

Uitdagingen van Digitalisering in de Advocatuur

"...Legal Tech leaders aan het woord..."



Nard van Breemen

Houthoff



Sanne Knopper

De Roos Advocaten



David Huston

DLA Piper



Joost Reynvaan

AKD



Tjeerd van Ginkel

Innovatie Meester



Klaas Roelof Hofman

AKD

Een uitgebreide analyse van technische en innovatieve ontwikkelingen in de branche door toonaangevende experts

De afgelopen jaren veranderde er veel in het digitale speelveld van de advocatuur. TIQ vroeg een aantal toonaangevende advocatenkantoren naar die veranderingen, hoe ze daarmee omgaan en hoe ze de toekomst zien voor hun branche.

De volgende experts werkten mee aan het onderzoek:

- Nard van Breemen – Head of IT Houthoff
- Sanne Knopper – Advocaat Privacy, Innovatie- en Ondernemingsrecht, De Roos Advocaten
- David Huston – Head of Operational Excellence DLA Piper
- Klaas Roelof Hofman – Head of Clients & Markets AKD
- Joost Reynvaan – Head of IT AKD
- Tjeerd van Ginkel – Legal innovation and operations professional, Innovatie Meester

Hun belangrijkste inzichten:

1. De pandemie heeft de digitalisering van kantoren enorm versneld, onder andere op het gebied van **kantoorautomatisering**. Denk aan tools voor directe toegang zoals datarooms en webinars en het werken op afstand. Die zijn niet meer weg te denken.

2. **AI** is momenteel aanjager van veel veranderingen in werkwijze, intern en extern. Wie deze nieuwe technieken het meest efficiënt adopteert loopt voorop. Creativiteit en strategisch denken nemen toe in belang, vooral nu AI steeds meer 'standaard' dienstverlening overneemt.
3. Cliënten vragen om **dezelfde dienstverlening voor minder**: denk aan het sneller vindbaar maken van literatuur, jurisprudentie en dossiers met inzet van techniek in plaats van mensen.
4. Bij de jongere generatie advocaten neemt de wens om een **positieve impact** te maken toe. Ook het belang van duurzaamheid neemt toe.
5. Er is **kader en toetsing in de praktijk** nodig om innovatie succesvol te implementeren.

Inhoud



Joost Reynvaan

Head of IT, AKD

4



Klaas Roelof Hofman

Head of Clients & Markets, AKD

4



Nard van Breemen

Head of IT, Houthoff

9



Tjeerd van Ginkel

Legal innovation and operations professional, Innovatie Meester

13



David Huston

Head of Operational Excellence, DLA Piper

18



Sanne Knopper

Advocaat Privacy, Innovatie- en Ondernemingsrecht, De Roos Advocaten

22



akd

benelux lawyers

Full-service Advocatenkantoor

Grootte: 500 medewerkers

Actief in: Benelux

AKD

AKD is een full-service Benelux kantoor met meer dan 500 advocaten, fiscalisten, notarissen en support in België, Nederland en Luxemburg. Zij zijn voor hun cliënten de gateway in, van en naar de Benelux.

Een interview met:



Joost Reynvaan
Head of IT, AKD



Klaas Roelof Hofman
Head of Clients & Markets, AKD

Wat is volgens jullie de belangrijkste verandering op het gebied van technologie en innovatie in de advocatuur die nu gaande is?

Klaas Roelof Hofman

Head of Clients & Markets, AKD



&

Joost Reynvaan

Head of IT, AKD



“Er zijn een paar ontwikkelingen gaande:

1. Op het gebied van **kantoorautomatisering** zien we dat er steeds meer diensten worden aangeboden om de algemene ICT schaalbaar en veilig te houden. Denk aan steeds meer *Software as a Service* (SaaS) en datacenters in de public cloud. Met deze oplossingen kunnen wij ons sneller aanpassen aan veranderende bedrijfs- en marktvereisten. Cruciaal in deze evolutie is echter niet alleen de beschikbaarheid van deze technologieën, maar ook de bereidheid en het vermogen van organisaties om ze te adopteren. Dit vraagt om een *mindshift* die ervoor zorgt dat de organisatie technologische ontwikkelingen omarmt en optimaal rendement haalt uit innovaties.
2. **Cyber security** blijft zich verder ontwikkelen en hierin moet je meebewegen omdat er steeds veel verandert. Zowel in de techniek als op het gebied van training en instructie voor onze medewerkers.
3. Ook **communicatie met cliënten** maakt een flinke ontwikkeling door, mede aangejaagd door de coronaperiode. Werken op afstand en het automatiseren van bedrijfsprocessen door eenvoudige taken te automatiseren, maken dat kantoren effectiever en efficiënter werken.
4. Het aanbod aan **legal tech oplossingen** groeit exponentieel. Ontwikkelingen op het gebied van AI, *machine learning*, en *big data* zitten in een stroomversnelling en krijgen momenteel een nieuwe dimensie. Het gebruik van big data en geavanceerde analyses kan bijdragen aan efficiëntere en gefundeerde besluitvorming. Het is een enorm dynamisch landschap. Het vinden van de juiste oplossingen in dit veld, evenals het beheer van de enorme hoeveelheden gegevens die big data met zich meebrengt, is een uitdaging waar je als kantoor je weg in moet vinden.

