dat een mooi dingetje kon. *Special price for you sir*, een gekort uurtarief van 1.200 gulden, getopt door een succesfee van 30%. En er moest natuurlijk wel 'at the right side of the curtain', eerste klas, worden gevlogen. Deze strapatsen geven natuurlijk een beeld van graaien, bovenmatig en niet redelijk declareren, al maken we het in Nederland lang niet zo bont als in Engeland en Amerika.

En heeft dan de groei van de balie effect gehad op onze integriteit? Hoe meer mensen, hoe meer zielen, en hoe meer (ontbrekende) gewetens. Is de maatschappij representatief vertegenwoordigd in de Nederlandse balie? Ik denk het inmiddels ongeveer wel. In de balie zit van alles wat, uit alle sociale lagen, van alle gezindten, mooi en lelijk. Maar ik denk dat het werk als advocaat, de verplichtingen die de advocaat op zich neemt, de toetsing door cliënten en kantoorgenoten,

door rechter en samenleving een integriteitsontwikkeling geeft waardoor advocaten meer en vaker integer zijn dan de samenleving als geheel. Dat is ook zo bij de andere togaberoepen, waar eveneens een min of meer representatieve maatschappelijke afspiegeling zichtbaar is. En in dit verband moeten we de invloed van onze balie-meiden niet vergeten.

De heksenkring

Ik heb tot nu misschien een beetje gespot met onze baliemeiden. Ik noemde ze heksen, hanteerde een

mannelijk idioom. Maar ik ben juist zo optimistisch over de toekomst van ons beroep omdat ze er in zo groten getale gekomen zijn. Omdat ze goed zijn. En integer.

Op de kantoren zou het met alleen mannetjes-apen niet te harden zijn. Ik heb bovendien nog nooit gehoord van een criminele vrouwelijke advocaat. En het zou me niet verbazen wanneer mannen veel vaker voor de tuchtrechter staan. Het zit dus wel goed met de integriteit van onze meiden.

Doet u het licht nu maar uit, mijnheer de President

De ontwikkelingen in de juridische markt en onze beroepsgroep hebben grote en positieve invloed gehad op de deskundigheid van zeer veel advocaten. Door specialisatie en schaalvergroting heeft een sterke groei van deskundigheid plaatsgevonden. De kennis- en vaardighedenniveaus zijn, gemiddeld genomen, veel hoger dan die van een advocaat twintig jaar geleden.

Advocaten hebben een moreel én economisch belang om integer te zijn

Advocaten leveren niet alleen de feiten, maar ook steeds meer recht. Zij zijn daarmee, meer nog dan vroeger, rechtsvinders geworden.

Bovendien is de dienstverlenende kwaliteit van de Nederlandse advocaat sterk ontwikkeld, met name onder de invloed van Angelsaksische kantoren, die op een aanzienlijk hoger niveau van client care, snelheid en service werkzaam waren. Deze niveaus zijn ten voorbeeld gedragen en in de loop van de jaren negentig door de Nederlandse kantoren overgenomen. Dit heeft geleid tot een hoger tarief, maar ook tot betere inhoudelijkheid en betere dienstverlening aan de cliënt.

Hierbij moet wel worden bedacht dat de grootste ontwikkelingen zich in de adviespraktijk hebben voltrokken. Juist daar zijn juridische innovaties toegepast en 'producten' ontstaan die er voorheen niet of van veel mindere kwaliteit waren. Zie de overnamecontracten, de financieringscontracten, de fusiedraaiboeken, de statuten en reglementen, de due diligence questionnaires en draaiboeken, de legal opinions, de garantieformulieren, de letters of intent, de verslaggeving in faillissementen, de doorstartcontracten, de leasecontracten, de convenanten, de arbeidscontracten. Een hoger niveau is standaard geworden.

Minder ontwikkeling is in het klassieke civiele proces en het strafproces zichtbaar. Retorica, de kunst van het overtuigend debatteren over recht en onrecht, heeft aan betekenis ingeboet, niet in de laatste plaats doordat de rechterlijke macht het betrekkelijk onbelangrijk en vaak zelfs hinderlijk vindt, en bij voorkeur louter vaststaande feiten probeert te wegen. Retorica is er voor de cliënt en niet voor de rechter. Pleiten is een gunst geworden, en een verloren kunst.

Procesvoering is door ons niet geïnnoveerd. Nog steeds is een groot deel van de processtukken wat argumentatietechniek of feitenweergave betreft van een armzalig niveau. De verklaring hiervoor is vermoedelijk dat het maken van een goed processtuk erg moeilijk is. Te weinig advocaten slagen daarin. Pleidooien? Doodsaai, vervelende, voorgelezen, extra, maar overbodige processtukken. Feitenweergaven? Slordig, warrig en niet compleet. Procesrecht wordt gebruikt om te verwarren in plaats van te ontwarren. Grafische of digitale ondersteuning van mondelinge behandelingen wordt, anders dan bij sommige arbitrages, nauwelijks in de civiele rechtszaal toegepast.

Een beamer meenemen om met wat beelden goed uit te leggen hoe de feitelijke situatie is? Feitenoverzichten, chronologie-charts, schema's en organogrammen op voorhand beschikbaar maken? Ordening van de juridische issues en beperking van het debat tot waar het in de zaak werkelijk om draait? Ik zie het niet, of te weinig. En de ambitie is er vaak ook niet.

De balie kan dit niet laten liggen, wil er structureel sprake kunnen blijven van behoud van procespraktijk en procesmonopolie. Het procesmonopolie heeft heel veel ordenende zin, beschermt onze samenleving tegen onnuttig procesgeweld, maar slechts voorzover de balie werkelijk als geen ander deskundig is in het procederen. Die deskundigheid vind ik de laatste jaren eerder af- dan toegenomen.

Tentamen gedaan!

Niet iedereen heeft de kwaliteitsgroei bij kunnen benen. De grote groei van de balie heeft ook een grotere groep domoren in de balie opgeleverd. Het jaarlijks verplicht volgen van twee dagen onderwijs kan dit niet tegengaan. Hardere kwaliteitsmaatregelen zijn nodig om die onderkant van de advocatuur te saneren naar hetzij een hogere kwaliteit, hetzij vertrek uit de balie.

Wil de kwaliteit van de Nederlandse advocaat op peil blijven, dan zal meer moeten worden opgeleid en getentamineerd. Meer gevisiteerd en gecontroleerd. Eenmaal per jaar praten over hoe het gaat in de praktijk, is te vrijblijvend. De dossierkast moet open, dossiers moeten worden ontsloten, willen we naar vakmatig onderlegde kritiek op praktijkvoering. Slechts met die kritiek is een verbetering van de praktijkvoering te verwachten. Alleen met continu onderwijs, testen én examens hou je iedereen scherp.

Kan de generalist nog? Als kan worden vastgesteld dat specialisatie, schaalvergroting en internationalisering hebben geleid tot een opwaartse beweging van kwaliteit en deskundigheid van een aanzienlijk deel van de balie, dan zou het tegenovergestelde ook waar kunnen zijn.

Ik betwijfel zeer of een generalist – bijzonder talent uitgezonderd – zich nog langer kan handhaven, al gaat het me aan het hart dat te moeten uitspreken. De generalist is de oude zieke bruine beer van het woud. Sympathiek, aaibaar en altijd hongerig. Maar hij kan eigenlijk niet meer. Er is te veel recht, er wordt te veel

De generalist is de oude zieke bruine beer van het woud





geschreven, er is te veel om bij te houden. Hij legt het gewoon af tegen de specialist.

Beroepseer

Is onze beroepseer veranderd? Gedevalueerd door de toename van onze beroepsgroep, veranderd door de verschuiving van masculiene dominantie naar sekse-neutrale toestroom, door de komst van de Amerikanen en de Engelsen? Verdraagt hoge productienormering en de commerciële 'bikkel'cultuur van de topsport advocatuur zich met onze moraal? Is ons eergevoel verminderd met het ontstaan van meer bedrijfsmatige organisatie van de praktijkvoering?

De advocaten die ik spreek en zie zijn zonder uitzondering trots op hun antieke beroep en hun kantoren, dragen dat uit en koesteren het. Zijn in essentie nog klassiek werkende advocaten. Inhoudelijk gedreven.

Geen van de grotere kantoren heeft zich verpopt tot adviesfabriek. Een bedrijfsmatige organisatie van de kantoren betekent in de praktijk zeker nog geen louter economisch geïnspireerde praktijkvoering.

Het juridische product als commodity is buiten onze beroepsgroep geraakt en gebleven. Prima. Van bedrijfsmatige zaaksbehandeling is, goddank, nog geen sprake. Het eerste advocatenuitzendbureau zal een roemloos bestaan leiden. Advocaten besteden tijd aan hun zaak naargelang die zaak dat vergt, en laten zich niet door bedrijfsmatige prikkels in de war brengen. Redeneringen die efficiënt werken, kostenverlaging en bedrijfsmatig produceren prediken zijn vals. Advocatuur is geen commodity. Zodra dat het wel is, behoort een andere beroepsgroep de zaken over te nemen. En is het geen advocatuur meer.

Moeten we ons schamen om de grote inkomens hier en daar in de advocatuur? Ik vind van niet. Ik schaam me ook niet wanneer een advocaat hetzelfde inkomen heeft als een loodgieter. Ook dan heb ik respect voor goede, zij het laag betaalde, praktijkvoering.

Wel moeten we ophouden te denken dat we die hoge inkomens ook echt verdienen, omdat we zo'n ongelofelijk bijzonder kunstje doen of zo enorm hard werken. Dat doen we niet. Een wethouder werkt vaak twee keer zo hard en een huisarts ook. Onze praktijkrendementen zijn het resultaat van het toeval van de schaarste van beschikbaarheid van specifiek talent en het toeval van de segmenteneconomie waarin prijzen niet enkelvoudig bepaald worden, maar in de con-

text van een transactie of een geschil. Mensen – Nederlanders althans – vinden hoge inkomens schandelijk, maar dat heeft met de advocatuur niets te maken. Mensen vinden lage inkomens ook schandelijk en dat heeft evenmin met de advocatuur te maken.

Ongeacht hoeveel we rekenen, worden wij te duur bevonden. Dat zit 'm, denk ik, in het feit dat vrijwel iedereen voelt dat recht en rechtvaardigheid als het ware door de natuur gegeven is, vanzelfsprekend is, iets wat er nu eenmaal is in plaats van iets wat bevochten moet worden. Waarom er dan voor betalen? Je betaalt toch ook niet voor de zonsopgang of de merel die zingt in de schemering? Recht is strijd. Oorlogvoeren kost al sinds de Oudheid geld, maar lang niet iedereen is zich daarvan voldoende bewust. En wij maar declareren onder dit cognitieve misverstand.

De oppassers

De acht leden van de Commissie Advocatuur zijn – ze waren het zich bij aanvaarding van hun taak vast nog niet bewust – de oppassers van onze dieren tuin. Wat een job. De tijgers brullen om meer en buitenlands vlees. De ratten moeten de dieren tuin uit, anders verpesten ze het voor iedereen. De zilverrug trekt weer alle aandacht met zijn imposante billen. De bavianen stelen alle appeltjes uit de gracht, en de hyena's lachen zich rot. De giraffen kijken arrogant neer op de rest. Ieder dier zijn dingetje, zijn eigen dieetje.

Verzin daarvoor maar eens een algemeen verzorgingsprotocol, dat de dieren gezond en actief houdt. Want dat is toch het doel van de hele operatie? Een gezonde en actieve balie? Arme commissie.

Wat er ook uit komt: ik ben trots op ons. Er gaat wel eens wat mis, de verleidingen zijn groot, het is en blijft een gevaarlijk beroep. Maar de kern is gezond.

Probeer maar niet te veel op elkaar te lijken. Dat lukt toch niet, maar hou wel je kernwaarden hoog. Maak je niet druk om de globalisering van ons beroep. Is niet tegen te houden. Wees niet bang voor Chinees en Amerikaan, die komen heus, maar hou je wel aan je kernwaarden. Vaste prijs en percentages, ze zullen er wel komen, we hebben de schijn tegen met 'uurtje-factuur', maar hou je kernwaarden hoog. Maak je niet druk om regeltjes of gedweep met marktwerking. We concurreren echt meer dan genoeg. Weersta je belangrijke cliënt, maar zorg heel goed voor hem. Wees nieuwsgierig en geleerd. En vooral trots en eerlijk. ■

**En wij maar
declareren
onder dit
cognitieve
misverstand**



Opdrachtgever en interim-jurist. Ziet u het verschil?

brünellegal
Spreekt uw taal

Brunel Legal is onderdeel van beursgenoteerd zakelijk dienstverlener Brunel International N.V., en helpt ondernemingen en instellingen bij het oplossen van juridische vraagstukken. Dit doen we door de inzet van gekwalificeerde juristen. Daarbij bieden we drie diensten aan: Legal Support (juridische ondersteuning), Legal Interim (ervaren interim-juristen) en Legal Projects (juridische projecten). Voor meer informatie: www.brunel-legal.nl, tel. 020-312 5000

‘Advocatuur moet klant een stem geven’

Niet alleen bedrijven, maar ook consumenten hebben behoefte aan een juridische coach. Als het beroepsbeeld van de advocaat niet die kant op beweegt, nemen andere dienstverleners de begeleiding van problemen en conflicten over en verliest de advocaat terrein, zo voorspelt hoogleraar privaatrecht **Maurits Barendrecht.**

‘Er worden verschillende soorten vragen aan de Commissie Advocatuur gesteld; het is rijp en groen door elkaar. Maar eigenlijk zou je allereerst de achterliggende vraag moeten beantwoorden waarom cliënten eigenlijk een advocaat nodig hebben. In het rapport *Bewijzen van goede dienstverlening** – waarin de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid de problemen rond de kwaliteit, toegankelijkheid en doelmatigheid van de maatschappelijke dienstverlening analyseert – zegt de Raad veel over hoe beroepsgroepen omgaan met cliënten: zij dienen hun klanten zo goed mogelijk vanuit de beroepsethiek en volgens normen die ontwikkeld zijn in de beroepsgroep. Maar de behoeften van klanten veranderen en de beroepsnormen veranderen niet altijd mee. De WRR raadt aan het

cliëntenperspectief te versterken. Maar de consument is niet vertegenwoordigd in de Commissie Advocatuur of in de Orde. Er zijn nog geen patiëntenverenigingen, zoals die in de medische sector bestaan. De Stichting Advocatuur? Daar wordt niet mee gesproken.’

Paternalisme

De instituties van de advocatuur bevorderen volgens Barendrecht te weinig dat de advocaat luistert naar de consument. ‘Volgens de signalen die ik krijg, wil de gemiddelde cliënt meer bij de zaak betrokken worden en meer zelf kunnen begrijpen en beslissen. Die heeft bijvoorbeeld behoefte aan een meer coachende jurist, die hem helpt in een moeilijke fase in het leven. Veel advocaten spelen daar prima op in. Maar het beroepsbeeld, zoals dat verankerd is in opleiding, Gedragsregels en onderlinge cultuur, groeit niet mee. Daar zien we nog steeds een advocaat die, zeker tegenover de consument, nogal paternalistisch is.’

‘Van paternalisme naar coaching’ is daarom de eerste slogan, waarmee Barendrecht de toekomst van de advocatuur schetst. De andere zijn: ‘van juridisch specialisme naar advisering rond contracten en conflicten’, ‘van pleiten naar onderhandelen’, ‘van beschuldigen naar luisteren’ en ‘van deken naar ombudsman’.

Met de laatste slogan wil Barendrecht te kennen geven dat de klachtafhandeling in handen moet komen van een onafhankelijke instantie. ‘Als de klant echt serieus een *voice* heeft, moeten klachten niet worden afgehandeld door een deken, maar door een onafhankelijker persoon, die ook kijkt naar structurele tekortkomingen om zo nodig het systeem aan te passen. Op dit moment levert de klachtafhandeling heel weinig jurisprudentie op. Daarom is er bijvoorbeeld nog geen enkele behoorlijke spelregel die aangeeft waaraan het advies van advocaten moet voldoen. Ik geloof niet dat de beroepsgroep daar zelf toe komt. Dat moet onafhankelijk, liefst in samenwerking met de klantenvertegenwoordiging

gebeuren. Daarnaast moeten de kantoren zelf een voorziening hebben om klachten op een niet-gejuridiseerde manier te behandelen.’

Verstarrende opleiding

Om van de advocaat een coach te maken, die meer gericht is op onderhandelen, moet de opleiding veranderen. ‘De opleiding is nu gebaseerd op een verouderd beeld van een advocaat, te juridisch en te zeer gericht op pleiten. Die houding krijg je er na de opleiding niet zomaar uit. De opleiding zou moeten uitgaan van de vraag met welke problemen cliënten bij de advocaat komen en welk type oplossing daarbij past. Daarom moet de opleiding er volgens mij heel anders uitzien en worden opengegooid. In de Verenigde Staten kunnen psychologen en economen bijvoorbeeld na een juridische opleiding van een jaar ook *solicitor* of *barrister* worden. Het moet in de opleiding minder gaan om juridische kennis en meer om de kennis en vaardigheden die nodig zijn om conflicten op te lossen en relaties te structureren.’

Barendrecht vervolgt: ‘Aan de Universiteit van Tilburg doen wij momenteel onderzoek naar de afhandeling van letselschade en werken wij mee aan pogingen deze te verbeteren. Daarbij zien wij dat verschillende groepen slachtoffers vragen om *casemanagers*, die helpen hun probleem op te lossen. Zij hebben kennelijk grote behoefte aan een ander type begeleiding, aan opvang. Daarmee bedoel ik niet diep-psychologische begeleiding. Dat is een gat in de markt. Voor de advocatuur zou het goed zijn om dit soort signalen op te pakken.’

Advocatenkeuze

Barendrecht roept advocatenkantoren verder op de klant meer informatie te verschaffen over de dienstverlening. ‘Zij moeten op hun website duidelijk maken wat zij te bieden hebben en wat de klant van hen mag verwachten. De klant moet daar alles kunnen vinden wat hij nodig heeft om een advocaat te kunnen kiezen.’

*) WRR: *Bewijzen van goede dienstverlening*, Amsterdam University Press, Amsterdam 2004, ISBN 90 5356 731 3. http://www.wrr.nl/pdfdocumenten/0_-_Rapporten_r70.pdf

Hopelijk komt het esprit de corps weer terug als de consultants die nauwelijks procederen hun advocatuurlijke privileges hebben verloren en de Orde de rug toekeren. Maar dan rest nog 'de grootste zorg' van hoogleraar rechtssociologie Freek Bruinsma: de solisten.

'De Commissie Advocatuur moet ervoor zorgen dat het domeinmonopolie en de daarbijbehorende privileges worden gereserveerd voor de procespraktijk,' zo valt Freek Bruinsma met de deur in huis. 'Over vijf jaar zouden advocaten een minimum-aantal processen moeten voeren om hun privileges te behouden. Waar de grens ligt? Dat verschilt per specialisatie.'

Het huidige bestel is gebaseerd op individuele advocaten, die regelmatig procederen en deel uitmaken van een beroepsgroep die sterk ideëel is bepaald. De structuur van de Orde houdt geen rekening met de grote invloed die de kantoren hebben op de advocaat. De advocatuur is nu zo groot en gevarieerd dat de Orde haar span of control heeft overschreden en het haar niet meer lukt alle advocaten in het gareel te houden.

