

# Vak in beweging: de Professional Support Lawyer



Up-to-  
the-minute  
Technology

NEW BABYLON, ONDERDEEL VAN DEN HAAG NIEUW CENTRAAL

Kennis is macht, zeker in de advocatuur waar kennis delen nog steeds geen tweede natuur is. Systemen voor content-integratie zorgen weliswaar voor een beter gebruik van informatiebronnen, maar er blijft werk aan de winkel voor PSL's, een beroepsgroep die zich ondertussen ook op een ander terrein blijkt te begeven. Een update over advocaten, support lawyers, kennis-systemen en kennis als marketing tool.

Tekst en beeld: Erik Bouwer

# de verwachtingen van cliënten zijn veranderd

**O**ver de functie van de professional support lawyer (PSL), de juridisch kennismanager en de bibliothecaris in de advocatuur, is al enkele jaren [discussie](#).

Zo vindt de een dat de juridisch informatieprofessional juristen moet ondersteunen bij het kennis delen en daarbij moet beschikken over (domein)kennis van het juridische proces en vindt de ander dat KM beperkt kan blijven tot 'beschikbaar stellen' van kennis en systemen. In crisistijd is het extra lastig kiezen: kan je binnen advocatenkantoren volstaan met investeringen in nieuwe en slimme systemen of is het stimuleren van samenwerking en kennisdeling een menselijke taak? Aan Jeannette van Breugel en Janneke Verburg (Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn advocaten en notarissen, kortweg Pels Rijcken) de vraag in hoeverre de keuze 'mensen' of 'middelen' gedreven wordt door financiële afwegingen.

## Investeren in mensen of middelen?

"Wij merken dat het principe van uurtje factuur-tje niet meer vanzelfsprekend is. Afspraken met cliënten over dienstverlening veranderen, bijvoorbeeld door aanbestedingen of door het sluiten van *package deals*", legt Van Breugel uit. "Ook de verwachtingen van cliënten zijn veranderd: ze gaan er vanuit dat het antwoord op bepaalde vragen gewoon op de plank ligt." Verburg: "Het kostenbewustzijn is aan beide kanten groter geworden."

Daardoor moet er op een andere manier gewerkt worden; dat geldt ook voor de support lawyer. Verburg: "Voorheen stopten we papieren informatie in databanken, dat was nogal intern gericht. Tegenwoordig zijn we ook meer extern gericht." Ze geeft daarbij als voorbeeld dat support lawyers meewerken aan websites, nieuwsbrie-

ven, blogs en portals. Daarmee krijgt het werk van de PSL een marketingcommunicatie-tintje. "Dat brengt vragen met zich mee als: op welke rechtsgebieden ga je je profileren? Hoe treed je naar buiten? Het accent in tijdsbesteding van de PSL verschuift: het 'opbergen van documenten in systemen' wordt steeds minder."

Dat betekent niet dat het begrip *kennismanagement* bij het advocatenkantoor uit de gratie is. Van Breugel legt uit: "Digitalisering brengt met zich mee dat je moet nadenken over het *slim* inzetten van systemen – mensen moeten het wel kunnen gebruiken. Een paar jaar geleden werkte je met cd-rom's, nu gebruik je één systeem waarmee je veel verschillende bronnen tegelijk kunt doorzoeken. Maar of je dat nu kennismanagement noemt of iets anders?"

## Vermarkten van kennis

Het etaleren van de kennis die binnen het kantoor aanwezig is, wordt steeds meer een onderdeel van het onderscheidend vermogen van het kantoor, aldus Van Breugel: "Die dienstverlening wordt gewaardeerd door cliënten. Pels Rijcken heeft bijvoorbeeld webTV geïntroduceerd en organiseert meer evenementen gericht op kennisuitwisseling." Verburg vult aan: "Daarnaast organiseren we cursussen waarbij ook externen welkom zijn – in het verleden waren cursussen vooral gericht op de eigen medewerkers."

Ondanks die cruciale rol van kennis voor de business van het advocatenkantoor zijn het nog steeds alleen de advocaten (fee earners) die declarabel moeten zijn. Het vermarkten van kennis door de PSL's is niet (meer) gekoppeld aan targets, vertelt Van Breugel: "Het huidige bestuur

van Pels Rijcken vindt dat de taak van een PSL anders is dan die van de advocaat en dat er geen targets aan gekoppeld hoeven te worden. Als je gaat meewerken in zaken, blijft er geen tijd meer over voor kennisbeheer. Het bestuur hecht groot belang aan kennisbeheer."