5. Ook **duurzaamheid** is een thema, denk aan de inkoop van ICT-oplossingen. Bijvoorbeeld hoe duurzaam het maakproces van bepaalde apparatuur is en of (en hoe) er gerecycled wordt. Daar houden wij ook rekening mee in het selectieproces van leveranciers. Daarbij kijken wij ook steeds vaker hoe leveranciers omgaan met maatschappelijk verantwoord ondernemen."

Welke trends zien jullie je op het gebied van digitalisering in de advocatuur?



"Eén van de belangrijkste ontwikkelingen is dat kantoren - en wij dus ook - voor ICT oplossingen steeds meer gebruik maken van **externe software in licentievorm**. Vooral omdat deze oplossingen zowel stabiel, schaalbaar en overal toegankelijk zijn. Vroeger ontwikkelden we veel meer software intern." *Joost Reynvaan - Head of IT, AKD*

"Daarnaast is **AI** als aanjager van veel nieuwe ontwikkelingen heel belangrijk. Veel van de toepassingen en oplossingen die we nu kiezen, hebben effect op zowel efficiency als duurzaamheid. Veel van de bestaande software oplossingen maken op een of andere manier al gebruik van AI.

De komst van de **large language models (LLM)** heeft weer een nieuwe dimensie toegevoegd en zorgt ervoor dat veel productaanbieders zich opnieuw moeten uitvinden.

Ook het gebruik van **big data en data-analyse** wordt steeds belangrijker in de advocatuur. Door het verzamelen en analyseren van grote hoeveelheden gegevens kunnen we betere inzichten verkrijgen, trends identificeren en nauwkeuriger voorspellingen doen. Deze inzichten helpen ons bij het nemen van gefundeerde beslissingen.

Een mooi praktisch maar misschien minder sexy voorbeeld van digitalisering in de kantooromgeving, is de digitalisering van een groot deel van onze bibliotheek. Deze was verspreid over meerdere kantoren. Ook oudere informatie is nu digitaal te ontsluiten. En deze keuze heeft ook effect op nieuwe informatie die we alleen nog digitaal aankopen. Op deze manier is de **bibliotheek tijd- en plaatsonafhankelijk** te raadplegen. Dat is natuurlijk heel prettig voor onze advocaten en ook efficiënter.

De coronatijd bracht een versnelling teweeg in digitalisering van onze bedrijfsvoering. We hadden toegang nodig tot alle informatie en kennis,

vanaf iedere denkbare werkplek. In dat kader hebben we ook een eigen **webinaromgeving** ingericht voor contact met onze cliënten en collega's."

Welke van deze trends hebben de meeste impact op jullie dienstverlening?

"Eigenlijk hebben alle genoemde ontwikkelingen impact op onze dienstverlening, zowel intern als in de dienstverlening naar onze cliënten toe. Je moet met beide handen kunnen schrijven. Je hebt enerzijds een solide basis nodig als randvoorwaarde om te kunnen werken. Anderzijds heb je innovatie en ontwikkeling nodig om je cliënten goed te blijven bedienen.

Steeds meer tools maken het mogelijk om tijdrovende werkzaamheden over te nemen. Op die manier kunnen advocaten zich meer concentreren op de zaak zelf en worden werkzaamheden efficiënter uitgevoerd."

Welke elementen zijn cruciaal voor een succesvolle digitalisering van jullie kantoor?

"Vanuit IT hebben we **duidelijke kaders** die onze beslissingen voor bepaalde oplossingen beïnvloeden. De oplossing moet allereerst passen bij onze bestaande architectuur. We hanteren het principe van hergebruik eerst, daarna pas kopen. Alleen als het echt niet anders kan, ontwikkelen we zelf.

ICT streeft zoveel mogelijk naar **toekomstig beheersbare standaarden**. Dit vereist structuur, duidelijke keuzes en soms de bereidheid om nee te zeggen tegen een pilot. Je moet je boodschappenlijstje paraat hebben als je gaat winkelen, en soms probeer je een nieuw product.

Een belangrijke randvoorwaarde voor succesvolle implementatie is verder dat je het hele kantoor meeneemt en oplossingen in de praktijk toetst. Wat is de behoefte in de praktijk, waar kun je verbeteren en versnellen? **Toetsing en betrokkenheid vanuit de praktijk met goede support** vanuit communicatie en learning & development is essentieel voor een succesvol traject."



Onze ervaring is dat het enorm helpt als er vanuit de praktijk **ambassadeurs** zijn die meewerken aan de adaptatie van een nieuwe oplossing. Die moet je aangesloten houden bij dergelijke trajecten. Het helpt ontzettend als zij ook **meedenken** in het stellen van kaders en input geven op wat zij nodig hebben. De advocatuur heeft misschien het stempel niet per se een hele vernieuwende sector te zijn, maar de ervaring leert dat als collega's de voordelen inzien van een nieuwe oplossing, de adaptatie snel kan gaan." *Klaas Roelof Hofman - Head of Clients & Markets, AKD*

Wat moeten advocatenkantoren doen om de komende vijf jaar succesvol en relevant te blijven?

“Het is heel erg belangrijk om de juiste keuzes te maken, bewust iets wel of niet te doen. Ook moet je niet te veel tegelijkertijd veranderen, er moet als het ware een cadans zijn van innovatie. Het helpt om **duidelijke keuzes te maken in architectuur en techniek**. Je kunt beter focussen op het bedenken van hoe je van A naar B komt, en dan kijken of het een tunnel of een brug wordt.