Een paar jaar geleden is advocaten gevraagd in hoeverre de Orde hun standpunten vertegenwoordigt. Afhankelijk van de grootte van de kantoren varieerde het draagvlak van 27 tot 36% – bijna net zo smal als het draagvlak voor het kabinet. Dat de Orde vooral standpunten verdedigt op grond van verouderde beroepsopvattingen, die samenhangen met de individuele advocaat die nog regelmatig procedeert, spreekt de advocaten met een consultancypraktijk niet aan. In de traditionele opbouw van de Orde als publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie ligt het accent op het juridisch-morele instrumentarium van de beroepsregels, het tuchtrecht en de Advocatenwet. Maar de grote commerciële kantoren worden ook gedreven door economische motieven en dat levert een spanningsveld op. Die spanning lost op wanneer deze consultants bij gebrek aan processuele vlieguren de privileges verliezen die samenhangen met het domeinmonopolie van de advocaat. Dan verliezen deze advocaten ook het motief om lid te wezen van de Orde.'

Audits

'Mijn grootste zorg geldt de solisten. Wij weten eigenlijk niets over de kwaliteit van hun dienstverlening. Waarborgen daarvoor ontbreken. De kwaliteitsbeoordeling is nu helemaal afhankelijk van de werking van het tucht- en klachtrecht. Nu gaan de meeste klachten over de manier waarop



de advocaat de cliënt heeft bejegend en niet over kwaliteit. Ik zou graag zien dat ook steeds iemand van een specialisatievereniging oordeelt over de klacht van de cliënt. Op die manier kan er langzaam een stelsel van praktijknormen ontstaan. Verder zou er een vorm van extern toezicht moeten komen, een soort inspectie

met het eigenbelang. Daarom moeten concept-verordeningen ook eerst worden voorgelegd aan het ministerie van Justitie. Ik begrijp Donners bezwaren tegen no cure no pay niet. Advocaten hebben toch ook een eigen belang als zij gewoon uren schrijven? Alleen is dat belang veel ondoorzichtiger.

'Solisten missen waarborgen voor kwaliteit'

die onverwacht bezoeken aflegt en een soort audits uitvoert. Ik zie niet wat de toegevoegde waarde is van peer review die neerkomt op een soort intervisie door kantoorgenoten.'

Ook het tuchtrecht mag in de ogen van Bruinsma best iets worden aangescherpt. 'De opvattingen van een advocaat worden sterk gestructureerd door de kantoorpolitiek. Daarom moet het aangrijpingspunt bij normoverschrijdingen ook bij het kantoor liggen. Net als bij de bouwfraude, daar werden zowel de ondernemingen als de individuele leidinggevenden aangepakt.'

Overzicht juristen

'Er moet voortdurend gezocht worden naar een optimale mix van staatsregulering, zelfregulering en marktwerking. Staatsregulering komt neer op wetgeving, die vaak te veel werkt als een bezweringsformule en in de praktijk slecht wordt nageleefd. Het risico van zelfregulering is dat de beroepsorganisatie geen verordeningen zal bepleiten die in strijd zijn

Gezien de samenstelling van de Commissie – een rechtseconoom en voor de rest allemaal juristen – vrees ik dat de aandacht vooral zal uitgaan naar de ethische vraagstukken rond het frustreren van de procesgang en het verstrekken van informatie uit strafdossiers. En dat de oplossing vervolgens wordt gezocht in aanpassing van het juridisch-morele instrumentarium. Oplossing tussen aanhalingstekens, want het bloed kruipt waar het niet gaan kan.

Van een hoge ambtenaar heb ik begrepen dat de rechtseconoom op aandrag van Economische Zaken in de Commissie is opgenomen. Ja, ik had er graag in willen zitten. Niet zozeer voor mijzelf alswel voor de rechtssociologie, die toch aardig wat oorspronkelijke inzichten over de werking van de advocatuur heeft opgeleverd. Maar dat ik geen deel uitmaak van de Commissie heeft het geweldige voordeel dat ik langs de lijn commentaar kan leveren.'

Advocaten die nooit pleiten uit de Orde zetten, net als eenpitters die zich niet willen onderwerpen aan peer review. Het tuchtrecht aanscherpen, belangenbehartiging apart organiseren en de band met de rechterlijke macht aanhalen. Zo moet de toekomst er volgens hoogleraar rechtssociologie Nick Huls uitzien.

tuur haar privileges wil behouden, moet de Orde afscheid nemen van deze voorhoede. De Code-Tabaksblat moet deze adviseurs maar reguleren. Die bepaalt bijvoorbeeld dat advocaten geen commissaris meer mogen zijn bij cliënten van het kantoor.

Tegen de achterhoede van eenpitters die zich verzetten tegen peer review en andere vormen van controle moet de Orde

'En dat lijkt mij een enorme verbetering. Ik vind dat de beroepsgroepen dit het best zelf ter hand kunnen nemen, voordat zij een inspectie of andere vormen van overheids-toezicht over zich afroepen. Op de universiteit heb je nu ook allemaal inspecties en accreditatie- of verkenningcommissies. Hier en daar verbetert er wel iets, maar de kosten en de *humbug* zijn aanzienlijk.'

'Orde moet afscheid nemen van voor- en achterhoede'

'In 1971 kwam het beruchte zwarte nummer van *Ars Aequi* uit onder de titel *De balie en leemte in rechtshulp*. Daarin werd vastgesteld dat mensen met weinig geld praktisch geen goede rechtsbijstand konden krijgen. De Orde van Advocaten heeft toen een onderzoek in laten stellen door de Rotterdamse bestuurskundigen A. van Braam en H.G. Surie. Die schreven in 1972 in hun rapport *Toestand en toekomst van de Nederlandse balie* dat de Orde een soort gilde was met verouderde waarden en dat de orde hoognodig met zijn tijd mee moest gaan. De advocatuur moest commerciëler worden, zijn waardepatroon aanpassen, de organisatie van de kantoren moderniseren, gaan tijdschrijven en *value for money* gaan bieden. Bovendien moest de advocatuur gaan doen aan schaalvergroting en zich specialiseren.

Achteraf gezien is dit een profetisch rapport gebleken en de advocatuur verkeert nu in een nieuwe fase. De commercialisering en specialisatie bergen het gevaar in zich dat niet-renderende rechtsgebieden achteropraken. Bovendien wordt het voor de Orde als publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie steeds moeilijker om de verschillende soorten kantoren te reguleren. De beroepsgroep is zo divers dat cohesie moeilijk is vol te houden. Er is ook niet een praktijk die je als maat kunt nemen.'

Voor- en achterhoede

'Je hebt nu een achterhoede van eenpitters en een voorhoede van grote kantoren met advocaten die internationaal bezig zijn en nooit meer een rechtszaal komen. Zij hebben geen boodschap aan de Orde. Voor de tussengroep is de Orde nog wel relevant. Ik ben geen tegenstander van marktwerking, maar die grote kantoren zijn gewone ondernemingen. De Orde kan moeilijk volhouden dat daar nog een sfeer heerst van *noblesse oblige*. Daar draait gewoon alles om de rekening. Als de advoca-

fermer optreden. Het lijkt mij een goede zaak dat je alleen maar deel mag uitmaken van de orde als je een goede organisatie hebt.'

De structuur van de Orde zelf moet ook veranderen, vindt Huls. In zijn rapport over de hervorming van de regelgeving voor juridische dienstverlening in Engeland en Wales schrijft Sir David Clementi dat de Engelse balie de taken van belangenbehartiger en regelgever moet scheiden. Huls omarmt dat pleidooi.

'Er is in het verleden al vaker voor gepleit, onder meer door de toenmalige algemeen deken Wackie Eysten. Een belangrijk argument voor scheiding van beide taken is dat in het huidige klimaat van populisme al snel wordt gezegd dat advocaten elkaar de hand boven het hoofd houden in het tuchtrecht. Daarom zeg ik: betrek meer rechters bij het tuchtrecht. En ook dat pleidooi is eigenlijk niet nieuw.'

Tuchtrecht toespitsen

Huls wil het tuchtrecht bovendien aanscherpen door de Gedragsregels toe te spitsen op de verschillende specialisten, net als bij medici het geval is. Verder moet de tuchtrechter ook kantoren kunnen aanpakken. Daarmee bevordert je namelijk dat advocaten, net als medici, elkaars dossiers gaan controleren.

Huls bepleit niet alleen dat de Orde meer optrekt met de rechterlijke macht in de tuchtrechtspraak, maar met de magistraten ook een intellectuele coalitie aangaat om tegenwicht bieden aan de aanvallen op de privileges. 'Zij moeten er bijvoorbeeld gezamenlijk op wijzen dat het procesmonopolie een collectief belang is, omdat rechters anders worden overstroomd met ongepolijste claims en onduidelijke briefjes van burgers. Zij moeten ook tegengas geven aan de economische benadering van het recht, waarin wetgeving wordt gepresenteerd als een administratieve last van 14 miljard euro. Dat is niet makkelijk, want juristen zijn niet gewend zichzelf te verdedigen.'

Ten slotte ziet Huls graag dat de Orde de vinger aan de pols gaat houden bij de gefinancierde rechtshulp. 'Iedereen roept halleluja bij de opening van het Juridisch Loket. Maar de Orde moet uitkijken dat er niet een nieuwe leemte ontstaat, omdat bijvoorbeeld de huur- en sociale-zekerheidszaken over zo veel advocaten worden verdeeld dat de specialisten op deze ingewikkelde rechtsgebieden te weinig zaken krijgen om hun specialisme op peil te houden.'



‘Orde moet fouten gaan opsporen’

De Orde zou actiever toezicht moeten uitoefenen om de integriteit van de advocatuur te bewaken. Het verschoningsrecht moet uiteraard overeind blijven, maar wel worden beperkt tot de kerntaken van de advocaat, zegt **Francien Lankhorst**.



In 2006 hoopt Francien Lankhorst te promoveren op haar onderzoek naar de integriteit van advocaten en notarissen. Zij onderzoekt onder meer aan de hand van recente ontwikkelingen – zoals marktwerking en internationalisering – het tuchtrecht en het verschoningsrecht. Welke gelegenheid biedt de dienstverlening van de beroepsgroep c.q. het ambt om normoverschrijdend gedrag te vertonen?

Vanuit het perspectief van integriteitsbewaking bestaat er volgens Lankhorst zowel behoefte aan een sterkere collegiale toetsing op kantooniveau, als externe controle. Die externe controle zou de Orde ter hand moeten nemen, in navolging van de Engelse balie. ‘The Law Society heeft in het midden van de jaren ’80 een onderzoeks- en handhavingstak opgezet, waardoor naast de behartiging van de belangen van de advocatuur een actieve toezichts- en controleafdeling bestaat, die zowel proactief als preventief optreedt,

en zo nodig samenwerkt met officiële instanties. Uit het oogpunt van concurrentie moet de beroepsgroep integer zijn. De Orde heeft er daarom belang bij om normoverschrijdend gedrag actief op te sporen en misstanden te voorkomen. Dat is iets anders dan het huidige Bureau Financieel Toezicht, dat ‘controle op afstand’ uitoefent. Daarvoor moet de Orde beter gaan communiceren met de politie en andere instanties. Daarnaast moet de toegang tot het tuchtrecht worden verruimd. Advocaten ervaren het als een belangrijke straf wanneer zij op de vingers worden getikt door hun collega’s. De mogelijke oprichting van een actieve toezichtsafdeling is de grootste verandering die ik voor 2010 voorzie.’

Dat de tuchtrechter voortaan ook sancties zou kunnen opleggen aan kantoren is voor Francien Lankhorst geen wenkend perspectief. ‘Aan de ene kant ben ik er wel voor als de cultuur van een kantoor normoverschrijdingen in de hand werkt. Maar ik ga er vanuit dat niet het hele kantoor zo werkt als de advocaat die de norm heeft overschreden. Als je dan toch een maatregel oplegt aan het kantoor, krijgt dat door *namings and shaming* een slechte reputatie. Die sanctie vind ik niet alleen te zwaar – zij kan zelfs contraproductief werken omdat een slechte naam aantrekkingskracht uitoefent op criminelen.’

Verschoningsrecht

‘Het verschoningsrecht moet beperkt blijven tot de kerntaken van de advocaat. Wanneer de advocaat puur financieel advies geeft, moeten de privileges niet gelden. Dat zou ook oneerlijk zijn tegenover andere dienstverleners, omdat het de advocaat een zekere concurrentievoorsprong geeft. Als dat er toe zou leiden dat er twee soorten advocaten ontstaan – zoals sollicitors in Engeland barristers nodig hebben om te procederen – zou ik dat echter een opmerkelijke ontwikkeling vinden. Het staat immers haaks op de versoepeling van het domeinmonopolie waarbij de Cohen-juristen ook procesbevoegdheid hebben gekregen.’

Lankhorst is er niet helemaal zeker van dat het verschoningsrecht voor de kerntaken van de advocaat overeind blijft. ‘In de

praktijk blijkt het verschoningsrecht niet aangetast te worden, ondanks de plicht om ongebruikelijke transacties te melden, omdat de uitzonderingsbepaling redelijk ruim is geformuleerd. Maar in deze tijden van terrorismebestrijding en met het oog op het opsporingsbelang is het een trend bevoegdheden te verruimen, zodat wellicht ook wordt geprobeerd iets van het verschoningsrecht af te knabbelen.’

Zij vervolgt: ‘Nu is het nog zo dat het verschoningsrecht van de advocaat slechts in uitzonderlijke gevallen wijkt voor het opsporingsbelang, bijvoorbeeld als een verschoningsgerechtigde zelf verdacht wordt van een ernstig delict en misbruik heeft gemaakt van zijn bijzondere positie. Maar vorig jaar heeft Hoge Raad bepaald dat het verschoningsrecht van een psychiater kan wijken voor het belang van de waarheidsvinding wanneer er sprake is van ernstige delicten, waarbij hij zelf niet betrokken is.’

De psychiater was directeur van een psychiatrisch centrum waar een jongetje van 10 of 11 jaar herhaaldelijk seksueel werd misbruikt door twee oudere jongens. De Hoge Raad vond*, net als de rechtbank, dat de omstandigheden van dit geval zo bijzonder waren dat het verschoningsrecht van de psychiater ondergeschikt moest worden aan de waarheidsvinding. De bijzonderheid zat hem overigens niet alleen in de ernst van de delicten, maar ook in de noodzaak patiënten in een inrichting te beschermen en de verantwoordelijkheid van de directeur daarvoor.

‘Ik weet niet of je deze uitspraak zo kunt overhevelen naar de advocatuur. Maar het verschoningsrecht is, vanwege hun bijzondere positie in de maatschappij, slechts aan enkele beroepen gegeven, waaronder de advocatuur. Daar moet niet aan getornd worden. Het verschoningsrecht is er voor mensen die zich in nood wenden tot een hulpverlener, en moet daarom juist bij ernstige misdrijven overeind blijven.’

*) HR 29 juni 2004, www.rechtspraak.nl/ljn.asp?ljn=AO5070

NIEUWE REEKS PENSIOEN RECHT IN DE 21^e EEUW

De laatste jaren is er veel veranderd op het gebied van pensioenrecht. De internationalisering neemt toe, nieuwe wetgeving wordt ingevoerd en de fiscale problematiek groeit. Elsevier Juridisch heeft nu de praktijkreeks Pensioenrecht in de 21e eeuw, een serie onmisbare naslagwerken voor de pensioenspecialist. De reeks is gerangschikt in vier onderwerpen, namelijk fiscale aspecten, civiele aspecten, actuariële aspecten en internationale aspecten. De eerste vier delen kunt u nu bestellen.



1A DE OUDEDAGVOORZIENING VAN DE DGA

Prijs: € 30,45
ISBN: 90 5901 547 9
Auteur: mr. J.J. Buijze

Een compleet naslagwerk voor de fiscale behandeling van het pensioen van de directeur-grotoaandeelhouder. Aan de hand van jurisprudentie en casusposities wordt de fiscale problematiek rondom de loonbelasting en de vennootschapsbelasting uiteengezet.



1B WET FISCALE BEHANDELING VAN PENSIOENEN IN DE PRAKTIJK

Prijs: € 39,95
ISBN: 90 5901 655 6
Auteur: mr. B.G.J. Schuurman

Dit boek geeft een algemene beschrijving van de Wet fiscale behandeling van pensioenen en de Wet aanpassing fiscale behandeling VUT/prepensioen en introductie levensloopregeling. De problematiek is actueel en vormt een belangrijk beginpunt voor pensioenadviseurs. Deel 1C sluit perfect aan op dit deel.



1C BELEIDSVORMING RONDOM DE WET FISCALE BEHANDELING VAN PENSIOENEN IN DE PRAKTIJK

Prijs: € 39,95
ISBN: 90 5901 656 4
Auteur: mr. B.G.J. Schuurman

Dit deel beschrijft de beleidsbesluiten naar aanleiding van de Wet fiscale behandeling van pensioenen. Hiermee sluit het naadloos aan op deel 1B. De besluiten worden behandeld in volgorde van wetsartikel en per artikellid. Ook nieuwe besluiten zullen opgenomen worden.



4A PENSIOEN IN DE UITKERINGSFASE

Prijs: € 39,95
ISBN: 90 5901 689 0
Auteur: mr. C.L.J.R. Douven

Dit naslagwerk en tevens leerboek bevat een uitgebreide bespreking van het internationale belastingrecht gericht op de uitkeringsfase van pensioenen. Internationale aspecten van pensioentermijnen, afkoopsommen, gevolgen van waardeoverdrachten, beroepspensioenen, particuliere pensioenen en overheidspensioenen komen aan de orde.