## bestuur hecht groot belang aan kennisbeheer

### **De fysieke bibliotheek**

Ook op een ander vlak veranderen inrichting en organisatie van de informatiehuishouding geleidelijk. Pels Rijcken is sinds een jaar gevestigd in een nieuw gebouw. Zoals bij iedere verhuizing komt de vraag aan de orde hoeveel ruimte er moet zijn voor een fysieke bibliotheek. Bij de laatste



*Jeannette van Breugel (links) en Janneke Verburg: "Pels Rijcken heeft bijvoorbeeld webTV geïntroduceerd... en organiseert cursussen waarbij ook externen welkom zijn."*

verhuizing is de omvang van de fysieke collectie opnieuw afgenomen. Staan de boeken dichter op elkaar of zijn er boeken verdwenen?

Van Breugel: “Er zijn wel boeken opgeruimd. Een verhuizing dwingt je te kijken naar de samenstelling van je collectie. Vroeger werd alles bewaard – daar was ook de ruimte voor – zodat je er in kon grasduinen. Een deel van de collectie is nu in een depot geplaatst. Als je het nodig hebt, kan je het opvragen bij de bibliotheek.” Daarnaast is de collectie feitelijk kleiner geworden, illustreert Van Breugel. “Vroeger waren alle kamerstukken in papieren vorm aanwezig, maar dat is digitaal beschikbaar en wordt dus niet meer in papieren vorm bewaard. Veel losbladigen verdwijnen om dezelfde reden gaandeweg uit de collectie.” Verder blijft de bibliotheek betrokken bij de bronselectie en wordt deze daarnaast gezien als bewaker van de bronnen. De bibliotheek heeft via de PSL’s bijvoorbeeld overleg met de secties.

### Niet alles digitaal

Komen er nog mensen in de bibliotheek of kan iedereen het af met de digitale informatieomgeving? Van Breugel: “Die komen er wel, maar ook omdat wij een prachtige boekencollectie hebben. De jongere generatie moeten we er op attenderen dat niet alles via internet is te vinden: soms ben je aangewezen op handboeken. Bijvoorbeeld wanneer materie zo complex is, dat het grondige studie vereist waarbij de digitaal beschikbare informatie niet toereikend is. De klassieke bibliotheek blijft in die gevallen hard nodig. Uitgevers gaan wel steeds meer digitaliseren – bij de handboeken komt steeds meer digitaal beschikbaar.” Verburg: “Er zijn tijdschriften die tot een beperkte periode terug gedigitaliseerd zijn. Een uitspraak uit 1965 moet je echt opzoeken in de bibliotheek.

## Kluwer en Legal Intelligence

Pels Rijkken & Droogleever Fortuijn advocaten en notarissen heeft vanaf juni 2011 Legal Intelligence in gebruik genomen als platform voor de ontsluiting van juridische bronnen (uitgeverscontent en openbare bronnen). Legal Intelligence, ontworpen door een team van professionals uit de wereld van informatietechnologie en recht, ontsluit relevante juridische en fiscale bronnen, ongeacht hun herkomst. Bronnen zijn onder meer Boom Juridische uitgevers, Kluwer, SdU, Reed Business, Uitgeverij Ars Aequi en anderen.

### Overname door Kluwer roept vragen op

Kluwer Nederland, onderdeel van informatiedienstverlener Wolters Kluwer, heeft op 25 oktober Legal Intelligence overgenomen. Volgens CEO Frank Vrancken van Kluwer gaat de uitgever er alles aan doen om te zorgen dat de onafhankelijkheid van Legal Intelligence gewaarborgd blijft. De overname riep **vragen** op bij eindgebruikers zoals Bird & Bird en Dirkzwager en bij concurrenten zoals de onafhankelijke contentintegrator Rechtsorde. Ook Sdu, de grootste concurrent van Kluwer, is ongelukkig met de overname door Kluwer. Volgens Mr. Sam van Oostrom, CEO van Sdu is “Legal Intelligence nu geen ‘trusted third party’ meer. De onafhankelijkheid en onpartijdigheid is niet meer gewaarborgd. Het is nu 100 procent Kluwer.” Volgens **Evert de Pender** van Legal Intelligence is bij de overname als voorwaarde opgenomen dat de contentintegrator een onafhankelijke, zelfstandige organisatie blijft.