Daarnaast moet je kunnen opschalen, omdat het aantal softwareoplossingen in rap tempo toeneemt. Daar heb je **capaciteit** voor nodig, de juiste leveranciers en de juiste mensen. Een leverancier is goed als ze openstaan voor innovatie en ontwikkeling, en niet achterover leunen zodra het contract is ondertekend. Dat is soms lastig om vooraf in te schatten. Daarom hebben wij ‘innovatie’ ook als contractonderdeel op laten nemen in diverse partnerships.

Je moet ook een **open mind** hebben en goed kijken wat bij andere kantoren gebeurt en wat de markt doet.

Het is goed om als branche in gesprek te blijven. Waarbij we kijken wat er mogelijk is met de middelen die we hebben. We kunnen niet altijd zelf oplossingen ontwikkelen. Maar gelukkig zijn er veel schaalbare en innovatieve oplossingen te koop.

Tot slot moet je de **veranderaspecten** die bij digitalisering komen kijken niet vergeten. Het is een valkuil om puur naar de technische oplossingen te kijken, het vergt van medewerkers aanpassingen op het gebied van processen en werkwijzen. Het aantal veranderingen waar je als kantoor mee te maken hebt, is gigantisch toegenomen de afgelopen jaren. Daar moet je oog voor hebben, anders gaat de rek eruit.”



Klaas Roelof Hofman

Head of Clients & Markets, AKD



&



Joost Reynvaan

Head of IT, AKD





HOUTHOFF

Full-service Advocatenkantoor

Houthoff

Houthoff is een onafhankelijk full-service Nederlands advocatenkantoor met kantoren in Amsterdam, Rotterdam, Brussel, Londen en New York en vertegenwoordigers in Houston, Tokio en Shanghai.

Een interview met:



Nard van Breemen
Head of IT, Houthoff

Wat is volgens jou de belangrijkste verandering in de advocatuur die nu gaande is?

Nard van Breemen
Head of IT, Houthoff



“De dynamiek binnen de advocatuur kan heftiger zijn. Cliënten van over de hele wereld, moeten erop kunnen rekenen dat je altijd heel snel en servicegericht klaarstaat. Er is dan ook veel interesse vanuit zowel de IT-afdeling als de advocaten om verandering te omarmen, omdat het de service direct kan verbeteren.

De ontwikkeling van functionaliteiten van een Document Management Systeem, is een continu proces. Voorbeelden daarvan zijn nieuwe tools om te co-editen in documenten en digitaal samen te werken. De mogelijkheden en snelheid die cloud-functionaliteiten bieden, helpen ons te versnellen in de verdere verbetering van onze IT-dienstverlening.”

Welke trends zie je op het gebied van digitalisering in de advocatuur?

“De belangrijkste trend is de toepassing van AI, als feature vanuit de Microsoft suite. Denk aan Viva en Copilot.

Maar ook zijn er steeds betere data-analyse mogelijkheden die processen versnellen en ons in staat stellen cliënten beter te bedienen.

Toch moeten wij als IT niet alleen dergelijke trends omarmen, we moeten ook alert zijn. We doen ons huiswerk en praten doorlopend met de business. Zo weten we altijd wat er bij hen speelt en wat nodig is om optimaal te presteren.

Voorheen kwam de wens te digitaliseren misschien meer vanuit IT, maar advocaten zijn zeer veranderingsgezind. **Als je niet - of te traag - op verandering inspeelt, dan ben je minder relevant.** Advocaten zijn leergierig, hun kennis moet actueel zijn en dat ondersteunen wij vanuit IT met technologie, IT-middelen en hoogwaardige service.

Ook de coronaperiode heeft voor een versnelling gezorgd, digitale tools werden sneller omarmd. De aanvliegroute was korter en de acceptatie kwam sneller. Nu kijken we weer wat scherper naar alternatieven voordat we een nieuwe tool of functionaliteiten introduceren.

Advocaten moeten natuurlijk **altijd en overal veilige toegang** hebben tot hun documenten.

Dat is een hygiënefactor, de basis om het spel te spelen. De afgelopen jaren wijzigde het beleid rond informatiebeveiliging fundamenteel, en het belang van informatiebeveiliging wordt gelukkig ook goed ingezien in de hele organisatie."

Welke van die trends hebben de meeste impact op jullie dienstverlening?

"AI heeft onmiskenbaar een grote impact en die wordt alleen maar groter. Het is de aanjager van de versnelling. Van vitaal belang is hoe je het toepast ter ondersteuning van het werk van de advocaat. Denk aan marktanalyses en slimme instrumenten voor *legal practice management* en *litigation procedures* die een langere doorlooptijd hebben."

Welke elementen zijn cruciaal voor succesvolle digitalisering voor jullie kantoor?

Je moet een **open-mind** hebben. Dit betekent dat je moet luisteren naar de advocaten, wat zij meemaken en waar hun behoeften liggen. Maar ook dat je nieuwsgierig blijft naar wat andere kantoren, andere landen en leveranciers doen.

Vooraf bij de laatste groep zie ik steeds vaker dat kleine puntoplossingen worden overgenomen door grotere partijen. Andere landen, en dan vooral het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, lopen voor op het gebied van legal tech. Dus daar kijken we ook goed naar.

Sowieso is **kennisuitwisseling** voor Houthoff ontzettend belangrijk en hier staan we ook niet alleen in. Houthoff is al jaren het Nederlandse kantoor in het internationale netwerk van Lex Mundi. Een netwerk van grote, onafhankelijke en kwalitatief vooraanstaande kantoren. Samen met de deelnemende internationale kantoren kijken we bijvoorbeeld naar de toepassingen van AI in specifieke situaties. Zowel vanuit IT als vanuit juridisch en ethisch oogpunt."