BESTEL NU

Hierbij bestel ik

- | | |
|---|-----------|
| ex. van 1A De oudedagvoorziening van de DGA [02HJP-G5001] | à € 30,45 |
| ex. van 1B Wet fiscale behandeling van pensioenen in de praktijk [02LA4-G5001] | à € 39,95 |
| ex. van 1C Beleidsvorming rondom de Wet fiscale behandeling van pensioenen in de praktijk [02KZK-G5001] | à € 39,95 |
| ex. van 4A Internationaal belastingrecht: Pensioen in de uitkeringsfase [02Lfo-G5001] | à € 39,95 |

Meer informatie over de boeken vindt u op www.Elsevierjuridisch.nl

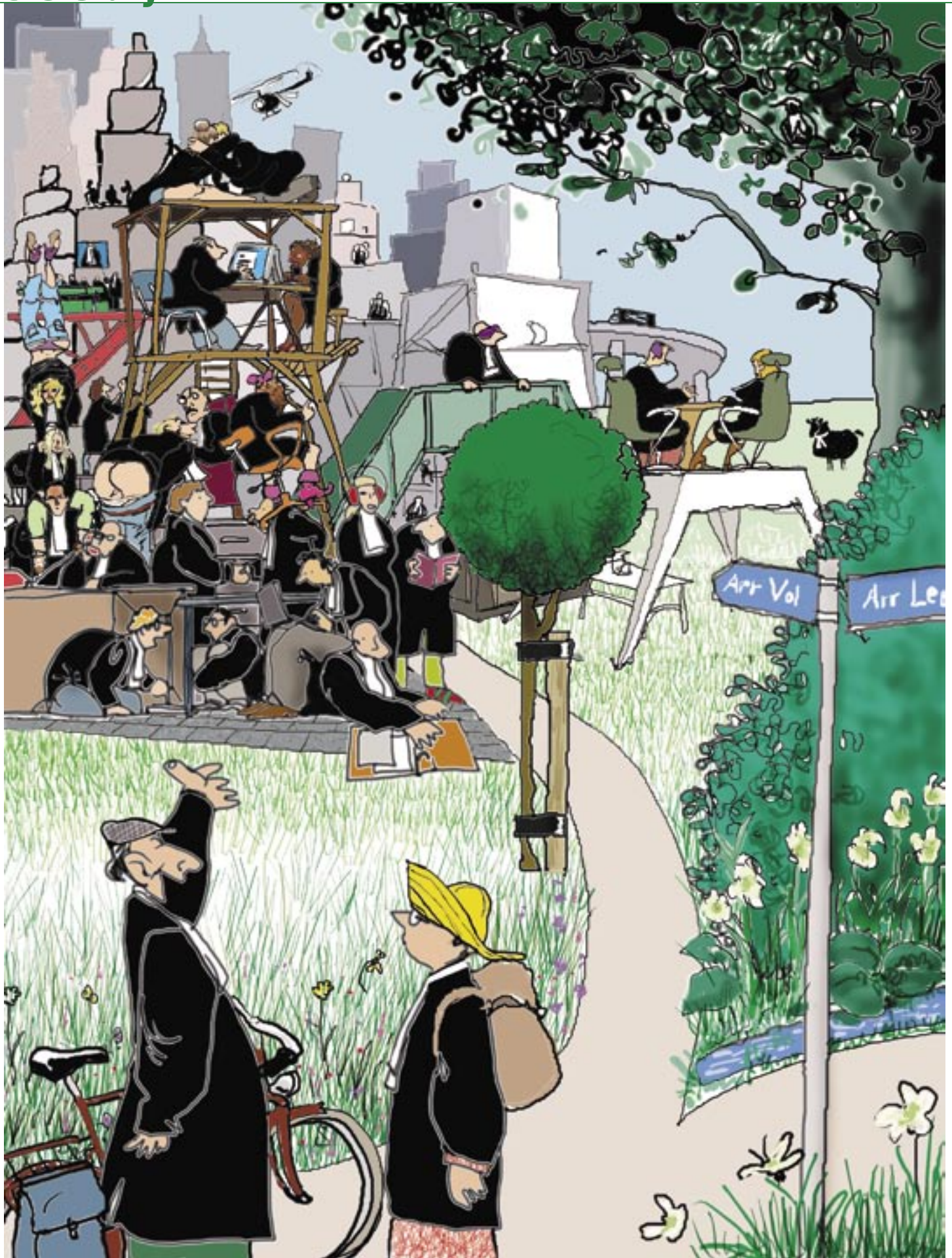
U kunt deze ingevulde coupon faxen naar: **070-441 59 19**
Of sturen naar: Elsevier Juridisch, t.a.v. klantenservice,
antwoordnummer 16010, 2501 VE 's-Gravenhage.
(geen postzegel nodig)

Organisatie	
Naam	m/v
Adres	
Postcode	
Plaats	
Telefoon	
Email	
Datum	handtekening

Reed Business Information bv legt gegevens vast voor de uitvoering van de (abonnements) overeenkomst. Deze gegevens kunnen worden gebruikt om u te informeren over voor u relevante producten en diensten van Reed Business Information bv, haar groepsmaatschappijen en zorgvuldig geselecteerde derden. Uw e-mailadres wordt alleen gebruikt om u te informeren over gelijksoortige producten en diensten van Reed Business Information bv en haar groepsmaatschappijen. Als u geen prijs stelt op deze informatie, per post of via e-mail, kunt u dit schriftelijk doorgeven aan: Reed Business Information bv, t.a.v. Adresregistratie, Postbus 808, 7000 AV DOETINCHEM of per e-mail: adresregistratie@reedbusiness.nl

ELSEVIER

Juridisch





**Floris Bannier,
Hoogleraar Advocatuur
Universiteit van
Amsterdam**

‘D

e vraag rijst of de huidige (50 jaar oude) organisatievorm van de beroepsgroep nog adequaat is en past bij de werkelijkheid van heden.’ Dit schreef minister Donner in zijn brief van 23 december 2004 aan de Tweede Kamer in het kader van zijn uiteenzetting over de vraag hoe hij de motie van het kamerlid Klaas de Vries wilde uitvoeren. In dit artikel wijdt Floris Bannier aan die vraag enkele overwegingen.

Is de Orde nog van deze tijd?

Naast het nodige onderzoek naar ontstaan, inrichting en functioneren van de Nederlandse Orde dat ik in een ander verband al grotendeels verrichtte, las ik ter voorbereiding op het schrijven van dit stuk het rapport van Sir David Clementi, waarin hij het ‘regulatory framework for legal services’ (nee, niet het al dan niet dragen van pruiken in de rechtszaal) in Engeland en Wales onder de loep neemt. Ik had de stille

hoop dat uit dat rapport een aantal suggesties zou blijken voor de inrichting van een moderne balie.

Dat viel een beetje tegen. Dit had niets te maken met de kwaliteit van het Clementi-rapport, want die is zonder meer hoog. Het ligt veel meer aan de geheel verschillende organisatie van de juridische dienstenmarkt.¹ In Engeland bestaan thans vijf organisaties die advocaten (in een iets andere definitie dan bij ons) samenbinden en vertegenwoordigen, waarvan de bekendste zijn de *Law Society* voor de solicitors en de *Bar Council* voor de barristers. Clementi richt een belangrijk deel van zijn aanbevelingen op het scheppen van eenheid in deze verscheidenheid. Dat probleem kennen wij in Nederland niet.

Toch komen in dit rapport gedachten voor die ik hierna bij mijn beschouwingen zal betrekken. Het al dan niet dragen van pruiken laat ik net als Clementi onbesproken.

De Nederlandse Orde van Advocaten bestaat in haar huidige vorm sinds 1952, toen de Advocatenwet werd ingevoerd. Daarvoor bestond er niet een landelijke organisatie die alle advocaten omvatte. Er was, sinds 1915, de Nederlandsche Advocaten-Vereniging, waarvan het lidmaatschap echter vrijwillig was en waarvan dan ook lang

**Aantal pagina's: 9
Leestijd: circa 35 minuten**

niet alle advocaten lid waren. Verder was er in ieder arrondissement een Raad van Toezicht en Discipline. Deze komen voor het eerst voor in de Franse tijd en ontwikkelen zich nadien via de invoering en latere wijzigingen van Reglement III, de bijlage bij de Wet RO, waarin enkele regels waren neergelegd die de advocatuur regelden.

Die Raden van Toezicht en Discipline hadden vooral een tuchtrechtelijke taak, zonder dat daarover overigens veel over geregeld was. Vanuit de advocatuur werd in toenemende mate de behoefte gevoeld aan één, alle advocaten omvattende organisatie.² Vanuit die wens werd ook de uiteindelijke Advocatenwet opgesteld. Overigens niet met de instemming van alle advocaten, want zowel uit het vermelde stuk bij Henssen als uit vele stukken in het Advocatenblad³ blijkt van niet-onaanzienlijke en met typische advocaten-vingrijkgheid geformuleerde tegenstand, zowel tegen het idee als zodanig als tegen onderdelen.

De minister van Justitie nam het initiatief echter over en na een stevige parlementaire behandeling werd de Advocatenwet aangenomen. Daarmee ontstond de Nederlandse orde van advocaten die alle advocaten in Nederland omvat. Artikel 17 zegt in lid 1: 'De gezamenlijke advocaten, die in Nederland zijn ingeschreven, vormen de Nederlandse orde van advocaten. Zij is gevestigd te 's-Gravenhage. Zij is een publiekrechtelijk lichaam als bedoeld in artikel 134 van de Grondwet.'

PBO-status

Wat zijn de bijzondere kenmerken van de Orde?⁴ Het belangrijkste kenmerk is ongetwijfeld de zojuist genoemde PBO-status. Daarna moet direct genoemd worden de verordenende bevoegdheid die de Orde gekregen heeft van de wetgever.

Waarom is dit zo belangrijk? Omdat hiermee de onafhankelijkheid van de advocaat tot uitdrukking wordt gebracht in een kader dat die onafhankelijkheid beschermt. De minister van Justitie bevestigt dit in de brief van 23 december 2004: 'De Advocatenwet waarborgt de onafhankelijkheid van de advocatuur tegenover de overheid en de rechterlijke macht. Onafhankelijkheid is niet alleen een waarborg voor de rechterlijke macht, maar ook voor de cliënt.'

De advocaat dient onafhankelijk te zijn van de overheid en de rechterlijke macht. Ook van zijn eigen cliënt. Alleen dan kan hij de cliënt werkelijk bijstaan in

iedere zaak, en tegenover wie dan ook als tegenpartij. De minister zegt, volstrekt terecht: 'Onafhankelijkheid is geen voorrecht van de advocaat, maar een voorwaarde om de belangen van de cliënt goed te kunnen behartigen.' Dit is mij, dit even terzijde, uit het hart gegrepen. Vaak wordt wat meesmuilend gesproken over de 'privileges' van de advocaat, daarbij doelend op, onder meer, het verschoningsrecht. Dit zijn echter privileges van de (rechts)staat, en niet die van de advocaat.

Doordat de Orde in een eigen lichaam is ondergebracht en dankzij de verordenende bevoegdheid vergaand zichzelf kan regelen, is de onafhankelijkheid in belangrijke mate gewaarborgd. De overheid heeft immers weinig te zeggen, behalve via het recht om besluiten van het College van Afgevaardigden, de Algemene Raad of andere organen te vernietigen. Dit gebeurt zeer zelden.⁵ Dit wijst erop dat het met de waarborging van de onafhankelijkheid in beginsel goed zit.

Gegeven het niet licht te overschatten belang van de onafhankelijkheid is er dus geen aanleiding om iets te veranderen aan de rechtsvorm van de Orde. Als de Orde in een rechtspersoon georganiseerd moet zijn – en dat is het geval – komen verder alleen privaatrechtelijke vormen in aanmerking, in het bijzonder de vereniging. Er zijn mijns inziens geen argumenten voor een omzetting in een vereniging. Het verschil is dat een PBO in het algemeen belang wordt ingesteld, en dus niet kan en mag dienen als een belangenlobby van de leden. Bij een vereniging kan dit laatste wel. De keuze voor een PBO is echter uitdrukkelijk gemaakt om het algemeen belang bij een goede uitoefening van de advocatuur te benadrukken. Omzetten in een vereniging zou een volstrekt verkeerd signaal afgeven.

De eerste conclusie die ik trek is dat de vorm van een PBO gehandhaafd moet worden om de onafhankelijkheid van de advocaat te beschermen. Zonder onafhankelijkheid spreken we over een wezenlijk andere positie van de advocaat. De advocaat zou dan beïnvloed kunnen worden door krachten van buiten, bijvoorbeeld door de overheid. Hij zou daardoor niet meer vrij tegenover die overheid staan. In strafzaken zou de advocaat het risico lopen niet die verdediging te kunnen voeren die hem, als deskundige en vertrouwenspersoon van de cliënt, het best lijkt. Kortom, de belangrijke eis van een rechtsstaat, namelijk dat ie-

edere zaak, en tegenover wie dan ook als tegenpartij. De minister zegt, volstrekt terecht: 'Onafhankelijkheid is geen voorrecht van de advocaat, maar een voorwaarde om de belangen van de cliënt goed te kunnen behartigen.' Dit is mij, dit even terzijde, uit het hart gegrepen. Vaak wordt wat meesmuilend gesproken over de 'privileges' van de advocaat, daarbij doelend op, onder meer, het verschoningsrecht. Dit zijn echter privileges van de (rechts)staat, en niet die van de advocaat.

Geen argumenten voor omzetting in vereniging

- 1 Ik houd niet erg van deze uitdrukking, 'markt', maar zij is nu eenmaal behoorlijk aan het inburgeren en als ik over de huidige tijd en de toekomst wil schrijven, zal ik mij van het moderne jargon moeten bedienen.
- 2 Voor een beschrijving van de totstandkoming wordt verwezen naar E.W.A.Henssen, 'Twee eeuwen advocatuur in Nederland, 1798-1998' Deventer, Kluwer, 1998, p. 175 e.v.
- 3 Het *Advocatenblad* is niet tegelijk met de Nederlandse Orde gesticht, zoals misschien gedacht zou kunnen worden maar al in 1918, onder auspiciën van de Nederlandsche Advocaten-Vereeniging.
- 4 Waar in dit artikel over Orde wordt gesproken wordt de Nederlandse Orde bedoeld. De lokale ordes zullen telkens als zodanig worden aangeduid.
- 5 In de jaren '50 van de vorige eeuw overkwam dit de eerste Stageverordening en recent de verordening waarbij een proef met een resultaatssafhankelijke vergoeding in letselschade-zaken mogelijk werd gemaakt.



6 Hier kan niet volstaan worden met een simpele verwijzing naar een wetsartikel, maar zou een belangrijk aantal artikelen uit paragraaf 4 ('Van de tuchtrechtspraak') aangehaald moeten worden.

dereen recht heeft op een raadsman die zijn belangen ook optimaal behartigt, zou in gevaar komen.

Clementi denkt er ook zo over. Hij beveelt aan de invloed die de overheid nu nog in een aantal beroepsorganisaties binnen de advocatuur heeft, over te brengen naar de aanbevolen Legal Services Board (LSB). Gelet op de mogelijkheden die Clementi schetst voor overheidsingrijpen bij ieder van de vijf (en straks misschien zelfs zes) advocatenorganisaties, mogen wij best tevreden zijn met ons artikel 30 van de Advocatenwet. Ik zal er dan ook voor waken daar iets voor verandering te suggereren.

Vorm en inhoud

Als we met de huls, de vorm, tevreden zijn, kan de inhoud daarvan ons dan evenzeer bekoren? Met de inhoud bedoel ik de wijze waarop de balie georganiseerd is binnen de PBO.

Die organisatie bestaat uit twee lagen. De eerste is die van de Orde, het landelijk overkoepelende samenwerkingsverband. De belangrijkste organen hiervan zijn de Algemene Raad als het hoofdbestuur en het College van Afgevaardigden als het parlement. De deken maakt deel uit van de Algemene Raad, maar over de dekanale rol en bevoegdheden zegt de wet verder niet zoveel.

Daarnaast zou de jaarvergadering nog als een orgaan kunnen worden beschouwd, nu zij in artikel 25 apart wordt genoemd. Deze wordt overigens voornamelijk als gezelligheidsorgaan gezien door de meeste leden. Dit bleek toen in 2004, als een rechtstreeks gevolg van de geest van de Dordtse Synode, de daar gehouden jaarvergadering als te calvinistisch, erg zuinig en serieus ervaren werd. Een luide roep om een gezellige vergadering klonk in brede kringen.

De Algemene Raad bevordert een behoorlijke uitoefening van de praktijk (artikel 26) en hij kan voorstellen voor verordeningen aan het College voorleggen (artikel 28 lid 2). Ten slotte vertegenwoordigt de Algemene Raad de Nederlandse advocaten (artikel 27).

Een wat bijzondere positie neemt de secretaris in. Hij mag geen lid zijn van de Algemene Raad en behoeft geen advocaat te zijn (artikel 34).

De tweede laag is die van de lokale Ordes. 'De gezamenlijke advocaten, die bij een zelfde rechtbank zijn ingeschreven, vormen de orde van advocaten in het arrondissement', staat te lezen in artikel 17 lid 2 van

de Advocatenwet. Zij staan onder leiding van de Raad van Toezicht. Hiervan maakt ook een deken deel uit.

De (lokale) deken is ongetwijfeld als een orgaan te beschouwen. Hem komen bestuurlijk ongeveer dezelfde taken toe als de landelijke deken, maar in het tuchtrecht worden de lokale dekens uitgebreide taken opgedragen en bevoegdheden gegeven.⁶

De traditie heeft van de lokale deken een persoon gemaakt die gezag heeft met betrekking tot gedragsrechtelijke vraagstukken, en op wie vaak een beroep gedaan wordt bij gerezen geschillen tussen advocaten of advocaten en cliënten. Toen ik zelf deken was wist men mij in elk geval ten minste één maal per dag te vinden. Vragen gingen over de meest uiteenlopende zaken: lopende procedures, ruzie met een kantoorgenoot, ruzie met een rechter, gedragsrecht en confraterneel gedrag. Zelfs de kantoorinrichting was een keer onderwerp van gesprek.

De lokale deken, zo zegt men graag, 'kent zijn pappenheimers', en kan dus goed het dagelijks toezicht uitoefenen. Of dit laatste werkelijk zo is, blijft de vraag. In de grote arrondissementen met veel advocaten kan een deken eenvoudigweg niet iedereen kennen, terwijl elders de geografische omvang van het arrondissement daarvoor een belemmering kan vormen.

Overigens, je hebt pappenheimers en pappenheimers, en de papsten van die heimers kende je als deken natuurlijk heel goed. En een tweede

'overigens': de deken is ons bestel binnen geslopen via het decreet van Napoleon, echter zonder dat er veel woorden zijn gewijd aan de omschrijving van de functie. Het gezag en prestige van het dekenaat zijn in de praktijk gevormd, misschien ook wel een beetje terug grijpend op de al veel oudere Franse *Bâtonnier*. Diens aanzien in de balie is echter door zijn Nederlandse ambtgenoten nimmer bereikt. Ook hier ongetwijfeld weer een calvinistische invloed, die zich, anders dan in het hiervoor genoemde geval van de jaarvergadering, moeilijk laat corrigeren.

De structuur van de Orde, zoals we die thans kennen, is zonder twijfel een gevolg van de historische ontwikkeling. Ik bedoel daarmee dat niet alleen de bestuurlijke opsplitsing in negentien lokale ordes uit de historie verklaard wordt, maar ook de belangrijke rol van de lokale deken in het tuchtrecht.⁷ Vanaf de invoering van de eerste Raden van Toezicht en Discipline zijn

**Deken sloop
in bestel
via decreet
Napoleon**



deze voor alles met het tuchtrechtelijk toezicht belast geweest. Die lijn is in de Advocatenwet doorgetrokken. In de voorstellen voor de Advocatenwet in de jaren na de Tweede Wereldoorlog is duidelijk gezocht naar een structuur die niet meer zou bestaan uit alleen negentien lokale Raden van Toezicht en Discipline, maar die tevens een overkoepelende organisatie zou omvatten.⁷

Waarom wijs ik hierop? Omdat je je dit voor ogen moet houden als je de vraag stelt hoe de Orde opgezet zou worden zonder de historische ‘ballast’. Ik maak mij sterk dat je in dat geval nooit negentien lokale ordes met vrij veel eigen bevoegdheden zou creëren, naast een landelijke orde. Echter: wanneer nu een geheel nieuwe opzet gekozen zou worden zonder – of met veel minder – lokale organisaties, dan zou veel, en in ieder geval de Advocatenwet, fundamenteel veranderd moeten worden. Niet alleen het deel dat over de organisatie en bestuursstructuur van de balie gaat, maar ook het gehele deel over het tuchtrecht zou aangepast moeten worden.

Alvorens tot zo'n ingrijpende verandering over te gaan, zal de dwingende noodzaak daartoe vast moeten staan. Met andere woorden, de bestaande structuur moet ernstige bezwaren hebben. Verder moeten die bezwaren niet met minder vergaande middelen kunnen worden aangepakt. Verandering alleen om de verandering lijkt mij onverstandig, en is in ieder geval niet mijn keuze.