Er worden wel inhaalslagen gemaakt, zo zijn de parlementaire stukken tot 1840 digitaal beschikbaar gekomen.”

Bij Pels Rijcken is de klassieke bibliothecaris zeker niet uit beeld, “maar we beseffen terdege dat digitalisering er voor zorgt dat de rol van de bibliothecaris aan het veranderen is”, aldus Van Breugel. Verburg: “De bibliothecaris heeft een taak gekregen in het geven van systeemtrainingen. Er moeten naast digitale producten ook nog steeds boeken besteld worden, stickers op boeken worden geplakt en rekeningen nagekeken worden. De bibliotheek is dus beslist niet weg.”

### Nieuw zoekgedrag?

Een systeem heeft grote invloed op het gebruik door factoren als gebruikersvriendelijkheid. Van Breugel: “Vorig jaar heeft Kluwer Navigator geïntroduceerd als vervanging van ons eigen knowledge portal, gebaseerd op cd-gebruik. Navigator is te snel geïntroduceerd door Kluwer, er zaten kinderziektes in.” Ook kwam het moment waarop Navigator werd geïmplementeerd niet goed uit: het kantoor zat toen midden in een verhuizing. “Dan is het heel snel afgelopen met de bereidheid om een systeem te gebruiken. Met name de oudere juristen grepen snel weer terug op eerdere systemen.” Volgens Verburg waren resul-

taten “niet altijd consistent en betrouwbaar – dat zag je terug bij uitspraken. Bij losbladigen waren we er wel aan gewend dat ze drie maanden achterliepen: je moest dan zelf op zoek naar aanvullende informatie uit de laatste maanden.

Dat gat is met de komst van Legal Intelligence kleiner geworden – misschien in de orde van grootte van een week.”

Het systeem vraagt om minder uitleg, het sluit zichtbaar beter aan bij de verwachtingen. Verder geldt voor ieder systeem dat er early adapters zijn of ambassadeurs. Verburg daarover: “Je hebt binnen de gebruikersgroep enthousiaste voorlopers en mensen die er wat meer afwachtend achteraan hobbelen. Bij die laatste groep is het zinvol om er echt naast te gaan zitten en op de werkplek uitleg te geven. En soms moet je oude systemen gewoon afsluiten.”

### Uitleg blijft nodig

Wanneer de druk bij juristen oploopt, zou je verwachten dat ze op zoek gaan naar de snelste en meest effectieve manier om aan de juiste betrouwbare informatie te komen. Doet een systeem als Legal Intelligence zelf zijn werk of blijft het stimuleren van het gebruik van bronnen en het uitwisselen van kennis nog steeds noodzakelijkerwijs een menselijke taak?

Verburg: “Het wordt allemaal steeds intuïtiever, meer Google-achtig. Uitleg blijft nodig, bijvoorbeeld op het gebied van de wat ingewikkelder zoekvragen. Als je een instructie bijvoorbeeld schriftelijk het kantoor instuurt, dan blijft dat liggen – mensen lezen al genoeg. Het organiseren van een inloopuurtje leidt tot meer resultaat en tevredenheid. Een deel van de uitleg heeft een ad hoc-karakter: pas wanneer juristen op een lastige vraag stuiten, zoeken ze contact. Tijdens het

soms  
moet je oude  
systemen  
gewoon afsluiten

## Legal Intelligence bij Pels Rijcken

De ROI van een investering in een kennistool is moeilijk te bepalen. Het implementeren staat en valt dus met een goede vergelijking van systemen en een zorgvuldige introductie. Bij het vergelijken van de verschillende aanbieders stonden snelheid en volledigheid bovenaan het lijstje. Het is belangrijk dat de bron van herkomst herkend kan worden. Je moet kunnen zien tot wanneer iets is bijgewerkt. Beide systemen zijn gedurende een dag grondig bekeken en getest. De specificaties zijn opgevraagd en beide aanbieders hebben op kantoor een demo gegeven aan een representatieve groep potentiële gebruikers. Andere motieven: zoeken in meerdere systemen van verschillende uitgevers en openbare bronnen, nu geïntegreerd was belangrijkste wens. De verschillen tussen de contenttools zijn klein, ze volgen elkaar in kwaliteit.