"Een ander cruciaal element is het snel kunnen implementeren van nieuwe software of nieuwe functionaliteit. Voorheen werd software eerst uitgeschreven, geïmplementeerd, getest en daarna pas in gebruik genomen. Maar nu moet je snel functionaliteit ontwikkelen, waarbij de voorkeur uitgaat naar het verder ontwikkelen van bestaande oplossingen."

“Zo hebben we nu een oplossing voor litigation die de tijdlijn zichtbaar maakt van de procedure. Dat is handig, want het zijn vaak langdurige procedures. We werken nu met de leverancier samen om deze oplossing snel en goed te implementeren.”

Welke middelen zetten jullie in om te digitaliseren?

“Welke eigenlijk niet? We sluiten niets uit, waarbij we natuurlijk wel naar de kosten versus de baten kijken. We denken vooral in mogelijkheden, sluiten **trials** en demo's af, of maken gebruik van een **proof of concept** waarbij eindgebruikers de oplossing echt kunnen ervaren. Natuurlijk moet je wel reëel blijven in het oplossen van het aantal proefballonnen.”

Wat moeten advocatenbureaus doen om de komende 5 jaar succesvol en relevant te blijven?

“De IT-afdeling moet goed blijven ondersteunen en moet in staat zijn te versnellen. Je moet niet de **Department Of No** zijn, maar vooral een afdeling die ideeën en productontwikkelingen toejuicht en onderzoekt. Daarnaast moet je een **gezonde nieuwsgierigheid** hebben.

Een belangrijke factor voor het slagen daarin is natuurlijk het **IT-team**. Daar moet je goede mensen hebben en dat is in de huidige arbeidsmarkt natuurlijk een uitdaging. Gelukkig hebben wij een goed team en dragen we zorg voor kennis en training van onze mensen. Want dat is wel essentieel voor de toekomst.”



Nard van Breemen

Head of IT, Houthoff





INNOVATIE MEESTER

Tjeerd van Ginkel

Legal innovation and operations
professional, Innovatie Meester

Tjeerd van Ginkel

Tjeerd van Ginkel is een freelance innovatie adviseur voor advocatenkantoren. Als jurist met een MBA helpt hij al meer dan vijf jaar advocaten om de juiste *legal tech* oplossingen te vinden, te implementeren én deze ook te gebruiken.

Wat is volgens jou de belangrijkste verandering in de advocatuur die nu gaande is?

Tjeerd van Ginkel

Legal innovation and operations professional



"Afhankelijk van het kantoor loopt dat erg uiteen. De belangrijkste verandering is dat er **meer bewustwording** is van innovatie en automatisering. Vroeger waren dit heel erg IT-gerelateerde vraagstukken, zoals een nieuwe versie van het financiële systeem of een upgrade van bestaande software. De laatste vijf tot tien jaar is er een verandering richting juridische technologie gaande, innovatie die het dagelijkse werk en de praktijk van de advocaat raakt.

Bij een advocatenkantoor draait het om het werk van de advocaat en IT moet dat werk faciliteren. Voorheen kwam alle innovatie echter vooral voort uit de architectuur van IT-afdelingen. Maar door corona veranderde die IT-gedreven innovatie en zien ook advocaten dat er ineens meer op afstand mogelijk is.

Wat je nu ziet, is dat de kantoren **worstelen met het beter faciliteren van het werk** van de advocaat. Van oudsher praatten IT en advocaten niet echt met

elkaar. Dat gebeurt nu wel, vanuit een wens van het management om de bedrijfsvoering te stroomlijnen.

Ook de wens om **knowledge management verder te ontwikkelen** binnen het kantoor zorgt voor veranderingsgezindheid. Dat is feitelijk een derde dimensie die heel belangrijk is voor advocaten. Om zowel de interne als de externe kennis verder uit te bouwen. Hierbij gaat het dan niet zozeer om inhoudelijke kennis, maar meer randvoorwaardelijke kennis. Hoe maak je het werk van de advocaat makkelijker? De jongere advocaten zijn gewend om overal apps voor te hebben waar ze iets makkelijk en snel mee kunnen doen of vinden. En die wens dringt nu ook door tot de werkvloer van een advocatenkantoor."

Welke trends zie je op het gebied van digitalisering in de advocatuur?



"Het omarmen van werken in de cloud is een hele belangrijke trend. Ook de acceptatie van de veiligheid van die cloud is een trend, waarbij het ene kantoor daar sneller mee is dan het andere."

“Er is in de advocatuur een enorme drang naar compliancy en security, daar zit een hoop spanning op. Advocaten vinden *digital security* heel belangrijk en met de nieuwe privacy-wetgeving is dat een struikelblok. Als kantoor moet je bedenken wat je grenzen zijn en voorheen werd die discussie uitgesteld. Nu zie ik dat kantoren welwillend zijn, de partners staan er inmiddels achter en ook IT is welwillend.”

Welke van die trends hebben de meeste impact op de kantoren met wie je werkt?

“In negatieve zin heeft de trend op het gebied van digital security **impact op de snelheid** van de automatiseringstrajecten. Maar vergeet niet dat al die leveranciers steeds beter snappen hoe belangrijk die veiligheid is voor de advocatuur. Ook leveranciers zijn nu meer gericht op security en compliancy.