Centraal beleid

Bestaan er bezwaren tegen de huidige structuur en, zo ja, welke zijn dat, en hoe kunnen ze het best worden ondervangen? Ik zie inderdaad een aantal bezwaren:

1. Door de wijze waarop de bevoegdheden tussen landelijke en lokale ordes zijn verdeeld, heeft de landelijke orde een beperkte invloed, en daardoor (te) weinig mogelijkheden voor centraal beleid.
2. Omdat elke lokale deken een eigen beleid kan vormen in tuchtrechtzaken is er weinig samenhang in de tuchtrechtelijke aanpak, met name bij het vervolgingsbeleid.
3. Raden van Discipline krijgen klachten niet op een eenvormige wijze aangeboden.
4. Hetzelfde gebrek aan consistentie en samenhang kan geconstateerd worden voor andere dekenale functies, zoals de algemeen voorlichtende taak en de individuele bemiddeling bij geschillen.

5. Gebrek aan consistentie geldt ook voor het overige beleid van de verschillende Raden van Toezicht. Voorbeeld: er zijn negentien portefeuillehouders Opleiding, negentien portefeuillehouders sociale praktijk. Die hebben ieder de mogelijkheid een eigen beleid te voeren in hun arrondissement.
6. Omdat een aantal lokale Ordes erg klein is, krijgt de deken daar te weinig ervaring met tuchtzaken. Omdat enkele andere Ordes erg groot zijn, heeft de deken daar onevenredig veel werk in tuchtzaken. Van de aldus opgedane ervaring profiteert echter alleen het eigen arrondissement.

7. Ook in andere zin kost het dekenaat in de grootste Ordes erg veel tijd. In feite is het daar min of meer een (on- of matig betaalde) dagtaak. Ook is het werk voor de leden van de Raad van Toezicht sterk toegenomen. De oplossing hiervoor is gezocht in uitbreiding van het aantal leden. Omdat er zoveel Ordes zijn wordt het echter in toenemende mate moeilijk om personen te vinden die deze functies willen uitoefenen.

8. Tot slot: de huidige structuur houdt in het geheel geen rekening met het ontstaan van specialisatie en specialisatieverenigingen, en de belangrijke rol die dit in de huidige praktijk speelt.

Verandering om verandering is onverstandig

De meeste van deze punten spreken min of meer voor zich. Ik ga echter iets dieper op enkele in en begin bij punt 1, in samenhang met de punten 2 en 3.

Artikel 4 van de Advocatenwet geeft iedere Raad van Toezicht het recht om verzet te doen tegen een voorgenomen beëdiging. Met name de verzetgrond ‘vrees dat de verzoeker als advocaat inbreuk zal maken op de voor de advocaat geldende wetten (etc),’ laat vele mogelijkheden tot variatie in het beleid open. Verzet op deze voet wordt vooral gedaan als de verzoeker tot beëdiging een strafrechtelijke veroordeling aan de broek heeft. Maar bij welke veroordeling ga je wél, en bij welke niet in verzet? Schokkend veel verzoekers en verzoekertjes blijken een strafblad te hebben met zware delictomschrijvingen. Bij de poging tot diefstal met verbreking bleek het dan gelukkig vaak om een fietsendiefstal in de studententijd te gaan. Dat mag niet, maar weegt heel anders dan de vier jaar gevangenisstraf voor fraude die een verzoer-

⁷ Lokale ordes bestonden lange tijd nog in het geheel niet. Er werd in Reglement III slechts gesproken over een vergadering van de advocaten in het arrondissement, waar een Raad van Toezicht en Discipline was. Pas in de versie van 1952 werd het woord ‘orde’ gebruikt in verband met de verkiezing van de Raad. Die orde werd echter verder niet geregeld en dit Reglement III heeft in deze versie slechts kort gegolden omdat het al spoedig vervangen werd door de Advocatenwet. Overigens beschouwden advocaten zich in de 19e eeuw wel als leden van een, niet officieel geregelde, Orde van advocaten.

⁸ Op dit onderdeel is enige eenheid van beleid geschapen door de afspraken die tussen de Algemene Raad en de Raden van Toezicht in 2002 gemaakt zijn. Zij zijn te vinden in Vademecum Advocatuur, deel Wet- en regelgeving, p. 363 e.v. (editie 2005). Er is echter nog steeds ruimte voor eigen beleid voor de lokale Raad van Toezicht.



9 Ik heb daaraan enige overwegingen gewijd in mijn oratie, *Van advocaten en Peter Stuyvesandt*, Amsterdam, Vossius Pers, 2004.

10 Art. 30 AW. Zie ook noot 5.

ker mee torste. En die hem, ook na beroep op het Hof van Discipline, de toegang tot de balie versperde.

Iedere Raad van Toezicht kan aanvullende opleidingseisen stellen voor het afgeven van de stageverklaring. Dit opent de weg naar een onverklaarbare verscheidenheid in opleidingseisen, niet gerechtvaardigd door enig verschil in de praktijkuitoefening in de verschillende arrondissementen.⁸

Iedere Raad van Toezicht voert zelfstandig overleg met de 'eigen' rechtbank. Dit kan leiden tot van arrondissement tot arrondissement verschillende afspraken over voor de praktijk van belang zijn de onderwerpen.

Iedere deken kan, zoals gezegd, een eigen vervolgbeleid voeren, met name in het kader van de hem door artikel 46f. Advocatenwet geboden mogelijkheid van het indienen van een dekenbezwaar. Dit kan leiden tot een per arrondissement verschillende aanpak van inbreuken op Gedragsregels en Verordeningen. Sommige – voorzover mij bekend niet alle – deken dienen een dekenbezwaar in tezamen met een reeds ingediende klacht van een 'gewone' klager om zo te voorkomen dat de advocaat niet voor de Raad van Discipline hoeft te verschijnen na een vergelijk tussen klager en beklagde. In sommige arrondissementen is de deken soepeler bij kleine overtredingen van verordeningen (Permanente Opleiding, als voorbeeld) dan elders. Althans: dat was zo toen ik van 1998 tot 2001 deken was.

Er zijn meer voorbeelden te geven. De boodschap zal echter duidelijk zijn: er heerst geen eenheid van beleid binnen de lokale ordes die tezamen de Nederlandse Orde vormen, in onderling verband gezien. De oorzaak ligt in de grote mate van beleidsvrijheid die de lokale Raden van Toezicht respectievelijk de deken hebben. In de huidige tijd acht ik dit ongewenst. Moderne communicatiemiddelen maken het eenvoudig om een veel centraler beleid vorm te geven.

Een enkel woord ook nog over specialisatie. Toen de Advocatenwet werd ingevoerd, was praktisch iedere advocaat min of meer een generalist. Vandaag de dag echter durf ik de stelling wel aan dat het merendeel van de advocaten in enige of in vergaande mate gespecialiseerd is. Er is ook een aanzienlijk aantal specialistenverenigingen ontstaan. Deze hebben een belangrijke rol op onder meer het ontwikkelen van het specialisme, opleiding en kwaliteitsbewaking. Zij zijn in het beroep niet meer weg te denken en ver-

vullen een belangrijke taak. Dan kan men goed overwegen of aan die verenigingen een eigen plaats in de Orde gegeven moet worden.

Het verschijnsel dat advocaten een wijder terrein bestrijken dan het traditionele proceswerk en met name soms uitsluitend nog adviseren, is al vaker genoemd. Ik zie dit niet als een probleem (voor zover het al een probleem is) dat in dit kader bespreking behoeft. De vraag wat een advocaat is, wie als zodanig toegelaten moet worden, staat los van de hier aan de orde zijnde vraag hoe die advocaten georganiseerd moeten worden.⁹

Dubbele rol?

Clementi constateert in zijn rapport dat het ongewenst is om de regulerende functie te laten uitoefenen door de organisatie die ook belast is met representatieve taken. Met andere woorden: de op het algemeen

belang gerichte regelende en regelgevende functie moet losgekoppeld worden van de belangenbehartiging. Tegen deze gedachtegang valt weinig in te brengen.

De Nederlandse situatie is echter wezenlijk anders dan de Engelse. De Orde is in de vorm van een PBO opgericht en heeft daardoor een fundamentele taak om het algemeen belang te dienen. Waar dat niet gebeurt en het eigenbelang te veel op de voorgrond treedt, heeft de overheid als representant van dat algemeen belang de mogelijkheid om in te grijpen.¹⁰

Dit betekent overigens wel dat er geen forum is dat zijn aandacht en activiteiten specifiek op de eigen belangen van de advocaten richt, en daarvoor opkomt. Dat wordt wel eens als een gemis gevoeld, zo bleek mij toen ik deken was. 'Altijd dat gezeur over financiële bijdragen en permanente opleidingspunten. Altijd die aandacht voor klagers. Wanneer doen jullie nu eens iets voor óns?!'

Ik geloof dat de huidige structuur genoeg ruimte laat om ook, als dat echt nodig is, voor de advocaten zelf op te komen. Clementi noemt als voorbeeld, waar die dubbele rol fout loopt, het aandringen op hogere toevoegingsvergoedingen. Dat is, zegt hij, in het belang van de advocaat, maar tegen het algemeen belang.

Ik zie dat anders. Het is in het algemeen belang dat de advocatuur toevoegingen goed behandelt. Voor een goede behandeling mag een adequate beloning gevraagd worden. Een goed toegankelijk systeem van

**Er is geen
eenheid
binnen de
lokale ordes**



kosteloze rechtshulp met fatsoenlijke vergoedingen is in het algemeen belang, en zolang de vertegenwoordigers van het algemeen belang een ruime mate van invloed hebben op de financiële kant, is er niets mis.

In de Nederlandse opzet ligt de nadruk op de regulerende kant, en komt de representatieve kant er wat bekaaid af. Dat is geen bezwaar. Terecht ligt de nadruk bij het algemeen belang. De advocaat die vergeet dat zijn rol een groot algemeen belang binnen de rechtsstaat dient, verdient in onze constellatie geen plaats.

Ieder nadeel...

Kent de huidige structuur ook sterke punten? Ik meen dat dit inderdaad het geval is, en dan merkwaardigerwijs daar waar ook de nadelen gevonden worden. Juist omdat er zoveel lokale dekenen zijn, is er voor iedere advocaat wel een deken in de buurt om hem bij vragen te helpen, bij geschillen te bemiddelen en bij problemen bij de 'eigen' rechtbank in te springen. Die deken zal, zonder zijn gehele balie te kennen of ook maar te kunnen kennen, een redelijk goed idee hebben van wie er in zijn balie bijzondere aandacht verdient als het op gedragsrecht aan komt. Voor de advocaten, die hem nodig hebben, wordt de 'deken om de hoek' al snel een vertrouwde en gemakkelijk gevonden raadgever. Dit is een reëel voordeel. De praktijk biedt, zeker in de huidige tijd, zoveel vragen van alledaagse tot heel bijzondere aard, dat een raadsman voor velen van groot belang is.¹¹

Men zou misschien ook kunnen zeggen dat juist door die eigen beleidsvrijheid de Raad van Toezicht beter in staat is op maat gesneden beleid te voeren voor de probleem- en vraagpunten in het eigen territoir. Erg sterk lijkt mij dit niet, want waarom zou in een wereld met zoveel reis- en communicatiemogelijkheden de situatie in het ene arrondissement werkelijk verschillen van die in een ander?

Ik denk ook dat het een voordeel is dat bij het beleid – en uitvoering daarvan – veel leden van de balie betrokken zijn. De Algemene Raad en de negentien Raden van Toezicht leveren samen meer dan tweehonderd namen. Dat wil zeggen dat de last van het bestuur over een groot aantal schouders (V) verdeeld wordt. Hierbij moet echter direct opgemerkt worden, dat dit voordeel ook een nadeel betekent: hoe meer functies beschikbaar zijn, des te moeilijker wordt het om geschikte kandidaten te vinden. Bovendien bevor-

dert een groot aantal over het gehele land verspreide bestuurders niet de samenhang en consistentie van het beleid.

Enkele voorlopige conclusies

Kunnen uit het voorgaande al enkele voorlopige conclusies worden getrokken? Ja, en wel de volgende:

1. De Nederlandse Orde is ontstaan uit de wens om een reeds bestaande, maar niet samenhangende en zeer mager geregelde, structuur de samenhang van één overkoepelende organisatie te geven. Daarbij werd de reeds bestaande structuur van negentien raden van toezicht en (ongeregelde) lokale ordes gehandhaafd;
2. De huidige structuur kent een vorm waarbij het centraal gezag vrij gering is.
3. De huidige structuur kent een vorm, waarbij een landelijk samenhangend, consistent en eenduidig

beleid door de regelgeving onmogelijk wordt gemaakt of, in ieder geval, bepaald niet wordt bevorderd.

4. De huidige structuur is tot op zekere hoogte 'consumentvriendelijk' voor wat betreft de relatie van de gewone advocaat en de leiding, de deken.

5. Binnen de huidige structuur heeft het belangrijke verschijnsel specialisme geen enkele plaats.

Ik kom zo op deze conclusies terug, maar maak eerst nog weer een uitstapje naar Clementi. Clementi ziet nog twee opdrachten voor een centrale organisatie: bevorderen van concurrentie en van innovatie. Het staat natuurlijk ver van mij om een Engelse (lage) edelman van modieuze noties te beschuldigen, maar toch beschouw ik deze beide begrippen wel een beetje als zodanig. Innovatie lijkt mij eerder een punt van aandacht voor het zo van tradities overlopende Engelse juridische leven, al zou ik het wel een groot gemis vinden als die prachtige folkloristische gang van zaken in de Engelse praktijk zou verdwijnen.

Ik kom zo op deze conclusies terug, maar maak eerst nog weer een uitstapje naar Clementi. Clementi ziet nog twee opdrachten voor een centrale organisatie: bevorderen van concurrentie en van innovatie. Het staat natuurlijk ver van mij om een Engelse (lage) edelman van modieuze noties te beschuldigen, maar toch beschouw ik deze beide begrippen wel een beetje als zodanig. Innovatie lijkt mij eerder een punt van aandacht voor het zo van tradities overlopende Engelse juridische leven, al zou ik het wel een groot gemis vinden als die prachtige folkloristische gang van zaken in de Engelse praktijk zou verdwijnen.

Dat vernieuwing van tijd tot tijd nodig is, lijkt mij geen discussie nodig te hebben. In Nederland, zo is mijn indruk, wordt aan mogelijke vernieuwingen gedacht als dat nodig lijkt, denk aan de discussie over de afschaffing van de procureur of de invoering van een experimentele vorm van no cure no pay. Dat zal voor de een te vroeg, voor de ander te laat en voor weer een ander precies op tijd komen. Ik zie echter niet dat de huidige structuur vernieuwing in de weg staat. Het

¹¹ Ik baseer dit op mijn ervaring als deken, waarvan ik al iets vertelde.

De 'deken om de hoek' is een vertrouwde raadgever



is niet zozeer een kwestie van structuur, maar van mensen, die ook op tijd de nodige initiatieven moeten nemen. Misschien zou op dit punt een commissie of denktank, die over vernieuwingen mag adviseren, overwogen kunnen worden. Daarvoor hoeft de structuur echter niet veranderd te worden.

Voor wat de concurrentie betreft, zouden de meningen wel eens uiteen kunnen lopen. De vraag is of de Orde vrije mededinging in de weg staat, of misschien de mededinging zelfs wel actief zou moeten bevorderen. Ik ben geen specialist op het gebied van mededingingsrecht en ik weet dat dit onderwerp besproken wordt met de NMa. Ik stel alleen dat de Orde nooit zo opgezet mag worden dat de concurrentie beperkt wordt op een wijze die niet nodig is om de advocaat in het rechtsbestel goed te laten functioneren (vrij naar het Wouters-arrest).

Naar mijn indruk vindt tegenwoordig veel meer concurrentie plaats dan enkele decennia geleden. Toen kwam men niet aan de cliënt van een ander, nu houdt men daar presentaties. De strafadvocaten uit Amsterdam en Haarlem bevechten elkaar op het scherp van de snee om de Schiphol-criminelen. Zelfs zo dat handige referentietarief is gesneuveld.

Ja, de Orde beperkt de concurrentie in die zin dat alleen haar leden over een procesmonopolie beschikken. Dat heeft echter met de structuur niets te maken, en hangt van andere krachten af. Ik laat concurrentie en innovatie dan ook verder rusten.

Intermezzo

Ik ben indertijd (1998-2001) als deken in Amsterdam natuurlijk intensief in aanraking gekomen met de bestuurlijke kanten van de Orde. In de eerste plaats natuurlijk de lokale Orde, maar toch ook vrij regelmatig de landelijke. Als deken roep je de ledenvergadering bijeen en je zit die voor. Inclusief enkele bijzondere ledenvergaderingen heb ik zo vijf à zes vergaderingen bijgewoond en als lid van de Raad van Toezicht nog eens een stuk of drie. Twee maal in die tijd is het aantal van zestig aanwezigen (krap) gepasseerd. Er kwam dus 2% van de leden opdagen (Amsterdam kende in die periode gemiddeld zo'n 3000 leden). Meestal was dat minder. Ik bracht, zoals iedere deken, een doorwrocht jaarverslag uit. Van enige discussie was nimmer sprake. De vergadering duurde een half uurtje en liep dan over in de veel belangrijkere borrel.

**Zijn
veranderingen
denkbaar
en nodig? Ja.**

Ik placht binnen mijn eigen kantoor, echt niet het kleinste van Nederland, pogingen te ondernemen enthousiasme op te wekken voor die vergaderingen. Een enkeling was zo aardig om te zeggen dat hij of zij helaas verhinderd was, het grote merendeel keek me aan met een medelijdende blik, haalde de schouders op en ging door met veel belangrijker zaken.

Zo ging het trouwens ook op de andere grote kantoren. Alleen toen de nieuwe Boekhoudverordening werd ingevoerd en er een probleem ontstond voor de éénpitters met de stichting derdengelden, werd een bijzondere vergadering goed bezocht. Nou ja, niet werkelijk verrassend slecht. Eigenbelang bleek een drijfveer, al werd dat weer gelogenstraft als een verhoging van de financiële bijdrage op de agenda stond en het animo weer uiterst gering was. En zo rijk is de gemiddelde Amsterdamse advocaat nu ook weer niet.

Nu zou men kunnen denken dat het dan ook moeilijk was om voor het bestuur mensen aan te trekken, maar dat is niet waar. In mijn tijd waren goede leden voor de Raad van Toezicht redelijk goed te vinden. Ik zei kandidaten bij het polsingsgesprek altijd: 'Er wordt wat van je verwacht en het kost tijd, maar het is leuk werk.' En dat werd altijd door de betrokkenen bevestigd als zij een tijdje meedraaiden.

De conclusie is duidelijk. Bij de advocaten (in Amsterdam, maar hoewel die natuurlijk heel bijzonder zijn, zijn ze toch niet zo gek veel anders dan de gemiddelde Nederlandse advocaat)

bestaat weinig belangstelling voor het bestuur van de (hun) Orde, maar als je bij dat bestuur dichterbetrokken raakt blijkt het zeer boeiend te zijn en bepaald lonend om tijd voor vrij te maken.

Veranderingen

Zijn er veranderingen denkbaar en nodig? Ja, hierover heb ik geen aarzeling. De gesignaleerde nadelen wegen te zwaar om deze nog langer te laten voortbestaan. Ze zijn weer niet van dien aard, dat een gehele herziening van de Advocatenwet noodzakelijk is. Ik geef de volgende wijzigingen in overweging:

1. Concentreer het bestuurlijk centrum van de tweede laag (de lokale Ordes) per hofressort. Creëer dus vijf in plaats van negentien Ordes, elk met een Raad van Toezicht en een eigen voorzitter. Aldus wordt een grotere mate van eenheid van beleid bevorderd en wordt het zoeken naar geschikte kandidaten tot een (veel?) kleiner aantal teruggebracht. Zorg voor



– en waarborg dat in de wet – een goede vertegenwoordiging van de geledingen, zowel geografisch als naar kantoor grootte en -soort in de raad, waarvan het aantal leden groter mag zijn dan nu.