Met de inzet van Legal Intelligence is ook tijdswinst geboekt, aldus Verburg: "Eerst moest je in drie databanken zoeken, nu volstaat een." Dat scheelt ook de PSL's tijd, want zij hoeven niet

meer te adviseren over welke databank het meest geschikt is bij een bepaalde vraag.

Legal Intelligence wordt op licentiebasis afgenomen. Van Breugel daarover: "Er is sprake van een ander prijsmodel. Je sluit met uitgevers contracten voor de producten die je wil gebruiken. Voor het bovenliggende zoekstelsel sluit je een extra deal met een aanbieder zoals Legal Intelligence. Ten opzichte van Kluwer Navigator zijn de kosten gestegen. Maar we willen op korte termijn ook de interne knowhow koppelen, dus dat vertroebelt het beeld weer enigszins." Opmerkelijk is dat Legal Intelligence eind oktober is overgenomen door Kluwer.

De volgende stap wordt de ontsluiting van de interne knowhow in Legal Intelligence. Dan is bijna echt alles geïntegreerd. Die koppeling met het eigen systeem wordt nu gebouwd en moet in het voorjaar van 2012 gereed zijn. Ook een koppeling met persoonlijke dossiers wordt dan aangebracht. Het zoeken met behulp van natuurlijke taal is nog toekomstmuziek, maar gelukkig is er een uitvoerige thesaurus.

sectieoverleg komt zoiets dan opnieuw aan de orde."

Het risico dat de PSL door die geautomatiseerde informatievoorziening wordt opgeslokt door juridisch, zaakgerelateerd werk is er wel, maar "we pakken ook weer nieuwe taken op, zoals het bevorderen van de uitwisselingen tussen de verschillende expertgroepen. Denk daarbij aan de inzet van social media", aldus Van Breugel. Verburg vult

aan: "Bij complexere zaken moet kennis uit meerdere hoeken gecombineerd worden. Die dwarsverbanden komen niet vanzelf tot stand en een systeem als Legal Intelligence faciliteert dat evenmin. Juristen kunnen best een blog opstarten, maar dan moeten ze er wel wat op zetten." Verburg wijst er op dat er steeds meer aandacht is voor expertgroups: sectieoverstijgende samenwerkingsverbanden tussen advocaten. "En bij el-

# het moet gewoon goed gebruikt worden

kaar zitten werkt nog beter dan bloggen”, aldus Verburg.

## Advocaten en technologie

Is het zoekgedrag van de advocaten veranderd nu Legal Intelligence in huis is? Of leggen ze die taak nu bij de PSL's? Van Breugel: “Het systeem is zo gemakkelijk in het gebruik dat ze het weer meer zelf zijn gaan gebruiken. In het recente verleden werd dat zoekwerk inderdaad wel vaker bij PSL's neergelegd.” Pels Rijcken heeft nog geen evaluerende metingen verricht, maar is dat wel van plan – al is er geen hard criterium: “Het moet gewoon goed gebruikt worden. We willen vooral weten wat ze er van vinden en hoe ze het gebruiken.” Langzaam maar zeker ontdekken advocaten nieuwe manieren om technologie intern en extern te gebruiken. Cassatieblog.nl is daarvan een voorbeeld, ontstaan door de wens om het kantoor sterker te profileren met behulp van nieuwe media en op basis van de aanwezige kennis – volgens Verburg een manier waarop Pels Rijcken de kennis vermarkt. Juristen zijn ook meer bezig met BYOD: *bring your own device*, zoals iPads en andere tablets. Van Breugel: “Dat komt voornamelijk voort uit de business. We weten natuurlijk dat digitaal procederen er aan komt. Het zijn vooral de wat langer zittende advocaten die iPads inzetten – terwijl je zou verwachten dat dat juist vanuit de jongere generatie zou komen.” **db**



**Jeannette van Breugel**, manager Kennis en innovatie, werkt vanaf 1992 als support lawyer bij Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn advocaten en notarissen. Vanaf juli 2002 is zij als hoofd praktijkondersteuning onder meer verantwoordelijk voor het kennisbeheer waaronder know how-systeem en andere kennis toepassingen. Ze geeft leiding aan tien support lawyers uit verschillende secties. **Janneke Verburg** is senior support lawyer bij de sectie Ruimte en milieu. Zij ondersteunt 21 advocaten o.a. bij de informatievoorziening en bij beheer en onderhoud van de know how-collectie en is onder meer betrokken bij kantoorbrede projecten, zoals contentintegratie.