Heb je dit issue eenmaal getackeld, dan kun je opeens versnellen. De belangrijkste randvoorwaarde is dat de innoverende technologie **dicht op het werk van de advocaat** moet zitten. Er moeten koppelingen zijn met bestaande technologie zoals Word of Outlook, want dat is waar de advocaat gewend is om mee te werken.”

Welke elementen zijn cruciaal voor succesvolle digitalisering voor advocatenbureaus?

“In digitaliseringstrajecten in de advocatuur moet je **niet te grote stappen in één keer** willen zetten. De vernieuwing moet eigenlijk naast het knopje zitten dat iemand altijd al gebruikt en stapje voor stapje worden uitgerold. **Timing** is ook cruciaal. Ieder kantoor of iedere advocaat die toe is aan een stapje, moet je goed zien te begeleiden.

Mensen zijn ook cruciaal. IT-leveranciers zijn heel erg tech gedreven, het zijn vaak echte bèta's. Advocaten zijn echte alfa's en die twee soorten begrijpen elkaars taal niet. Als een ICT'er naar een partner stapt en vraagt: “Wat wil je dat we veranderen?” Dan zegt die partner: “Ik wil eerst dat het systeem of de printer niet vastloopt en dan praten we verder”.

Technisch ingestelde mensen uit de advocatuur die de taal spreken van advocaten, bereiken veel meer. Ik zie ook ex-advocaten naar de innovatie of knowledge afdeling overstappen en er zijn ook advocaten die een eigen legaltech bedrijfje beginnen.

Ook de **jongere garde** is cruciaal voor succesvolle digitalisering. Dat zijn je ambassadeurs die de partners misschien ook wel mee krijgen. Juist binnen die partnergroep heb je jongere partners nodig die opkomen voor verandering. Het lastige is alleen: een advocaat wil geen fouten maken, dat zit in zijn natuur. Maar bij verandermanagement en innovatie hoort ook risico.”

Welke digitale middelen zie jij kantoren vooral gebruiken om te digitaliseren?

“De basis is dat je Document Management Systeem op orde moet zijn. Daarnaast zijn er veel tools om de samenwerking te bevorderen. MS Teams, maar vooral Word en Outlook zijn de belangrijkste programma’s voor advocaten. Hier zie je bijvoorbeeld tools rondom huisstijlelementen. Denk aan leveranciers die shortcuts maken met speciale layout knoppen.

Bij advocaten in ondernemingsrecht of aan de corporate kant zie ik veel tools die helpen bij het opstellen van conceptteksten en clausules, tools die helpen formuleren met behulp van *contract drafting*. Daarnaast de digitale checklists voor bijvoorbeeld due diligence en *legal transaction management*.

Verder zoeken vooral ondersteunende stafafdelingen versnelling met tools rondom compliance vraagstukken.

Een belangrijk vraagstuk op dit moment is natuurlijk AI. Wat het is, wat het kan (en nog niet kan) en wat je er als kantoor mee kunt. Dat is echt gespreksonderwerp van de bestuurstafel. Het is een spannende ontwikkeling en we moeten er iets mee. Maar niet zonder goed over de precieze inzet na te denken.

Zo gebruikt Allen & Overy nu AI voor **contract drafting**. En ook andere advocatenkantoren of bedrijven lanceren de laatste tijd Chat-GPT achtige oplossingen. Het is interessant om te zien hoe op *Large Language Models* (LLM) gebaseerde oplossingen helpen om bijvoorbeeld sneller toegang tot expertise te krijgen. Zoals voorbeelden en vonnissen die je kunt gebruiken om je eigen document mee te verrijken. Of waarbij je zelfs een voorzet kan doen voor een overeenkomst of advies”.

Wat moeten advocatenbureaus doen om de komende 5 jaar succesvol en relevant te blijven?

"Voor ieder kantoor geldt, als je niet meebeweegt, dan wordt je ingehaald door de partijen die dat wel doen. We willen allemaal sneller en efficiënter en soms wil een cliënt dat je iets aan je pricing doet. Sneller werken en een verlaging van kosten is dan belangrijk en daar kan technologie bij helpen. Maar je moet vooral je **klanten goed blijven bedienen** en de relaties met klanten onderhouden. Intern is het zaak te bekijken welke nieuwe technologie en innovatie van toegevoegde waarde is, ook om medewerkers aan je te blijven binden.

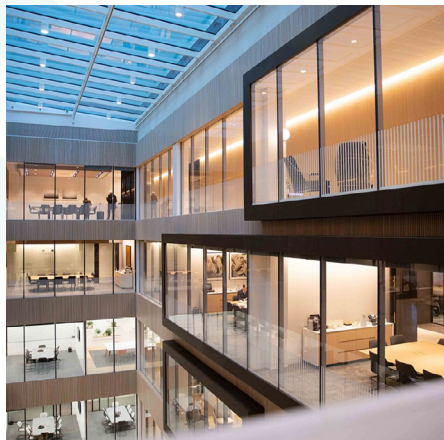
Het is een kwestie van de vraag en het doel goed in het vizier hebben, de juiste timing en de juiste mensen die kleine stapjes willen zetten. Innovatie in de advocatuur is niet perse een grote verandering, maar vergt wel een **mindset van het openstaan voor voortdurende verandering**. En dat is wél een grote verandering."



Tjeerd van Ginkel

Legal innovation and operations professional





Internationaal Advocatenkantoor

DLA Piper

DLA Piper is een internationaal advocatenkantoor met advocaten in meer dan 40 landen in Noord- en Zuid-Amerika, Europa, het Midden-Oosten, Afrika en Azië.