Deze nieuwe ordes en raden kunnen een aantal van de huidige taken over nemen. Ik denk dan aan de opleiding, toezicht op verloop van stage, verzet tegen voorgenomen beëdiging en feitelijke controle op naleving verordeningen, maar ook een meer geaccentueerde rol in het consulteren van de leden over landelijk beleid.

Men zou ook kunnen streven naar één centrale organisatie. Ik ben daar geen voorstander van. Het is van praktisch belang om lokale belangen en problemen op lokaal niveau te kunnen aanpakken. Zo wordt de afstand tussen bestuur en bestuurde noch in organisatorische noch in geografische zin te groot, en blijft er een element van herkenning bij de bezetting van de bestuursposten op lokaal niveau. De advocaat is gewend aan deze structuur en kan daarin ook enige vorm van medezeggenschap uitoefenen, of het idee hebben dat hij dit kan. Hij kan ook met vragen terecht bij beroepsgenoten die hij kent. Door alle zeggenschap en uitvoerende macht te concentreren bij één Algemene Raad ontstaat een te grote afstand tussen advocaat en bestuur, met name omdat de advocaat het zo anders gewend is.

Concentreer lokale ordes per hofressort

2. Verbind aan alle vijf de aldus ontstane Raden van Toezicht een goed uitgerust en goed bemand¹² bureau met aan het hoofd een secretaris, wiens positie in de wet geregeld wordt. Dit bureau kan aanzienlijk bijdragen aan de voorbereiding en uitvoering van het werk van de Raad van Toezicht. Met name ook administratieve taken kunnen zo goed en vrij centraal verricht worden. Door de combinatie van alle lokale bureaus in het ressort kan ook een bureau met voldoende substantie ontstaan om aan het bestuur van de nieuwe Orde een flinke bijdrage te leveren. Een goed functionerend bureau kan ook voor een flink stuk consistentie en ‘corporate memory’ zorgen.

Het is goed denkbaar bij de nieuwe Raad van Toezicht en het bureau ook de assistentie bij de tuchtrechtelijke taak van de huidige lokale deken neer te leggen. Door de ondersteuning moet het mogelijk zijn de vijf nieuwe dekens dezelfde positie te geven

in het tuchtrecht als thans de lokale deken al heeft. De deken (of hoe zijn titel ook gaat luiden) kan dan vooral de bemiddelende taak vervullen, het vervolgingsbeleid vorm geven en toezicht houden op de instructie van de klacht door het bureau. Dit benadrukt een ander voordeel van een ressort-gewijze ordening, namelijk het samenvallen van de ordes met het gebied van de Raden van Discipline.

3. Geef de Algemene Raad de mogelijkheid direct in te grijpen in het beleid van de Raden van Toezicht. De raden moeten aan de Algemene Raad ondergeschikt gemaakt worden. Dit is een flagrante inbreuk op de grote mate van onafhankelijkheid en zelfstandigheid die de raden historisch altijd gehad hebben. Voor die zelfstandigheid bestaat nu geen grond meer. De Orde moet als eenheid optreden en zich ook zo naar buiten manifesteren. Dat kan alleen bij goede coördinatie en eindverantwoordelijkheid bij één orgaan.

4. Maak de leden van de nieuwe Raden van Toezicht, of een aantal van hen inclusief de voorzitter, ex officio lid van het College van Afgevaardigden, naast een aantal gekozen leden. Dit bevordert de consistentie en eenheid van het beleid, dat door de geringere hoeveelheid raden en de grotere controlerende invloed van de Algemene Raad ook al bevordert wordt. Omdat ook in deze opzet de leden van de Raden van Toezicht door de leden van de ressorts-orde gekozen worden, blijft het College een alle leden vertegenwoordigend college.

Denkbaar is ook een ‘tweekamersysteem’ in te voeren, waarbij de gezamenlijke vergadering van de vijf Raden van Toezicht een apart college wordt. Dit lijkt mij echter voor een onnodige extra vergaderlaag te zorgen.

5. Voorzie in de wet¹³ in de erkenning, na behoorlijk onderzoek, van specialistenverenigingen. Draag de Algemene Raad op de ontwikkeling van deze verenigingen ook te bevorderen. Geef ze eventueel de vorm van afdelingen, secties of iets dergelijks als de civielrechtelijke vorm van de vereniging niet goed past in de PBO-structuur. Betrek deze verenigingen direct bij het kwaliteitsbeleid en de opleiding. De Orde houdt langs deze weg controle over de vorming van specialisten, en kan het aanbieden aan

¹² Ik weet, dat ik ‘bemenst’ moet zeggen, maar hier geldt de in noot 1.al gesignaleerde afkeer van modernismen in nog sterkere mate.



13 Denkbaar is ook, dit in een Verordening te doen, maar de wet geeft er een veel groter gewicht aan.

het publiek van onnodige of irreële specialismen voorkomen.

Als deze aanbevelingen worden gerealiseerd, verdwijnt het door mij als voordeel genoemde punt – korte lijn tussen advocaat en de raadgevende deken – en zal het nog moeilijker worden om de leden naar de vergadering te laten gaan. Het merendeel moet immers veel verder reizen.

Het is echter ook denkbaar om een zekere vorm van de oude lokale Orde te laten voortbestaan. Deze zou – en daarmee gaan we dan terug naar de situatie zoals Napoleon deze voor ogen stond, over vernieuwing gesproken! – in activiteit beperkt kunnen worden tot het kandideren van lokale leden voor de centrale Raad van Toezicht. Zij zou onder leiding van een ‘ouderwetse’ deken blijven, die de functie van vertrouwenspersoon, bemiddelaar, adviseur zou blijven uitoefenen. Dit zou een veel minder tijdrovende, en daardoor een voor een groter deel van de balie bereikbare, functie zijn.

Overigens heeft het mijn voorkeur om de titel van deken aan de voorzitter van de Raden van Toezicht nieuwe stijl te geven. Dat sluit beter aan bij de huidige toestand en dat bevordert de acceptatiegraad.

Deze lokale organisaties – ik zou ze niet meer Orde noemen, maar ook hier de naam reserveren voor de ressortseenheid – kunnen ook bij beleidsvorming ingeschakeld worden door ze in vergadering bijeen te laten komen ter (consultatieve) bespreking van beleidsvoor-

nemens, conceptregelingen en dergelijke. De democratie wordt naar de burger gebracht, de burger hoeft niet ver te reizen en het kan ook nog gezellig zijn. Een voordeel van het behoud van deze lokale groeperingen is, dat de overgang naar een geheel nieuwe structuur minder schokkend en dus beter verkoopbaar is.

Slot

Het complete voorstel houdt een landelijke Orde met een krachtiger centraal bestuur in, vijf lokale organisaties in een meer ondergeschikte rol en het invoegen van de specialistenverenigingen in de structuur. Daarnaast lichte groeperingen per arrondissement om de democratische invloed van de leden meer vorm te geven en een structuurtje te bieden aan de voortbestaande lokale vertrouwenspersoon. Voor de kern van mijn voorstellen is de lokale groepering overigens niet essentieel. De nieuwe hof-deken kan ook als vertrouwenspersoon in de huidige zin optreden.

De advocaat staat niet als revolutionair bekend. Integendeel, ik heb de indruk dat eerder van behoudend gesproken kan worden. Het voorgaande is dan ook niet revolutionair. Het zou de Orde echter wel in een moderner jasje steken. Hoe aardig het ook is in onze organisatie nog zo duidelijk de negentiende-eeuwse invloed en wortels te kunnen herkennen, het is belangrijker een organisatie te zijn die slagvaardig kan besturen en die de samenleving laat zien vernieuwing en verandering niet te vrezen. ■

Voorzie in erkenning van specialisatieverenigingen

advertentie

Heb jij dan echt helemaal geen enkele ambitie?

Nou Nee. Ik wil alleen al mijn zaken winnen.

Jurist bij DAS rechtsbijstand  www.das.nl

AMSTERDAM ARNHEM 'S-HERTOGENBOSCH RIJSWIJK



Maar dat is nagelaten.

'De Orde loopt steeds achter de feiten aan, ze is reactief. Ik snap dat ook wel: men is druk bezig met het dagelijks werk. De gefinancierde rechtshulp – een hoofd-pijndossier – heeft voortdurend de aandacht opgeëist en dan kun je je energie niet steken in andere onderwerpen. Dan schiet de zelfreflectie erbij in.'

Is het terecht dat de commissie naar de arrondissementale structuur kijkt?

'Ik heb niet het gevoel dat Utrecht toe is aan een herziening daarvan. De omvang, ruim twaalfhonderd advocaten, is goed te overzien. Dat lijkt veel, maar Utrecht heeft relatief veel kleine kantoren en verschilt daarmee van de drie grootste arrondissementen. Het werk als deken kostte me ze-

venhonderd tot achthonderd uur per jaar. Wel heb ik in mijn tijd de ondersteuning voor de deken uitgebouwd. Daarnaast had ik al vier jaar in de Raad van Toezicht gezeten, en daar leer je ook veel.'

Het derde onderwerp van de commissie betreft het tuchtrecht. Hoe loopt dat?

'Ik wil niet zelfgenoegzaam overkomen, maar het klachtrecht functioneert goed. Men weet ons te vinden. Er komen in Utrecht zo'n 200 à 250 klachten per jaar binnen. Dat lijkt veel op twaalfhonderd advocaten, maar deze doen misschien wel gemiddeld honderd zaken. Dat is dus één klacht op de ruim vijfhonderd zaken, waar je dan wel je handen vol aan hebt. Dat neemt niet weg dat het systeem goed werkt. Ook het tuchtrecht werkt goed, hoewel ik vind dat het Hof van Discipline soms wat lankmoedig was. Er is een periode geweest dat de tuchtrechter te lage straffen oplegde en daarmee echt tekortschoot. Al deze klacht- en tuchtzaken zijn hanteerbaar voor Utrecht, maar het moet niet veel gekker worden.'

Geen wensen dus?

'We moeten echt beginnen om empirisch materiaal te verzamelen over de advocatuur. Nu wordt er, ook door Donner, te veel gedacht vanuit beelden over de beroepsgroep. Dat we daaraan te weinig hebben gewerkt, kunnen we onszelf verwijten. Daarin loopt de Orde, door de druk van alledag, soms achter de feiten aan.'

'Commissie Advocatuur had er niet moeten komen'

Naam: mr. Marcel Schyns

Functie: oud-deken arrondissement Utrecht (2001-2004)

Aantal advocaten: 1207 (qua omvang de vierde van de negentien)

Werkzaam bij: Bots van Ravenhorst Advocaten (Utrecht)

Zijn advocaten vrije ondernemers of dienaan van de publieke zaak?

'De meeste spanning tussen die twee functies zou je verwachten bij de gefinancierde rechtshulp, maar dat systeem functioneert juist naar behoren. Wij hebben in Utrecht geprobeerd de kantoren bij de publieke taak te betrekken, en met name bij gefinancierde rechtshulp lijkt dat gelukt. In Utrecht biedt nu 90 tot 95 procent van dezelfde advocaten gefinancierde rechtshulp aan, die dat deden ook nadat daar audits zijn ingevoerd. Er is dus een spanning tussen het ondernemerschap en de publieke zaak, maar we kunnen goed omgaan met de dynamiek van die spanning.'

Met behoud van kwaliteit?

'Volgens Donner werkt de vrije markt niet omdat cliënten onvoldoende in staat zijn de kwaliteit van advocaten te toetsen. Dan moet de beroepsgroep zelf kwaliteitsnormen gaan opstellen. Dat hebben we gedaan op het gebied van opleidingseisen. Die zestien punten vind ik overigens niet veel, dat is omgerekend ieder jaar maar twee dagen cursus. Eén à twee weken per jaar vind ik beter. Dan werk je op een positieve manier aan kwaliteit.'

Dat is fors meer dan nu. Is het dan zo slecht gesteld met de kwaliteit dat het nodig is vijf keer zo veel cursussen te laten draaien?

'Nee. Maar hiermee bereik je wel dat advocaten die op een minimale manier bezig zijn met scholing, erbij worden getrokken.'

Zou Donner hiermee tevreden zijn?

'De minister wil *peer reviews*, intercollegiale toetsing, klanttevredenheidsonderzoeken en dergelijke. Maar dat werkt allemaal niet. De gemiddelde advocaat levert heel behoorlijke kwaliteit, alleen heb ik zorgen over de onderkant van de beroepsgroep. De beroepsopleiding voor stagiaires biedt prima waarborgen. Wel worden tentamens te veel beschouwd als een stimulans om te studeren, terwijl ze veel meer dan nu als selectie-instrument moeten worden ingezet. Maar dat gaat veranderen. Het probleem van de beroepsgroep is niet de kwaliteit, maar ons imago. We komen vooral negatief in de publiciteit.'

Als er geen kwaliteitsprobleem is, is de Commissie Advocatuur dan terecht ingesteld?

'Ik vraag me echt af of er wat mis is met de beroepsgroep. Nergens zijn misstanden vastgesteld, al zijn er enkele incidenten geweest. De commissie had er dus op initiatief van Donner niet moeten komen. Als we al een onderzoek hadden willen doen, dan had de Orde dat initiatief moeten nemen.'

‘Ik voel voor een stevig bar-exam’

Naam: mr. Johan van Stempvoort

Functie: deken arrondissement Groningen

Aantal advocaten: 277 (qua omvang het elfde van de negentien)

Werkzaam bij: Plas & Bossinade Advocaten & Notarissen (Groningen)

Was het nodig dat er een Commissie Advocatuur werd ingesteld?

‘Donner had de motie-De Vries kunnen afdoen met: “Het heeft mijn aandacht.” De motie komt voor de minister mooi op tijd. Het is niet raar om na vijftig jaar Advocatenwet de advocatuur eens grondig door te lichten. Daar moeten we niet moeilijk over doen.’

Is er de laatste jaren dan zoveel veranderd?

‘Volgens Donner wel, maar ik waag dat te betwijfelen. Zijn we anders gaan procederen? Nee. Bijna de helft van de advocaten is eenpitter of werkt bij een klein kantoor. Hoezo schaalvergroting? Er zijn hooguit enkele honderden advocaten die nooit procederen maar wel prima adviezen schrijven. Moeten zij hun privileges dan inleveren? Donner zoekt hier een oplossing voor een probleem dat er niet is. En net zo goed als de tegenstelling tussen de advocaat die procedeert en zijn collega die dat niet doet kunstmatig is, is de tegenstelling tussen verdediger en adviseur kunstmatig. Een adviseur is immers een potentiële verdediger. In die visie moeten we Donner niet al te serieus nemen.’

De commissie buigt zich over de arrondissementale structuur. Moet die worden aangepast?

‘De huidige structuur vind ik nuttig en nodig, het is zo gek nog niet wat in 1952 is opgezet. De deken staat midden in het advocatuurlijke leven, en zeker in kleinere arrondissementen kent hij ook de advocaten. En anders kennen ze de deken wel. Er is nu een stilzwijgende afspraak: iemand moet de beslissingen nemen. Ik denk ook dat advocaten vinden dat de dekens en de Raden van Toezicht goed bereikbaar zijn. Je moet er in ieder geval voor zorgen dat het bestuur dicht bij de bestuurder staat.’

En dat kan niet bij grotere structuren?

‘De vraag is of je daar beter van wordt. Wel hoor je hier in het noorden dat een structuur op het niveau van het hofressort

goed zou kunnen werken. Nu doen we toch veel dingen drie keer hetzelfde. Het zou ook heel redelijk zijn wanneer de balies van Leeuwarden, Assen en Groningen in elkaar worden geschoven. Bestuurlijk is dat goed behapbaar. Je houdt in het land de dekenale structuur in stand, maar op enkele plekken creëer je een wat grotere schaal. Dan krijg je ook een evenwichtigere samenstelling van het College van Afgevaardigden. Ik denk dat dat er ooit van zal komen. Wel kom je fysiek wat verder van elkaar te staan, maar ook dat is overkomelijk.’

doorbrenkt. In die zin zie ik ook een rol weggelegd voor de specialisatieverenigingen, waar je door je collega's wordt beoordeeld. Voor anderen hebben veel advocaten vaak een heilig ontzag. Pas afgestudeerden zien de beroepsopleiding als een herhaling van het laatste studiejaar aan de universiteit. Het voegt weinig toe, het zou strenger moeten. Ik voel wel wat voor een stevig *bar-exam* naar Amerikaans voorbeeld. Pas als je daarvoor bent geslaagd, word je toegelaten tot de advocatuur.’



Is de kwaliteit van het werk voldoende hoog?

‘Sinds ik deken ben, ben ik vaker geschrokken van het kwaliteitsniveau. Ik zie stukken waarvan ik denk: dat kan écht niet. Slecht taalgebruik, alles schots en scheef. Arme rechter die dit onder ogen krijgt. Dat geldt ook voor de correspondentie. Als die al warrig is, dan is het ook warrig in het hoofd van de advocaat.’

En wat kan daaraan worden gedaan?

‘De zestien punten die je jaarlijks moet halen op de permanente beroepsopleiding vind ik een lachertje. De helft van de punten kun je verdienen met niet-juridische vakken, zoals een cursus over kantoorinrichting. Ik voel meer voor een stevige *peer review*. Intercollegiale toetsing houdt advocaten beter bij de les dan weer een cursus die je op de achterste rij slapend

Donner noemt het tuchtrecht een ‘passief’ systeem. Mee eens?

‘Een opmerkelijk standpunt. Het tuchtrecht is inderdaad passief, het is het ultimum remedium. Donner ziet echter de dekenklacht over het hoofd. Via dat instrument worden er veel bezwaren van cliënten opgelost. Die procedure is er in de eerste plaats om Jan Publiek tevreden te stellen en niet direct de advocaat die het aangaat. Maar als een advocaat de fout ingaat, reageert de Raad van Discipline wel wat lankmoedig. In plaats van waarschuwingen en berispingen zouden ze vaker schorsingen moeten uitspreken. Ga maar eens een maandje thuis zitten. Met het oog op onze publieke functie kun je niet streng genoeg zijn. Dat zou kunnen veranderen wanneer je in de Raden van Discipline ook een vertegenwoordiger zet van de consument. Dan geef je het tuchtrecht een evenwichtiger publiek tintje.’

‘Tuchtrecht moet meer tegemoetkomen aan de klager’

Naam: *mr. Hans van Veggel*

Functie: *deken arrondissement Amsterdam*

Aantal advocaten: *3657 (de grootste van de negentien)*

Werkzaam bij: *Stibbe (Amsterdam)*

Wat vindt u ervan dat er een Commissie Advocatuur is ingesteld?

‘Na vijftig jaar Advocatenwet is het tijd om de rol van de onafhankelijke advocaat in het huidige tijdsbestek te evalueren. In die zin komt de commissie mooi op tijd. Het is echter jammer dat er voorafgaande aan de installatie van deze commissie geen gedege- analyse van de advocatuur is gemaakt. Mijn vraag is dan ook: is er wel een probleem met de advocatuur?’

Waarover zou die analyse moeten gaan?