Een interview met:



David Huston

Head of Operational Excellence, DLA Piper

Wat is volgens jou de belangrijkste verandering in de advocatuur die nu gaande is?

David Huston

Head of Operational Excellence, DLA Piper



"Als het gaat om digitalisering in de advocatuur, zijn de mogelijkheden en kansen nog nooit zo groot geweest om met digitale technologie onze cliënten beter van dienst te zijn.

Dit betekent dat kantoren niet meer concurreren met wie de beste software voor bepaalde taken aanschaft en implementeert. Er wordt nu geconcentreerd om te zien **wie de nieuwe technologie het meest effectief adopteert** en in de organisatie implementeert. Met als doel een betere dienstverlening aan de cliënt.

We zien dat cliënten eisen dat wij laten zien hoe wij hun interne juridische teams en afdelingen helpen efficiënter met ons samen te werken. Dat vinden wij een goede zaak. Door de inrichting en ervaring van zowel onze business services teams (waaronder HR, Risk en IT) en onze *Service Delivery* en *Operational Excellence* teams, kunnen we waarde toevoegen en aan dergelijke eisen van cliënten voldoen, met behulp van de nieuwste technologie."

Welke trends ziet u op het gebied van digitalisering in de advocatuur?

"In deze nieuwe wereld waarin wij ons bevinden, is het leveren van de beste service voor onze cliënten niet genoeg. We moeten ons bezighouden met vier heel duidelijke gebieden of terreinen die ons in staat stellen blijvende verandering voor onze cliënten te creëren.



De trends zijn wat ons betreft:

1. Workflowtechnologie en casemanagement.
2. Procesautomatisering en documentautomatisering.
3. Kunstmatige intelligentie, met specifieke aandacht voor Natural Language Processing (NLP).
4. Tools voor cliënten om op afstand samen te werken, waaronder op maat gemaakte portalen."

Welke van die trends hebben de meeste impact op de dienstverlening?

"Binnen onze wereldwijde organisatie hebben we honderden voorbeelden van het gebruik van effectieve **workflow- en case managementtechnologie** om end-to-end transacties beter te beheren. Zowel extern (rechtstreeks met cliënten) als intern voor het werken aan zaken.

Wij maken ook uitgebreid gebruik van **procesautomatisering** om taken binnen het kantoor te stroomlijnen. Bijvoorbeeld met intelligente automatisering voor het lezen en sorteren van facturen of het verwerken van merkaanvragen. Het kantoor heeft dan ook geïnvesteerd in een speciaal team van procesautomatiseringsspecialisten.

Als het gaat om tools voor het op afstand samenwerken met cliënten, heeft ons kantoor honderden **datarooms** en op maat gemaakte portalen opgezet voor het uitvoeren van transacties met cliënten en het hosten van hun gegevens. Bovendien hebben wij **kunstmatige intelligentie (AI)** geïntroduceerd, waaronder tools als CoCounsel en Aiscension om het beste van de beschikbare kennis te kanaliseren.

En om handmatige en repetitieve taken in het hele kantoor volledig te automatiseren. In het geval van Aiscension ontwikkelen we zelfs nieuwe producten om tegemoet te komen aan specifieke behoeften van cliënten.

We verwachten dat AI, workflow- en procesautomatisering ook in de toekomst grote impact hebben op onze activiteiten voor en het juridisch advies aan onze cliënten."

Welke elementen zijn cruciaal voor een succesvolle digitalisering van uw kantoor?

"Gezien het feit dat DLA Piper een internationaal kantoor is, zijn deze tools en benaderingen van digitalisering allemaal belangrijk. De vraag van cliënten betreft geen specifieke eenmalige diensten. In plaats daarvan willen ze meer waarde zien en duidelijker, tastbaar bewijs dat we bijdragen aan de '**meer voor minder**' uitdaging. Dat betekent efficiënter werken om kosten te besparen, terwijl ontwikkelingen in wet- en regelgeving ervoor zorgen dat er meer werk is dan ooit tevoren.

Voor sommige klanten betekent dit het ontwikkelen van nieuwe, op maat gemaakte dashboards die hun WIP-gegevens en de voortgang van belangrijke zaken tonen. Voor anderen betekent dit het gebruik van nieuwe workflowtechnologieën of het aanboren van AI en generatieve AI om de manier waarop we juridisch werk doen te verbeteren. Om op dit gebied succesvol te zijn, bouwen we interne teams, vaardigheden en capaciteiten om alle nieuwe en opkomende trends te leveren.”

Welke middelen worden ingezet om te digitaliseren?

“Er zijn verschillende afdelingen en teams die hiervoor verantwoordelijk zijn en die effectieve dienstverlening mogelijk maken. Van onze juridische teams en kennisadvocaten tot IT, Finance, HR, Property & Workplace en veranderings- en innovatieteams. De sleutel is de coördinatie en afstemming van al deze afdelingen om de digitalisering in de hele organisatie te helpen realiseren.

Met behulp van deze **multidisciplinaire teams** evolueren we naar een meer agile manier van werken. Dit omvat het creëren van teams gericht op het ontwikkelen van producten of waardecreatie voor onze advocaten of cliënten.”

Wat moeten advocatenkantoren doen om de komende vijf jaar succesvol en relevant te blijven?

“Het omarmen en adopteren van nieuwe en bestaande technologie is van groot belang om succesvol te zijn de komende vijf jaar en het volgende decennium. Wij geloven dat advocatenkantoren moeten **investeren in hun innovatieteams en niet-juridische ondersteunende functies**. Zo sluiten deze teams nauwer aan bij de juridische activiteiten en kunnen slimmere en efficiëntere werkwijzen ingevoerd worden.

DLA Piper blijft investeren in deze teams. Wij zijn ook erkend voor verschillende prijzen op het gebied van digitalisering en innovatie, waaronder de Law.com **Legal Week International Innovation Awards for 2022**. Hier werden we erkend voor het gebruik van digitale technologie om advocaten te ondersteunen door te werken met nieuwe tools als onderdeel van hun dagelijkse werk.”



David Huston

Head of Operational Excellence, DLA Piper





DE ROOS

A D V O C A T E N

Advocatenkantoor

De Roos Advocaten

De Roos Advocaten startte in 2011 als advocatenkantoor gericht op innovators: organisaties in de tech, online en creatieve sectoren. De cultuur sluit aan bij de cultuur van cliënten. Snel, ambitieus en creatief. Zonder gewichtig te doen. De Roos advocaten zijn benaderbaar, transparant en begrijpen de business. Juridische grondigheid staat hoog in het vaandel. Ze zijn op hun best als de regels (nog) niet zijn bijgewerkt aan de maatschappelijke realiteit. Dat is waar scherpe analyses, begrijpelijke taal en kennis van de markt de resultaten boeken die cliënten zoeken.

Een interview met:



Sanne Knopper

Avocaat Privacy, Innovatie- en Ondernemingsrecht, De Roos Advocaten

Wat is volgens jou de belangrijkste verandering in de advocatuur die op dit moment gaande is?

Sanne Knopper, De Roos Advocaten



Advocaat Privacy, Innovatie- en Ondernemingsrecht

“Er gebeurt momenteel heel veel. Op technisch vlak komt er van alles van de grond. Vooral de laatste maanden zijn er veel ontwikkelingen, bijvoorbeeld andere initiatieven die uit ChatGPT voortkomen. Voor ons vak is de grootste verandering dat er steeds meer creativiteit wordt verwacht van een advocaat. *Large language models* zijn goed in schrijven en het toepassen van de regels. Uiteindelijk wordt de techniek daar nog beter in, misschien wel beter dan de mens. Maar wat de techniek (nog) niet kan, is een strategie bedenken. Juridische oplossingen bedenken lukt de techniek nu aardig, maar dat geldt niet voor **creatieve en vernieuwende oplossingen** gericht op de toekomst. En dat verwachten cliënten meer en meer.

Een andere verandering is dat het steeds belangrijker wordt om na te denken hoe je je verhaal communiceert. Dat kan niet meer met lange memo's. Wij passen veel **legal design** toe. Af en toe zetten we zelf techniek in of we ontwikkelen hiervoor oplossingen. De vorm waarin je communiceert wordt steeds belangrijker.

En dit hangt natuurlijk ook weer samen met de ontwikkelingen op het gebied van AI.

Een derde verandering in de sector betreft advocaten die een positieve impact willen maken. Het is overigens niet nieuw dat onze advocaten streven naar het maken van positieve impact, maar we zien wel dat deze ambitie bij het nieuwe talent nog meer naar voren komt. In lijn met deze ontwikkeling, hebben we hier de afgelopen jaren bij ons kantoor steeds meer nadruk op gelegd, bijvoorbeeld door een pro bono target te stellen. Er zijn in de maatschappij veel veranderingen nodig waar advocaten aan bij willen dragen. Zeker ook mijn generatie. Het kantoor is anders ingericht.

Als kantoor moet je wel meebewegen met deze verandering, ook om goede mensen aan te trekken. We denken dan ook goed na over wie onze target clients zijn. En kijken hierbij niet alleen naar omzet en omvang, maar ook naar wat een cliënt doet op het gebied van duurzaamheid.”

Welke trends zie je op het gebied van digitalisering in de advocatuur?

"Ik noemde de large language models al die je in staat stellen om **efficiënter te schrijven en clausules makkelijker en efficiënter te gebruiken**. ChatGPT gebruiken we intern, waarbij we natuurlijk wel een beleid hebben opgesteld. Zeker als het gaat om het delen van informatie zijn we voorzichtig. We experimenteren hiermee en delen intern inzichten over het gebruik. Zo hebben we prompts die we met elkaar delen om een beter antwoord te krijgen.

Verder zie ik veel tools opduiken in het **beter vindbaar maken van jurisprudentie en literatuur**. De huidige tools en intelligentie schieten hier tekort, dat slimme zoeken werkt nog niet optimaal. Als je ChatGPT daarop toegepast, zou dit efficiënter kunnen.

Een andere trend ligt bij het **categoriseren van dossierstukken**, dit is met name relevant voor litigation. Taken die voorheen veel tijd van juniors in beslag namen en weinig leerwaarde boden, kunnen met behulp van AI efficiënter worden uitgevoerd. Dit heeft ook impact op de rol van de advocaat. We worden meer **strategisch adviseurs die op grote lijnen meedenken** met cliënten. Advocaten worden minder de uitvoerende partij, daar zet je nu steeds vaker techniek voor in.

Dat is ook de behoefte van onze cliënten.