‘We zijn als advocatuur commerciëler geworden en ons meer gaan specialiseren. De vraag is echter of dit een reëel probleem oplevert. Er bestaan hierover slechts ideeën. Daarnaast wordt er vooral óver ons gesproken – no cure no pay, het verschoningsrecht – maar te weinig mét ons. De politiek luister te veel naar geruchten en incidenten. De route naar de commissie toe is weinig gelukkig.’

Waarom heeft de Orde zelf niet een dergelijke commissie ingesteld?

‘De onderwerpen die de commissie bespreekt stonden regelmatig op de agenda van de jaarvergaderingen van de Orde. De balie zelf reflecteert voortdurend over wie ze is en wat ze doet. De meerwaarde van deze commissie is dat buitenstaanders ernaar kijken: haar gemengde samenstelling legt meer gewicht in de schaal dan wanneer de Orde zelf fasegewijs aanbevelingen had gedaan.’

U bent deken van het grootste arrondissement. Welke knelpunten ervaart u met de schaal?

‘Geen. Ik dacht het te kunnen klaren in drieënhalve dag, maar het is een fulltime baan. Als je het goed organiseert en je hebt voldoende mensen, dan is de schaal geen probleem. Wij behandelen de klachten met drie stafleden en daarmee zijn we redelijk in staat deze af te handelen. Amsterdam heeft relatief veel grote kantoren en zij lossen veel vragen intern op. Vooral van de kantoren die zijn aangesloten bij de Geschillencommissie Advocatuur hoor ik weinig. Zo doet meer dan de helft van de

advocaten nooit een beroep op de deken. Jaarlijks krijgen we zeshonderd klachten en tweehonderd bemiddelingen, dat is relatief weinig.’

Wat zegt dat over de kwaliteit van advocaten?

‘Op dat gebied is altijd verbetering mogelijk, maar zeg niet dat de kwaliteit bedroevend is. Iedere cliënt wil een negen, en heeft daar strikt genomen recht op, maar een zeven is vaak ook goed. En hebben advocaten onvoldoende gepresteerd of fouten gemaakt, dan kun je ook denken aan financiële compensatie ten behoeve van de cliënt. De opleiding is niet onder de maat, die wordt alleen maar beter.’

Door te zeggen dat de kwaliteit beter kan, wordt gesuggereerd dat het nu onvoldoende is.

‘Ook Donner vindt dat het beter moet.’

Maar waarop baseert hij dat? De inhoud van de juridische dienstverlening is moeilijk te meten. Donner is een voorstander van collegiale toetsing. Dat klinkt heel mooi, maar is slecht uitvoerbaar in de commerciële praktijk. We kennen al audits bij de gefinancierde rechtshulp, maar daarbuiten, in de betaalde praktijk, is daarvoor weinig belangstelling. Zo’n toets – bijvoorbeeld nagaan of advocaten een fusie goed hebben begeleid – kost dagen werk, en wie gaat dat betalen?’

Ook integriteit wordt door de commissie onderzocht. Terecht?

‘Integriteit is een basisvereiste en staat bij ons niet ter discussie, maar dat wil niet zeggen dat voortdurende aandacht niet

belangrijk is. We hebben onze rotte appels en overjarige pruimen, maar tegen hen wordt via het tuchtrecht al opgetreden. Incidenten halen de pers, maar dat moet zeker niet worden uitvergroot. Wel vind ik dat advocaten, die lange tijd vooral ondernemer wilden zijn, weer wat meer advocaat moeten worden.’

Functioneert het tuchtrecht naar behoren?

‘Klachten worden nu goed behandeld en goed beoordeeld, maar er zou wat bij moeten. Voor klagers zou het wellicht duidelijker zijn indien de onderzoekstaak bij de griffie van de rechtbank of Raad van Discipline zou worden gelegd, met behoud van de bemiddelende taak voor de deken. Daarnaast kan een advocaat alleen bij een voorwaardelijke schorsing tot iets – bijvoorbeeld een schadevergoeding – worden gedwongen, bij andere beoordelingen niet. Verreweg de meeste klagers schieten hiermee weinig op, want meestal gaat het om kleine misstappen, waarop slechts een waarschuwing of berisping kan volgen. De advocaat kan dan niet tot iets worden gedwongen. Ik zou toe willen naar een systeem waarin de Geschillencommissie wordt geïncorporeerd in de Advocatenwet. Dan pas kun je goed oordelen over kwaliteit en wordt de klager echt geholpen.’

Het gaat dus op de meeste fronten behoorlijk goed. Wat kan de commissie dan nog doen?

‘Deze gaat evalueren en bekijken waar aandacht of verbeteringen nodig zijn. Ik verwacht een gedegen advies, maar geen revolutionaire uitspraken. Dat is ook niet goed voor de rechtszekerheid.’



‘Ik mis eenheid in beleid’



Naam: mr. Anita Vegter-Fieten

Functie: deken arrondissement Arnhem

Aantal advocaten: 663 (zesde van de negentien)

Werkzaam bij: Hoge Van den Broek Advocaten & Notarissen (Nijmegen)

Bent u het met Donner eens dat er de laatste jaren veel in de advocatuur is veranderd?

‘De advocatuur is vercommercialiseerd, verzakelijkt, geprofessionaliseerd en gespecialiseerd. Vijftien jaar geleden was het nog zo dat vrijwel iedere advocaat breed werd opgeleid. Dat is tegenwoordig niet meer zo.’

Heeft de advocatuur voldoende ingespeeld op deze veranderingen?

‘De organisatie is goed meegegroeid. Wel is de vergaande specialisatie aanleiding om te onderzoeken of de verordening op de permanente opleiding voldoet. Specialisten moeten op niveau worden getoetst op hun theoretische en praktische vakbekwaamheid. Cliënten moeten er immers op kunnen vertrouwen dat iemand die zich als specialist uitgeeft ook aan de daarvoor geldende eisen voldoet. Daarin zullen de specialisatieverenigingen een belangrijke rol moeten krijgen. Zij zouden moeten kunnen bepalen aan welke eisen hun leden moeten voldoen in het kader van de permanente opleiding en zij zouden daarop ook moeten kunnen toezien.’

Mogen gespecialiseerde advocaten ook nog zakendoen op gebieden waarin zij geen specialist zijn?

‘Een advocaat handelt niet behoorlijk wanneer hij zich bezighoudt met zaken waar hij geen kennis van of ervaring mee heeft.’

De permanente opleiding voldoet niet meer?

‘Het kan beter. Differentiatie in de permanente opleiding is aan te raden.’

Is de arrondissementale structuur nog van deze tijd?

‘In Arnhem werkt het goed. Zowel het aantal advocaten als de spreiding van de vestigingsplaatsen van de advocaten is zodanig dat er een behoorlijke betrokkenheid tussen de advocaten en de Orde bestaat. Daardoor is het goed mogelijk om toezicht en contact te houden. Een beperkte letterlijke en figuurlijke afstand tussen advocaten en Orde leidt tot een grote betrokkenheid en goede naleving van regels.’

Hoe kun je de betrokkenheid optimaliseren?

‘Door de optimale grootte van het werkg gebied van de Raad van Toezicht qua aantal advocaten en spreiding te bepalen. Er zou een schaal moeten worden gekozen waarbij de betrokkenheid optimaal is en toezicht goed mogelijk is.’

De Commissie Advocatuur buigt zich ook over de kwaliteit van het advocatenwerk. Terecht?

‘De vercommercialisering heeft geleid tot hogere werkdruk, hetgeen invloed kan hebben op de kwaliteit van de dienstverlening. De vercommercialisering maakt dat er meer aandacht is voor efficiency, prijskwaliteitverhouding en concurrentiepositie, maar daarnaast blijft het van het grootste belang dat er continu wordt gewerkt aan het op peil houden van de vakinhoudelijke kwaliteit en de kwaliteit van de overige aspecten van de dienstverlening. De invoering van intercollegiale toetsing en klantte-

vredenheidsonderzoeken kan daarbij een belangrijke rol spelen. Ook is het wellicht aan te bevelen dat de specialistenverenigingen een rol krijgen bij de intercollegiale toetsing.’

Leidt de vercommercialisering ook tot integriteitsproblemen?

‘Het commerciële aspect van de relatie met de cliënt kan ertoe leiden dat er te veel vereenzelving met de cliënt plaatsvindt, of dat de advocaat zo hard voor de cliënt loopt dat daarbij niet meer altijd de regels in acht worden genomen. De onafhankelijkheid kan dan in gevaar komen. In Arnhem heeft dat naar mijn ervaring nog niet tot zorg geleid. Het gebeurt wel regelmatig dat advocaten bij twijfel bellen met de deken of het bureau van de Orde. De beperkte afstand tussen advocaat en Orde speelt hierbij een belangrijke rol. Integriteit is een onderwerp waaraan blijvend aandacht moet worden gegeven. Het is te overwegen om niet alleen tijdens de stageperiode maar ook in de permanente opleiding aandacht aan het gedragsrecht te besteden.’

En wie dan over de schreef gaat, krijgt te maken met het – volgens Donner – te passieve tuchtrecht.

‘Ik deel die kwalificatie niet. We komen niet alleen bij ingediende klachten in actie, maar de deken kan ook ambtshalve onderzoeken instellen. Bovendien controleren we actief op naleving van de verordeningen. Het is mij niet gebleken dat het tuchtrecht niet goed functioneert.’

U bent goed te spreken over de wijze waarop de advocatuur is georganiseerd. Geen verdere wensen?

‘Jawel, het kan beter. Ik mis soms eenheid in het beleid. Tussen arrondissementen behoren in het toezicht op de naleving van verordeningen en Gedragsregels geen verschillen te bestaan. Het kan niet zo zijn dat een advocaat in het ene arrondissement een inhaalkans krijgt bij het niet halen van de vereiste opleidingspunten, terwijl in een ander arrondissement in hetzelfde geval de deken de tekortkoming aan Raad van Discipline voorlegt. Ook in de klachtenbehandeling zou meer eenheid moeten komen. Er bestaan geen zogenaamde regionale belangen of verschillen, zodat er geen reden bestaat om niet in ieder arrondissement hetzelfde beleid te voeren.’





G.J. Kemper,
advocaat in Amsterdam

De advocaat bestaat niet

e kunnen met rechtlijnigheid, gebaseerd op een archetypische advocaat, niet uit de voeten. Regelgeving verliest haar algemene karakter wanneer de differentiatie niet als zodanig wordt geaccepteerd.’ Germ Kemper gaat in zijn

essay op zoek naar mogelijkheden tot differentiatie in de advocatuur: ‘In de ethiek, of de stolling daarvan in tuchtrechtelijke regelingen, behoeven niet alle advocaten over één kam te worden geschoren.’

Bladerend in het *Advocatenblad* van 15 juli 2005 bleef ik haken bij een advertentie. Er is een boek te koop dat *De lastige partner* heet en dat een handleiding wil zijn voor het managen van een advocatenkantoor. Wie de aanbevelingen uit het boek volgt, zorgt ervoor dat ‘de advocaat kan doen waarvoor hij is aangenomen: hoogwaardig juridisch werk afleveren voor belangrijke cliënten, zonder al te veel “gezeur” aan zijn hoofd’. Belangrijke cliënten, wie zouden dat wel mogen wezen? Het zijn in ieder geval lieden die hoogwaardig juridisch werk op prijs stellen, maar dan?

Het is natuurlijk makkelijk schieten op een advertentietekst, maar wat steekt is toch de gedachte dat sommige cliënten belangrijker zijn dan andere. De advocaat wordt geacht om passende zorg te besteden aan elke cliënt die zich aandient, en het laatste wat je zou willen is dat het dossier van een langshepende burenruzie weer de kast ingaat in plaats van dat de conclusie na niet-gehouden enquête wordt geconcipeerd, omdat het vermoeden bestaat dat de directeur van een machinefabriek het

Aantal pagina's: 8
Leestijd: circa 35 minuten

vreemd zou vinden indien hij niet binnen twee dagen na het gesprek daarover de herziene Algemene Voorwaarden in huis heeft.

Aan de andere kant, welke advocaat zou niet graag zo af en toe hoogwaardig juridisch werk willen verrichten of daar zijn jongere kantoorgenoten mee willen verblijden? Daar hoeft niemand geheimzinnig over te doen: ook de ideale advocaat voor wie elke cliënt belangrijk is, domweg omdat hij cliënt is, ziet van tijd tot tijd onder ogen dat er verschillen zijn. Het moet heerlijk zijn om enkel ideale cliënten te hebben, opdrachtgevers die niet alleen 25 incasso's per maand binnendragen, maar zo af en toe ook nog een uitdagend juridisch probleem waar mooi op gestudeerd kan worden zonder dat de vraag rijst of hij de daaraan verbonden omvangrijke declaratie uiteindelijk wel wil én kan betalen.

Verwording

Op 24 oktober 1924 vergaderde de Nederlandse Advocaten-Vereeniging over de vraag of er een gevaar bestond, dat de uitoefening van de advocatuur van beroep tot bedrijf zou worden. Van de zeventien aanwezige leden waren zestien het erover eens dat de balie zich niet moest richten op het verwerven van een zo groot mogelijk inkomen.¹ De vrees voor wat men zag als 'verwording' was groot.

Henssen beschrijft in zijn standaardwerk over de advocatuur² een in die jaren hoog oplopend geschil. Het ging om een manufacturenhandelaar te Gouda, die in zijn vrije tijd de meestertitel had behaald en toelating tot de Rotterdamse balie vroeg. Het plan was om de winkel te behouden en vanuit die winkel de advocatuur te gaan bedrijven. De Rotterdamse Raad van Toezicht achtte de nering onverenigbaar met de onafhankelijke positie die de advocaat moet innemen en ook een beroep, volgens de in die tijd geldende regelingen, bij het Haagse Gerechtshof leidde niet tot succes. In het bijzonder prikkelde de vraag in het daaropvolgende heftige debat of er niet met twee maten werd gemeten nu, bijvoorbeeld, iemand anders – werkzaam op het bankierskantoor van zijn vader – wel degelijk tot de balie was toegelaten. Ook andere advocaten hadden drukke nevenwerkzaamheden met de handel als grondslag.

Een discussie over de onafhankelijkheid van een advocaat is al moeilijk genoeg, maar zal in dit geval vertroebeld zijn door de achterliggende gedachte

dat het er eigenlijk om ging om iemand uit de middenstand uit het officium nobile te weren. De Rotterdamse deken mr. Th. A. Fruin³ kwam daar in die zin onvervroren voor uit dat hij in een artikel in het *Advocatenblad* de beslissing van zijn Raad rechtvaardigde door erop te wijzen dat degene die een hoger geklasseerd beroep combineerde met een lager, de eer van het hoger geklasseerde aan zou tasten. Vanzelfsprekend was het in zijn ogen kennelijk zó dat een advocaat in hoger aanzien stond dan iemand die garen en band aan de man brengt. Wat daarvan zij, ook een vervolgens door de ongelukkige zakenman gedaan beroep op de Hoge Raad faalde; hij werd pas in 1926 toegelaten tot de balie nadat hij plechtig beloofd had zijn betrokkenheid bij de winkel te beperken tot die van kapitaalverstrekker, en geen klanten meer zou bezoeken. Het formele argument dat een advocaat zich ervan moet onthouden om rechtzoekenden met

een bezoek te vereren of anderszins de indruk moet vermijden gevoelig te zijn voor de commerciële kant van het vak was aldus uit de wereld geholpen.

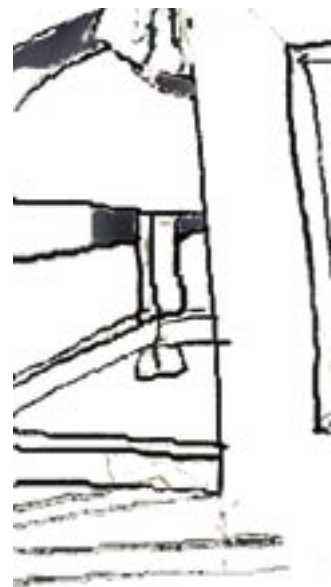
In strafzaken komt het commerciële dilemma weliswaar zelden voor, maar het debat daarover naar aanleiding van de Maagdenhuis-procesen was eigenlijk even verwarrend als het debat over de manufacturier die advocaat wilde worden. Het ging om de vervolging wegens huisvredebreuk van studenten die in 1969 het bureau van de Amsterdamse

Universiteit hadden bezet om democratisering van de universiteit af te dwingen. Compagnons van een paar grote Amsterdamse kantoren vonden het niet gepast dat medewerkers de verdediging voerden en verplichtten hen zich terug te trekken. De wens om niet mee te doen werd, door één kantoor, ingegeven door de aanname dat het proces als zodanig een politiek karakter zou dragen met een moeilijk te maken onderscheid tussen de politieke overtuiging van de advocaten en hun cliënten, waardoor het kantoor de indruk zou wekken een bepaalde politieke stelling in te nemen.⁴ De onzuiverheid ligt hier makkelijk op de loer. Er is weinig voorstellingsvermogen voor nodig om de redengeving aldus op te vatten dat er klanten dreigen weg te lopen en het bedrijfsdebet op de tocht zou komen te staan, als de medewerkers zouden volharden in hun verdediging.

Ook de Algemene Raad zag zich verplicht een standpunt in te nemen en dat kwam hierop neer dat

- 1 Zie E.W.A. Henssen, *Twee eeuwen advocatuur in Nederland 1798-1998*, Kluwer 1998, pag. 97.
- 2 Henssen, t.a.p., pag. 87-88.
- 3 Geciteerd door Henssen, t.a.p., pag. 88.
- 4 Kenbaar uit reactie Raad van Toezicht Amsterdam, *Advocatenblad* 1969, pag. 380, geciteerd in prof. mr. Taru N.M.B. Spronken, 'Verdediging, een onderzoek naar de normering van het optreden van advocaten in strafzaken', Gouda Quint Deventer 2001, pag. 79.

**De vrees voor
'verwording'
was groot**



5 *Advocatenblad* 1969, p. 424-426.

6 Mr. J.H. van der Schaaf in 'Aanhangsel bij De Ware pleiter' uit 1829, geciteerd door Henssen, t.a.p., pag. 95.

7 Henssen, t.a.p., pag. 76.

het een advocaat te allen tijde vrijstaat om een zaak al dan niet aan te nemen, omdat dat nu eenmaal het kenmerk van de onafhankelijkheid van de advocatuur is.⁵

Betrekkelijk kort daarna, halfweg de jaren zeventig, behandelde ik een kort geding voor het weekblad *Vrij Nederland* tegen levensverzekeraars die vonden dat een artikel een volstrekt onverdiende smet op hun activiteiten wierp. Een weekje na de mondelinge behandeling bleek *Het Verzekeringsblad* aandacht aan de zitting te hebben besteed en daarbij mijn naam en die van mijn kantoor te hebben vermeld. Een cliënt had het verslag gekopieerd, in de kantlijn gekrabbeld: 'Doet uw kantoor dít soort zaken?', en dat werkstukje opgestuurd naar zijn eigen advocaat, een oudere kantoorgenoot die het weer naar mij doorleidde. Zonder commentaar, dat wel, maar ook niet met bijvoorbeeld een afschrift van een beleefd briefje aan de cliënt waarin had kunnen worden uitgelegd dat een advocaat niet per definitie dezelfde inzichten heeft als degene die hij in rechte bijstaat.