Toen ik vijf jaar geleden bij De Roos begon, speelde die behoefte al. Alleen zaten we toen in een spagaat, we hadden de middelen nog niet. Nu ligt dat anders en kunnen we ook echt vooruitgang boeken. Dit maakt het werk zowel voor ons als advocaten én voor onze ondernemende cliënten leuker. Het is **creatiever en strategischer** geworden. Wel blijft het binnen deze ontwikkeling van belang dat de inhoud klopt. Of je nu een juridisch medewerker inzet of techniek, een advocaat blijft verantwoordelijk voor de juistheid van de inhoud.

De laatste trend heeft betrekking op templates. Eén van de ontwikkelingen op dit vlak is **clause-based automatisering**. Het automatiseren van contracten speelde al heel lang, dit was gebaseerd op vragenlijsten waar uiteindelijk een contract uit rolde. Alleen ging die techniek ervan uit dat een contract in de basis hetzelfde was. Echter, wij bouwen documenten steeds vaker op basis van clausules op. En die samenstelling is iedere keer maatwerk. Een tool waar ik erg enthousiast over ben is ClauseBuddy, waarmee je een clause library opbouwt. Het is gemaakt door leuke Belgische ondernemers en voormalig advocaten."

Welke van deze trends hebben de meeste impact op jullie dienstverlening?

"Al deze trends hebben tot gevolg dat cliënten andere verwachtingen hebben van hun juridische partner. Large language models hebben de meeste impact en vragen daaruit voortvloeiend om de **vaardigheden om creatief te werk te gaan**. Het is een ander proces dat een onderscheidende benadering vereist. Het dwingt ons om diepgaander na te denken over de oplossing die we voorstellen en de manier waarop we deze communiceren.

Als kantoor met veel tech cliënten zijn we daar al best ver in, legal tech zit in ons DNA. Wij hebben ook een **interne academy**, waarin we onze advocaten leren om design thinking en andere technische tools te gebruiken. Wij willen dat onze advocaten dat zelf kunnen. Natuurlijk heb je hier wel ondersteuning voor nodig, zo hebben we een legal designer die ons ondersteunt. En we overwegen om developer capaciteit aan ons team toe te voegen."

Welke elementen zijn cruciaal voor een succesvolle digitalisering van jullie kantoor?

"In een advocatenkantoor draait het om de mensen. Dus **ownership** bij je mensen is cruciaal.

Een goede advocaat is meer dan alleen jurist: we hebben ook legal designers en legal engineer skills nodig. Dat betekent niet dat iedere advocaat dit in huis moet hebben, maar wel dat je dit als kantoor moet bieden. En hiervoor open moet staan. Dat vraagt van onze mensen een andere mindset.

Dat is soms lastig voor advocaten, want advocaten zijn van nature gefocust op risico's. Echter, onze ondernemende cliënten willen niet iemand die alleen op risico's wijst, ze hebben **een gesprekspartner nodig die ook de kansen ziet**. Om die mogelijkheden te zien, heb je feitelijk een ondernemersgeest nodig."

Welke middelen gebruiken jullie om te digitaliseren?

"Naast het genoemde ClauseBuddy gebruiken we Figma voor legal design, een begrip onder designers maar niet altijd bekend bij advocaten. Onze klant-onboarding verloopt via een platform. Eigenlijk is alles digitaal en dat brengt ook weer een uitdaging met zich mee.

Zo horen wij de nieuwe generatie advocaten zeggen dat ze het niets vinden om vijf dagen per week achter een laptop te zitten. Onze vergaderpolicy is dan ook om meetings zoveel mogelijk buiten te doen.

Een rondje lopen of samen ergens zitten. We hebben dan ook een wandelkaart met routes om buiten te lopen, afgestemd op de benodigde vergadertijd. We doen ook pro bono werk zoveel mogelijk in de buurt. Digitalisering vindt weliswaar plaats achter de laptop. Maar vernieuwing vraagt ook kansen op andere vlakken, we blijven tenslotte mensen."

Wat moeten advocatenkantoren doen om de komende vijf jaar succesvol en relevant te blijven?

"Het is vooral die creativiteit die ik al noemde. De ondernemingsgeest, dat strategisch meedenken en het maken van een positieve impact. Je moet als kantoor uit die advocatenbubbel stappen!"



Sanne Knopper, De Roos Advocaten

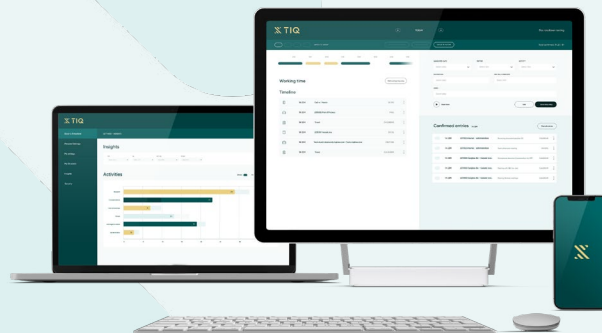


Advocaat Privacy, Innovatie- en Ondernemingsrecht

Ontdek wat TIQ Time voor jouw kantoor kan betekenen

TIQ Time helpt advocatenkantoren bij het realiseren van een complete en geautomatiseerde urenregistratie. De software legt automatisch de tijd vast die wordt besteedt aan activiteiten in de werkomgeving van de advocaat.

Wij adviseren je graag over wat TIQ Time voor jouw kantoor kan betekenen. Tijdens deze online sessie bespreken wij samen de mogelijkheden en denken wij met je mee over hoe je jouw digitalisatiedoelen het beste bereikt.



TIQ b.v.

Piet Heinkade 55
1019GM Amsterdam

Vragen?

info@tiqtime.com
+31 20 308 5115

Volg ons via