Status

Zó, naar aanleiding van deze ontwikkelingen in een ver en een recent verleden, kwam ik te bladeren in het *Advocatenblad*, en bleef ik haken bij de lastige partner. Het ging mij evenwel om iets anders, namelijk om de huidige rol van de commercie. Daarover kunnen de personeelsadvertenties inlichtingen verschaffen. Wat bieden advocatenkantoren? Praktisch zonder uitzondering zijn zij verguld met een 'prettige werksfeer', de 'interessante cliëntenkring' en de 'korte lijnen' die zo kenmerkend zijn voor de onderlinge verhoudingen en de relatie met opdrachtgevers. Men doet verder stelselmatig uitdagende zaken en één kantoor komt er rond voor uit dat er sprake is van een 'prachtpraktijk'. Gevoel voor humor en commercieel inzicht strijden om de voorrang als het gaat om de kwalificaties waaraan een kandidaat moet voldoen. Die wordt vervolgens beloofd met de mogelijkheid om op termijn deel uit te gaan maken van een bloeiende maatschap en in één geval zelfs 'zicht op de Utrechtse Heuvelrug' met onmiddellijke ingang.

Het idee dat in dat verre verleden en ook nu een advocaat op geen enkele wijze zich bezig zou moeten houden met zijn omzet en zijn inkomen, is natuurlijk onzin. Het probleem ligt anders. Dat de dokter – toch ook iemand die zijn geld verdient met het ongeluk

van een ander – in een koetsje reed, deed geen afbreuk aan zijn imago van mensenvriend. De advocaat heeft het echter altijd moeten doen met het imago van 'getabberde roofvogels die de gegoede burgerij niet dan met schrik en huivering benaderde'.⁶ Voor de buitenwereld is het verband tussen geld en rechtsbijstand onverbreekbaar, maar er is natuurlijk niets vreemds aan dat een advocaat, voorzover niet beschikkend over een royaal familiekapitaal en op zoek naar tijdverdrijf, af en toe de vraag onder ogen ziet of de balans tussen inkomsten en uitgaven acceptabel is dan wel dat daar iets aan moet worden gedaan.

Weer Henssen⁷ beschrijft dat in 1893 Breda op het telefoonnet werd aangesloten, maar dat de griffier van de arrondissementsrechtbank daar niet aan mee wilde doen vanwege de kosten. De Bredase deken, kennelijk rotsvast overtuigd van het heil van deze nieuwe vinding, bereikt daarop een akkoord met de telefoonmaatschappij dat hierop neerkwam dat de griffie gratis aansluiting zou krijgen als de deken tien advocaten als abonnee aanbracht. Het plan strandde op gebrek aan belangstelling bij de balie zelf, die dus kennelijk evenzeer opzag tegen de aan innovatie verbonden uitgave.

De uitkomst van de afweging laat ik daar; dat inkomen en kosten tegen elkaar werden afgezet is niet a priori onfatsoenlijk of anderszins onverenigbaar met het hoge ambt en van alle tijden. Het nobele vak verplicht ook geenszins de beoefenaren ertoe

de ogen te sluiten voor de economische kant. Natuurlijk mag er aandacht worden besteed aan de vraag of de tariefstelling wel past bij de personeelskosten, of het onderhanden werk niet te hoog wordt gewaardeerd en of het tempo van declareren aan de lage kant is. Het behoeft in het geheel geen verbazing te wekken dat in het *Advocatenblad* lange artikelen gewijd worden aan managementtechnieken en carrièreplanning van ambitieuze medewerkers. Het is op het eerste gezicht alleen verbazingwekkend dat de uitkomst van dat alles, het compagnonsinkomen, met een waas van geheimzinnigheid is omgeven. Het laatste stapje in de personeelsadvertentie, de mededeling dat de slagvaardige stagiaire met gevoel voor humor bij gebleken geschiktheid op een inkomen in de orde van grootte van € 300.000 mag rekenen, blijft uit.

Een jaar of dertig geleden, in de tijd dat de Orde er nog geen kwaad in zag om jaarlijks adviestarieven te publiceren, ben ik eens zo onbezonnen geweest

'Doet uw kantoor dít soort zaken?'



om een compagnon van een groot advocatenkantoor in het bijzijn van anderen te vragen hoe groot zijn winstdeel was. Het antwoord was dat de Orde met haar adviestarieven ervan uitging dat een advocaat ongeveer evenveel zou moeten verdienen als de vice-president van een middelgrote rechtbank. Dat ik aan de gezichten van de andere aanwezigen kon zien dat hier sprake was van een meniste leugen doet nu niet terzake, het gaat erom dat een advocaat schroom heeft als zijn inkomen aan de orde wordt gesteld.

De eerste reden voor die terughoudendheid en dus de bevestiging van wat in 1924 ook al als slechte smaak werd ervaren, erkennen dat het gaat om een professie waarmee men behoorlijk en zelfs veel verdienen kan, zal iets met status te maken hebben. De glans gaat er gewoon een beetje af wanneer blijkt dat dit fraaie beroep ook nog wat oplevert.

De tweede verklaring voor die terughoudendheid hangt daar enigszins mee samen. Waar het communis opinio is dat advocaten getabberde roofvogels zijn, welke visie door de eeuwen heen bestendig is geraakt, is het ronduit onplezierig om aan die gedachte nieuwe impulsen te geven door te vertellen dat, inderdaad!, de inkomsten stevig kunnen oplopen. En toch... kan ik mij niet aan de gedachte onttrekken dat verbetering van de honorering in toevoegingszaken mede zo ingewikkeld is omdat iedereen weet, althans denkt, dat advocaten waanzinnig veel geld verdienen.

Commercie

Vergeef mij de open deur, maar de advocatuur is in de afgelopen decennia ingrijpend gewijzigd. In 1975 waren er in heel Nederland evenveel advocaten als thans in Amsterdam, en de grootste kantoren telden tussen de twintig en dertig advocaten. De gangbare verklaringen voor de op dat ogenblik ingezette groei die vervolgens onstuimig bleek, zowel voor wat betreft het aantal advocaten als voor de omvang van kantoren, vindt in het algemeen haar verklaring in de toenemende behoeften van de samenleving, de druk van grensoverschrijdende wetgeving enzovoorts, enzovoort. Waar tien jaar geleden de overstap van een compagnon van het ene kantoor naar het andere voor voor journalisten was, worden transfers nu in het *Nederlands Juristenblad* gemeld, met een fotootje erbij en een enkele keer ook nog wel in een krant, maar dan in de rubriek Personalia. Als de betrokkene al om com-

mentaar wordt gevraagd komt dat erop neer, dat het nieuwe kantoor nieuwe uitdagingen biedt. 'Ik kon mij financieel verbeteren' komt als motief alleen voor bij voetballers en bestuurders van beursvennootschappen. Desondanks zijn die groei van het aantal advocaten, de groei van de afzonderlijke kantoren en de onderlinge mobiliteit evenzovele signalen dat het te genereren inkomen een belangrijke impuls is voor de structuur en de organisatie van de balie en dus ook mede vorm geeft aan de wijze waarop de individuele advocaat zijn vak uitoefent.

Tijdschrijven

Een mooi voorbeeld van de invloed die de door de winst gerichte bedrijfsvoering heeft op de uiteindelijke werkwijze van de advocaat is te vinden in de tijdschrijverij. In *The partners* beschrijft James B. Stewart geschiedenis en cultuur van de acht meest vooraanstaande Amerikaanse advocatenkantoren.⁸ Aan de hand van telkens een geruchtmakende zaak die door een van die kantoren behandeld is, schetst hij de omgangsvormen, de manier waarop het kantoor in kwestie zijn belangrijke plaats onder de zon heeft verkregen en de karakters van de meest spraakmakende compagnons. Min of meer terloops komen twee stagiaires aan bod die tegenover elkaar zitten op te snijden over hun declarabele uren. Gnuivend vertelt de ene dan dat hij een keer kans heeft gezien 25 uren op één dag te noteren, door van west naar oost te vliegen.

Als de overlevering klopt, werd in de oude dagen een declaratie bepaald door een paar op zichzelf moeilijk weegbare elementen. De dikte van het dossier speelde een rol, het succes van de zaak en het belang daarvan, de draagkracht van de cliënt, en soms het gevoel van de advocaat dat hij in de afgelopen periode redelijk had geboerd dan wel dat de omzet een positieve impuls nodig had. Op veel kantoren bestond de declaratievergadering, een jaarlijkse bijeenkomst van alle compagnons die dan gezamenlijk hun declaratievoorstellen bespraken. Dat moest allemaal uitmonden in de juiste declaratie, door de Amsterdamse advocaat mr. H.G. Stibbe eens als volgt gedefinieerd: 'Een declaratie is goed, wanneer de cliënt "Ai!" zegt en dan binnen twee weken betaalt'.

Was er desondanks ongenoegen over de declaratie, dan kwam in het uiterste geval de Raad van Toezicht eraan te pas die beoordeelde of een aan de hand van

25 uur
declareren
door van oost
naar west te
vliegen

8 James B. Stewart 'The partners', Simon and Schuster, 1983.



het dossier gemaakte reconstructie van bestede tijd ongeveer klopte, of het daarop losgelaten tarief niet onredelijk was en of er geen tijd was besteed aan overbodige exercities.

Het tijdschrijfsysteem dat in de loop van de jaren '70 gaandeweg werd ingevoerd, was een geweldige vooruitgang omdat, althans voor diegenen die trouw noteerden, daarmee een redelijk objectieve geheugensteun werd geïntroduceerd. De uitkomst is bovendien bevredigend omdat veel advocaten, door ingeschapen fatsoen of vrees, een neiging hebben om te minoreren; zij denken dat een conclusie drie uur werk heeft gekost terwijl het in werkelijkheid vier uren zijn geweest en zij zijn zonder het ruggensteun-tje van de tijdschrijflijst eigenlijk wel tevreden met een lager honorariumbedrag, omdat dat gezeur voorkomt en klopt met hun eigen perceptie van de waarde van hun werk. Verdraaid, in de tijdschrijflijst is de objectieve rechtvaardiging te vinden voor een hogere declaratie!

Hoe moeilijk het ook is om een waarde toe te kennen aan advocatenwerk, de urenregistratie is een prachtig hulpmiddel, en in het bijzonder voor degene die uit het oog verliest dat de declaratie ook nog, en zelfs in overwegende mate, door een andere factor wordt bepaald, te weten het uurtarief. Wie 100 euro per uur declareert komt uiteraard op een ander bedrag uit dan wie 500 euro per uur in rekening brengt. Maar dat uurtarief is een vanzelfsprekendheid die gedicteerd wordt door het Dagelijks Bestuur, op basis van de gedachte dat de markt het wel kan hebben.

Scheve ogen

So far, so good. Vervolgens beginnen evenwel andere componenten op te spelen. Het aantal declarabele uren speelt een rol in de onderlinge verhouding van de compagnons. Praktisch niemand vindt het leuk om aanzienlijk minder uren te maken dan de andere compagnons, al was het alleen maar omdat dat scheve ogen kan geven. Het aantal declarabele uren is ook van belang als beoordelingsfactor voor stagiaires en medewerkers, die er aldus mee vertrouwd raken dat hun inzet controleerbaar is én voor hun toekomst bepalend.

Voeg daar aan toe dat heel wat van die tijdschrijfsystemen genadeloos voorschrijven dat niet alleen de gewerkte uren moeten worden genoteerd, maar ook de uren die zijn doorgebracht met lunchen en tand-

artsbezoek. Zo komt de tijdbesteding per dag helder in beeld voor de betrokkene zelf en voor diegenen die over zijn toekomst gaan.

Wie daar nog eens aan toevoegt dat afboekingen, dat wil zeggen uren die wel als declarabel zijn aangemerkt maar niet worden doorberekend aan de cliënt, toelichting vereisen en soms zelfs toestemming van datzelfde Dagelijks Bestuur, dan ontstaat het systeem dat de ijverige medewerker, gevraagd om uit te zoeken hoe het nu precies zit met de twee-handtekeningenclausule en de schijn van vertegenwoordigingsbevoegdheid, twee uur bezig is met het printen van mogelijk relevante jurisprudentie en die tijd opgewekt noteert. Dan hangt het van de inzet en de integriteit af van degene die uiteindelijk declareert, of de cliënt wordt belast, waarbij speelt of er überhaupt naar wordt gekeken en zo ja, of de verantwoordelijke man of vrouw het niet makkelijker vindt om een

paraaf te zetten dan het aanzien van zijn sectie en de carrière van zijn medewerker in gevaar te brengen door er een streep door te halen.

In het zwartere denken is hier de kiem voor oplichting gelegd en het klimaat daarvoor gecreëerd, bij mildere beschouwing is de conclusie dat de tijdschrijverij de lust tot reflectie op de betekenis van het advocatenwerk vermindert en het accent zwaar is komen te liggen op de economische, commerciële kant. Dat besef zou tot de erkenning moeten leiden dat de inkomensstroom belangrijk

is, zo niet essentieel. Er wordt van alles aan gedaan, niet alleen met tijdschrijfsystemen en managementcursussen maar ook met gelikte folders, seminars en boottochtjes, om de geldstroom op peil te houden en bij voorkeur zelfs te verbeteren.

Al die inspanningen worden misschien niet waardeloos, maar toch wel enigszins bedorven wanneer een advocaat een impopulaire cliënt of een impopulaire stelling verdedigt, en daar ook nog publiciteit mee trekt. De commerciële cultuur verbiedt, in de letterlijke zin, niet dat een advocaat zaken niet mag aannemen die controversieel zijn, maar schept wel een klimaat waarin een daarop gerichte afweging besloten ligt.

Daarnaast is er een andere, zelden geëxpliciteerde impuls om zaken of cliënten te weigeren wanneer de behandeling daarvan op de een of andere wijze kan botsen met de belangen van bestaande cliënten en, zo zal dat wel heten in het jargon,

**Inzet is
controleerbaar
en toekomst-
bepalend**



‘prospects’. Bedrijf A vindt het idee onplezierig dat zijn bedrijfsgeheimen en strategieën ondergebracht zijn in een kantoor waar ook bedrijf B zijn hart komt uitstorten, C en D zouden onaangenaam getroffen kunnen worden doordat uitgerekend een kantoorgenoot van hún advocaat een mededingingsregeling aanvecht waar zij deel van uitmaken.

Hoe groter het kantoor, des te groter is de kans dat een nieuwe zaak of een nieuwe cliënt ergens anders in de organisatie onbehagen oproept, en des te groter de voorzichtigheid. De commerciële cultuur die de drijfveer is voor de inrichting van een belangrijk gedeelte van de advocatuur, zorgt dus voor impulsen die haar onafhankelijkheid, gedefinieerd in termen van vrijheid en onbevangenheid, negatief beïnvloeden.

De economische invalshoek wordt aldus onderschat en eigenlijk zelfs genegeerd, als het gaat om het functioneren van een advocaat. Het is niet alleen de toenemende ingewikkeldheid van het recht die leidt tot specialisatie en de groei van samenwerkingsverbanden. Het verlangen om de winst te optimaliseren is niet weg te poetsen uit het rijtje impulsen dat voor groei zorgt en een in 1987 gestelde vraag blijft actueel: is een advocatenkantoor ‘a business that happens to be practicing law’ of ‘a law practice that happens to be in business’?⁹

Laat ons maar aannemen dat beide antwoorden goed zijn en elkaar niet bijten. Het resultaat is, hoe dan ook, een fenomeen dat advocaat heet, net zoals mr. A die sinds dertig jaar een eenmanspraktijk voert in Zwaag-Westeinde. Er is één verschil: mr A noemt zich ook procureur en ziet met enige zorg de afschaffing van het procuraat tegemoet. Dan moet er een nieuw bord op de deur komen.

Trustaktes

Een jaar of vijftien geleden mocht ik gecommitteerde zijn bij toen nog experimentele examens ter afsluiting van de beroepsopleiding. Het ging om het onderwerp Vakethiek, en de examencommissie maakte vooraf duidelijk dat het niet de bedoeling was dat er onvoldoendes zouden worden uitgedeeld. Het leverde een tiental gesprekken op van telkens een minuut of twintig.

Eén van die gesprekken is mij in het bijzonder bijgebleven. De kandidaat was een vrouw van een jaar of 25 die de afgelopen drie jaren, zo bleek in het ge-

sprek, had doorgebracht met het opstellen van trustaktes. Wat een trustakte precies is wist ik niet, maar het toch al wankel karakter van het examen zou zeker geweld aangedaan krijgen indien ik daarnaar gevraagd zou hebben. Wél duidelijk werd dat haar contacten met cliënten beperkt bleven tot telefonisch gevraagde informatie bij de jurist van een bank, als er een uittreksel uit het Handelsregister ontbrak. In de hoop dat zij het verschoningsrecht zou noemen, als aanknopingspunt voor een praatje over onze professie, vroeg ik haar waarom zij dacht dat cliënten het werk dat zij deed aan advocaten toevertrouwden, en niet zelf deden of op een goedkopere manier uitbesteedden. Zij keek mij stralend aan: ‘Omdat wij veel beter zijn!’

In 1988 is de Stageverordening ingevoerd, nadat de Advocatenwet in dier voege was gewijzigd dat daar een verplicht examen voor advocaten in was opgenomen. Dat examen was een zwaar bevochten zege, ter bekroning van het lofwaardig streven van de Orde om de advocaat een pakket vaardigheden mee te geven waarmee hij met vertrouwen op zijn cliënten kon worden losgelaten. Burgerlijk procesrecht, strafprocesrecht, bestuursprocesrecht, jaarrekening lezen en belastingrecht zijn enige van de vakken waarin de stagiaire zich moet hebben bekwaamd voor hij volwaardig is. De vrouw met de trustaktes heeft zich daaraan te onderwerpen, evenals de hoogleraar octrooirecht die op zijn vijftigste wel eens wat anders wil.

Wat moeten zij met strafprocesrecht? De gangbare rechtvaardiging is dat zij nu eenmaal full-fledged advocaten zijn, als zij hun stageverklaring hebben verkregen. Zeker, het is denkbaar dat een hoogleraar octrooirecht na een paar jaar de tucht van de tijdschrijfmart te hebben ervaren, een bord aan de deur spijkert en een praktijk in het familierecht opzet. Je moet er toch niet aan denken. De stagiaire die anderhalf jaar zijn beste krachten heeft gegeven aan de sectie Bank- en effectenrecht en vervolgens anderhalf jaar heeft rondgezworven in het intellectuele eigendom zou vergelijkbare stoutmoedige toekomstplannen kunnen ontwikkelen, indien zijn kantoor het niet meer met hem ziet zitten.

Aldus zijn de beroepsopleiding en het examen gebaseerd op de gedachte dat, hoe verschillend zij ook zijn, alle advocaten uiteindelijk één eigenschap ge-

⁹ M. Stevens, ‘Power of attorney’, (1987), pag. 5, zoals geciteerd in: B.A. de Koning en M.N.T. Kostermans, ‘Grote Advocatenkantoren in Nederland’, 1993, pag. 61.

De economische invalshoek wordt onderschat



¹⁰ Zie *Advocatenblad* 23 september 2005 en *Advocatenblad* 9 september 2005, pag. 548.

meen hebben en die is dat zij iemand wiens rijbewijs is ingenomen binnen een halfuur adequaat moeten kunnen adviseren.

Geen Robin Hood in zwarte pij

De erkenning dat heel wat advocaten geld met hun vak willen verdienen en daar vaak ook heel redelijk in slagen, in combinatie met het inzicht dat er slechts één gemeenschappelijk kenmerk is van een geheel ander karakter, namelijk dat zij lid zijn van de Orde, heeft een externe betekenis. Natuurlijk is het vervelend wanneer het imago van de Robin Hood in zwarte pij wordt aangetast, maar daar staat winst tegenover. Expliciet en impliciet wantrouwen verminderen, en daarmee wordt het mogelijk om werkelijk verstandig te discussiëren over de actuele vraagstukken zoals inperking van het verschoningsrecht, meldings- en identificatieplichten, het procesmonopolie, et cetera et cetera.

De advocaat die als monoliet gepresenteerd wordt, wordt makkelijker op zijn argumenten afgevangen. Wat moet een advocaat die nooit procedeert maar wél vennootschappen aan een smeedt met verschoningsrecht, wat staat eraan in de weg een gewetensvolle vermogensbeheerder, die nu eenmaal als advocaat staat ingeschreven, verplichtingen te laten vervullen die een trustkantoor óók vervult?

Het is een vraag met een onmiskenbaar retorisch karakter, en het geven van een antwoord kan ook om een andere reden makkelijk worden ontweken, namelijk door erop te wijzen dat advocaten – én hun kantoren – lang niet allemaal voortdurend precies hetzelfde werk doen en onderscheid alleen al daarom moeilijk te maken is. Maar ook als dat verweer hout zou snijden, dwingt een dergelijke benadering er in ieder geval toe om telkens, van vraag tot vraag, na te gaan welke advocatenwerkzaamheden nu precies gebaat zijn bij brede beginselen als het verschoningsrecht of de onafhankelijkheid.

Ook het omgekeerde is denkbaar, dat hierop neer komt dat prijsvoorschriften voor sommige diensten worden ingevoerd zoals dat ook die andere mensen-vriend, de dokter, is overkomen. Of dat ergens effectief voor is, is een andere vraag, maar het is niet a priori onverzoenbaar met de onafhankelijkheid dat de prijs van verplichte procesbijstand aan een zekere regulering wordt onderworpen, en niet louter opborelt uit een tamelijk ondoorzichtige markt.

Differentiatie

Een vergelijkbare behoefte aan differentiatie, die tot verbeterd inzicht leidt, bestaat er als het gaat om interne regulering, door de beroepsgroep van haar eigen ethiek. Duidelijker kan de troebelheid – die ontstaat wanneer men slechts één advocaat en slechts één advocatenwerkzaamheid wenst te zien – niet gedemonstreerd worden dan aan de hand van de recent gewijzigde Gedragsregel 7.¹⁰ De vraag of er tegenstrijdige belangen binnen een kantoor kunnen worden behartigd heeft in de loop van de tijd tot redelijk veel discussie aanleiding gegeven, met tal van verwarrende elementen. Sommige cliënten maken gebruik van de diensten van meer dan één kantoor, soms is het verband tussen de ene en de andere zaak nauwelijks meer zichtbaar terwijl ook nog eens de behandelende advocaten door niet anders dan een kantoornaam met elkaar worden verbonden. En dan doet zich ook nog de gruwel voor dat advocaten zomaar van kantoor veranderen en een tegenstrijdig belang in hun kielzog meenemen.

De Algemene Raad heeft daarom een aanpassing bevorderd van Gedragsregel 7, die het nu mogelijk maakt om aan de hand van een 'informed consent' af te wijken van het tot voor kort geldende absolute verbod om belangen te behartigen die haaks staan op die van huidige en vroegere cliënten. De Inleiding bij de Gedragsregels is evenwel niet gewijzigd, waarin gerept wordt van principiële

partijdigheid van de advocaat, die zich niet verdraagt met de behartiging van belangen die met die van zijn cliënt strijdig zijn.

Dat schoonheidsfoutje daargelaten, de oorspronkelijke toelichting bleek vragen op te roepen in plaats van te vermijden zodat die weer nader aangepast diende te worden. Het probleem is namelijk dat men een cliënt of voormalige cliënt om toestemming moet vragen als blijkt dat er zich een nieuwe cliënt met het conflicterende belang heeft aangemeld, terwijl de zaak natuurlijk ook aan de nieuwe cliënt moet worden voorgelegd. Dat kan alleen wanneer daarover wordt gesproken en voilà! De geheimhoudingsplicht zou terzijde moeten worden gesteld om de begeerde situatie in het leven te roepen dat cliënten met tegenstrijdige belangen tegelijkertijd kunnen worden bediend.

Dat wordt in de nieuwe toelichting opgelost in die zin, dat er pas van raadpleging sprake kan zijn wan-

**Expliciet en
impliciet
wantrouwen
vermindert**



neer het van min of meer publieke bekendheid is dat het kantoor al zaken van een bepaalde cliënt behartigt. Als voorbeeld wordt genoemd dat een cliënt voor arbeidszaken een ander kantoor inschakelt dan voor octrooien. Daarmee is de regel, die een inperking is van een principe, slechts voor twee typen van advocaten bruikbaar, namelijk voor degene die aan een groot kantoor verbonden is en voor degene die altijd wel een gaatje weet te vinden. En voor één type cliënt, te weten de grote.

Daarmee wil niet gezegd zijn dat de in deze nieuwe Gedragsregel verwoorde mogelijkheden onjuist zijn; het is heel goed denkbaar dat hiermee op een praktische wijze een praktisch probleem te lijf is gegaan, maar in het bijzonder wordt gedemonstreerd dat wij met rechtlijnigheid, gebaseerd op een archetypische advocaat, niet uit de voeten kunnen, terwijl de regelgeving haar algemene karakter verliest wanneer de differentiatie niet als zodanig wordt geaccepteerd.

Niet over één kam

Dat de ethiek of de stolling daarvan in tuchtrechtelijke regelingen niet alle advocaten over één kam behoeven te worden geschoren, blijkt uit het proefschrift dat Spronken heeft gewijd aan de advocaat in strafzaken.¹¹ Zij heeft zich een apart hoofdstuk verdiept in de omgang van de strafadvocaat met de Gedragsregels. Uit haar onderzoek naar tuchtrechtelijke uitspraken blijkt dat slechts een beperkt gedeelte van die regels significant betekenis heeft voor het werk van de strafadvocaat. Dan gaat het om regels die betrekking hebben op het overnemen van cliënten¹² en de omgang met potentiële getuigen. Dat zijn de

specifiek op het strafrecht betrekking hebbende problemen waar de strafadvocaat mee van doen heeft, naast de kwesties waarmee andere advocaten zich evenzeer geconfronteerd zien, zoals de kwaliteit van de dienstverlening en de honorering, alsmede afspraken daarover.

Spronken wijst er evenwel op¹³ dat het oude idee dat de advocaat dominus litis is, voor strafzaken niet correct is en zij betoogt dat de verdachte die rol heeft. De cliënt is, anders dan Spronken aanneemt voor het procederen in civilibus, degene die de procesuele positie bepaalt en de strategische beslissingen neemt. Of dat aan de hand van de tuchtrechtspraak vastgestelde oordeel over de rol van de advocaat in civiele zaken helemaal juist is laat ik daar, maar waar het om gaat is dat zij aldus een spanningsveld schetst met Gedragsregel 9, die immers voorschrijft dat de advocaat de volledige verantwoordelijkheid voor de behandeling van de zaak draagt.

Zij lost dat dilemma niet op en dat hoeft ook niet. Juristen zijn er mee vertrouwd dat niet alle vraagstukken behandeld kunnen worden met behulp van een eenduidige rechtsregel, maar dat soms er verschillende gelijkwaardige invalshoeken bestaan en dat aan de hand van het concrete geval vastgesteld moet worden aan welke voorrang moet worden gegeven.

Daarmee is de bedoeling van dit verhaal gegeven. Niet het etiket 'advocaat' is van belang, maar het antwoord, telkens weer, op de vraag wat de functie van zijn handelen was en welke drijfveren dat handelen hebben beïnvloed. ■

**Het etiket
'advocaat' is
niet van
belang**

- 11 Prof. mr. Taru N.M.B. Spronken, 'Verdediging, een onderzoek naar de normering van het optreden van advocaten in strafzaken', Gouda Quint Deventer 2001.
- 12 Het is soms een jachtig gedoe bij politiebureaus waar advocaten om strijd verklaren dat juist zij de belangen van de verdachte komen behartigen. Misverstand, commercie en collusie zijn de sleutelbegrippen.
- 13 Spronken, t.a.p. paragraaf 2.5.4.

advertentie

externe

stagebegeleiding

Mr A.C. Oberman heeft besloten haar advocatenpraktijk te verwisselen voor de externe begeleiding en coaching van stagiaires en medewerkers. Als ervaren advocaat wil zij jonge advocaten, naast de opleiding die het kantoor hen biedt, de aandacht geven die het mogelijk maakt een gefundeerde conclusie te bereiken over hun plaats binnen de advocatuur.

Oberman is advocaat sinds 1982 en heeft vóór haar loopbaan in de advocatuur gewerkt bij universiteit, gemeente en in het bedrijfsleven.

Mr A.C. Oberman

externe stagebegeleiding

VAN EEGHENLAAN 12
1071 EM AMSTERDAM

020 673 71 60
FAX 671 21 95
aoberman@xs4all.nl

'De audit moet baliebreed'

Lucien Wopereis, redacteur Orde



Hoe kijken de Raden voor Rechtsbijstand aan tegen de Commissie Advocatuur? 'De balie moet verder op het pad van de inhoudelijke toetsing van de kwaliteit,' zegt Frans Ohm, directeur van de Amsterdamse Raad voor Rechtsbijstand.

Ohm voelt zich minder geroepen om iets te zeggen over de bestuurlijke structuur van de Orde, of het klacht- en tuchtrecht. Heel anders ligt dat met de kwaliteit van advocaten, en de toetsing daarvan. Of de vraag hoe ervoor gezorgd moet worden dat er ook in de toekomst voldoende advocaten zijn die de particuliere minder-draagkrachtige markt willen bedienen.

Om met dat laatste te beginnen: Ohm ziet na een aantal jaren van afname van het aantal advocaten dat toevoegingen doet, een lichte kentering. 'Dat aantal neemt nu minder sterk af dan een tijdje geleden. WRB-gerechtigden kunnen, zij het soms na enige moeite, een advocaat vinden. De verwachting is dat met de komst van de Juridische loketten en de introductie van de vewijsarrangementen dat alleen maar beter zal gaan. Om echter die toegang tot het recht ook voor de toekomst te waarborgen, moeten we nu nadenken over de vraag hoe de aanwas in de sociale advocatuur te bevorderen. We zitten met de Orde om tafel om te bekijken hoe dit aangepakt kan worden.'

Dan de kwaliteit, een stokpaardje van de directeur. Uit eigen onderzoek (de Monitor Gesubsidieerde Rechtsbijstand)

blijkt dat de cliënt over het algemeen redelijk gunstig oordeelt over de kwaliteit van de advocaat. Dat oordeel is echter vooral gebaseerd op de dienstverlening om de eigenlijke juridische dienstverlening heen: het gaat dan om zaken als beschikbaarheid, bereikbaarheid, bejegening, communicatie. Op de inhoudelijke kwaliteit van de advocaat heeft de cliënt maar weinig zicht, stelt Ohm. Uit buitenlands onderzoek is bovendien bekend dat als men advocaten naar het inhoudelijke werk van advocaten laat kijken dat dan het kwaliteitsoordeel lager uitpakt.

Het is om die reden dat hij voorstaat dat advocaten met advocaten gaan meekijken in de vorm van intervisie en/of intercollegiale toetsing en/of peer review, en dat deze methoden ook worden opgenomen in de Kwaliteitsstandaard. 'Ik weet dat advocaten daar huiverig tegenover staan. Ik denk echter dat intervisie zeer de moeite waard kan zijn: het ontvangen van feedback is leuk en leerzaam. Het is geen bedreiging.'

Gewoon beginnen, is daarom zijn advies. Het in de keuken laten kijken hoort bij professionaliteit. 'Je kunt in deze tijd niet meer zeggen: waar bemoeien ze zich mee, ik maak het allemaal zelf wel uit. Bij artsen zag je hetzelfde mechanisme. Inmiddels zijn die een stuk verder en is toetsing van elkaars handelen geen taboe meer. Ik zeg altijd tegen advocaten die zich verzetten tegen de introductie van een kwaliteitsborgingssysteem: Jij wilt toch graag mede op basis van geobjectiverde kwaliteitscrite-

ria een school voor je kinderen kiezen? Je wil toch graag dat het ziekenhuis waar je moeder in ligt laat zien welke kwaliteitsstandaarden gehaald worden? Wat voor die professies geldt, geldt natuurlijk ook voor jou.

Het is Ohm een doorn in het oog dat alleen advocatenkantoren die werkzaam zijn in de rechtsbijstand een audit ondergaan. De audit moet baliebreed, is zijn stellige overtuiging. 'Advocaten die toevoegingen doen moeten een audit ondergaan, maar de rest niet? Dat is tamelijk ongerijmd. Het geeft bovendien een verkeerd signaal.'

Toekomstige ontwikkelingen

Om de weerstand tegen kwaliteitsbeleid in het algemeen en intervisie in het bijzonder weg te nemen, pleit Ohm voor aandacht voor die onderwerpen in de Beroepsopleiding, Voortgezette Stage Opleiding en de Permanente Opleiding. Overleg met de Orde daarover is gaande en het ziet er naar uit dat dat in 2006 gerealiseerd gaat worden, aldus Ohm.

Iets anders dat hem aanspreekt is het via specialisatieverenigingen of andere ad-hoc verbanden formuleren van kwaliteitsnormen. 'Op het terrein van asiel hebben ervaren en bij collega's hoog aangeschreven advocaten onder leiding van wetenschappers een Leidraad Asiel opgesteld. De kwaliteitsnormen zijn afkomstig uit de beroepsgroep zelf en via onze inschrijvingsvoorwaarden zullen wij vervolgens bepalen dat advocaten volgens die leidraad werken. Dit is een goed voorbeeld van hoe het hoort te gaan in de rolverdeling tussen advocatuur en raden.' De minimumnormen uit de leidraad kunnen tevens gebruikt worden bij het toetsen van klachten. De Raden zijn ook van plan om een aantal asioldossiers aan de hand van de leidraad door te lichten, anoniem. 'Je krijgt dan op systeemniveau inzicht in de vraag of het wel of niet goed zit met de asieladvocatuur.'

Waar op de lange termijn ook aan gedacht wordt: lidmaatschap van een specialisatievereniging als inschrijvingsvoorwaarde bij de Raden. Een kwestie van veel haken en ogen, stelt Ohm. 'Enerzijds hebben de specialisatieverenigingen zich als vehikel voor kwaliteitsbeleid bewezen. Anderzijds moeten we natuurlijk oppassen voor gedwongen winkelnering. Maar het denken gaat verder.'

‘Je moet het niet hebben van de discussie in de Tweede Kamer’

De accountantswereld kreeg de maatschappelijke en politieke spotlights op zich gericht na ernstige schandalen in de Verenigde Staten: Enron en Worldcom. ‘Het was een bijna traumatische ervaring, want de verwijten kwamen natuurlijk terecht bij de beroepsorganisatie. Maar we zijn niet ontevreden over de uitkomst van de discussie,’ aldus Gert A. Smit, algemeen directeur van het Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants (NIVRA).

Welke maatregelen zijn genomen als gevolg van de accountantsschandalen?

‘Er zijn maatregelen genomen die een zo groot mogelijke onafhankelijkheid van de accountant moeten waarborgen. We leven nu eenmaal met het feit dat accountants worden betaald door de onderneming waarvan ze de cijfers moeten controleren. Er is een aanbeveling gekomen van de Europese Commissie die in Nederland uiteindelijk heeft geleid tot de Wet toezicht accountantsorganisaties. Die wet treedt begin 2006 in werking.

Vanaf dat moment mag een accountant niet langer dan zeven jaar de boeken van een onderneming controleren. Dat geldt ook voor enkele medewerkers van die accountant. Na die zeven jaar moeten een andere accountant met een ander team het stokje overnemen. Dat mag overigens wel een collega zijn van hetzelfde kantoor. Verder wordt de Raad van Commissarissen van de onderneming ingeschakeld bij het inhuren van een accountant en het bepalen van zijn beloning.

Er komt ook een onafhankelijke toezichthouder, de Autoriteit Financiële Markten. Nieuw is de vergunningplicht: accountantsorganisaties die wettelijke controles verrichten, moeten beschikken over een vergunning van de AFM. Overigens hadden wij twee jaar voorafgaand aan de schandalen al aangedrongen op onafhankelijk toezicht, maar toen vonden we geen gehoor. De politiek is pas in beweging gekomen na de schandalen.

Ook de tuchtrechtspraak wordt aangepast. Voor de wettelijke controles komt er een accountantskamer bij de Rechtbank Zwolle.’

Hoe onderhield u gedurende het wetgevingstraject contact met de Kamerleden?
‘Wij hebben alles hier in huis gedaan, dus



geen externe lobbyisten of iets dergelijks ingeschakeld. Dat is ook het meest geloofwaardig. We hebben veel moeten investeren om de deskundigheid over ons beroep bij de Kamerleden op peil te krijgen, want die liet wel eens te wensen over. Bellen, stukken toesturen, praten. Dat heeft uiteindelijk geleid tot een juiste koers.’

Wat hebt u gedaan om uw leden bij de discussie te betrekken?

We hebben ze op de hoogte gehouden via onze website, elektronische nieuwsbrieven en ons blad *De accountant*. Ook hebben we één keer per jaar een ledenvergadering, die werd eveneens gebruikt om de leden te informeren. Verder hebben we de reguliere contacten met de kanto-

ren. Wij hebben geen College van Afgevaardigden of iets vergelijkbaars.

In zijn algemeenheid vond ik de beroepsgroep onvoldoende betrokken bij het onderwerp, maar dat had ook te maken met een zekere mate van gelatenheid na die schandalen. Iedereen was het er wel over eens dat dat onafhankelijke toezicht er moest komen. Het uiteindelijke, gemeenschappelijke doel: herstel van het vertrouwen in de accountant.’

Welke tips zou u kunnen geven aan de advocatuur?

‘Je moet als beroepsorganisatie goede banden hebben met de departementen. Dáár moet je je zaken zoveel mogelijk regelen.

Anders gezegd: je moet je geld niet te veel zetten op de discussie in de Tweede Kamer. Je komt dan terecht in partijpolitiek met de bijbehorende uitruil. Daar wil je niet per se in verzeild raken, om het eufemistisch te zeggen. Op een gegeven moment lagen er bij de behandeling van het wetsvoorstel in de Tweede Kamer zestig amendementen. Er is toen druk uitgeoefend door de ministers op de fractiewoordvoerders. Uiteindelijk zijn er vijf amendementen overgebleven.

Verder moet je goed opletten wat er in Europa gebeurt. Dat bepaalt uiteindelijk de kaders voor de discussie hier. Ik weet niet precies in hoeverre het voor de advocatuur speelt, maar de slinger slaat in Europa op het moment sterk uit naar liberalisering van de vrije beroepen. Dat is zeker iets om in de gaten te houden.’

advertentie

Wist u dat u op zeer eenvoudige wijze uw **kantoororganisatie** kunt optimaliseren?

Met onze vernieuwde kantoorevaluatie kunt u snel analyseren op welke punten uw praktijk (nog) beter georganiseerd kan worden. Aan de hand van veel modellen/checklists kan uw secretaresse eenvoudig een digitaal kantoorhandboekje maken. Voor slechts € 60,- (ex BTW) per jaar.

SKiR

Steunpunt
Kwaliteitszorginitiatieven
Rechtsbijstand

Bent u geïnteresseerd?

Kijk op www.skir.nl en kies voor producten.