

Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey 2020

Performance Drivers

ONDERZOEKS-
RAPPORT





2	Inleiding
3	Voornaamste trends en paraatheid
4	Trends
4	Relaties tussen klanten en kantoren
4	Juridische afdelingen van bedrijven
5	Advocatenkantoren
5	Technologie
6	Voornaamste trends en paraatheid binnen de advocatuur
7	Aansturing van succesvolle relaties tussen klanten en kantoren
7	Technologie als centraal gegeven in de ervaring van de klant
9	Advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven: verwachtingen en ervaring
12	De veranderende juridische afdeling
12	Juridische afdelingen van bedrijven: investeren in verandering
13	Juridische afdelingen van bedrijven: voorbereiden op verandering
15	Het veranderende advocatenkantoor
17	Advocatenkantoren: voorbereiden op verandering
19	Focus op technologische investeringen en voordelen van technologie
19	Overzicht van initiatieven op het vlak van technologie
20	Technologisch onderlegde organisaties behouden hun voorsprong als “Future Ready Lawyer”
22	Bijzondere aandacht voor COVID-19 en de impact op de juridische sector
26	Inzichten uit de Belgische advocatuur

Inleiding

De disruptie veroorzaakt door de wereldwijde pandemie van 2020 zal langdurige en structurele gevolgen hebben voor de gehele juridische sector. Te midden van die toekomstige veranderingen zal de lopende transformatie van de advocatuur versnellen.

Vóór de crisis onderging de juridische sector al een transformatie onder invloed van economische, demografische, regelgevende en technologische vereisten. Deze factoren zullen de sector blijven beïnvloeden, waarbij sommige elementen als gevolg van de crisis aan impact zullen winnen.

Door de nieuwe financiële druk op bedrijven als gevolg van de crisis, zullen de prestaties van juridische professionals nog meer in de schijnwerpers komen te staan. Zowel bedrijfsjuristen als advocatenkantoren zullen hun productiviteit en efficiëntie moeten verbeteren, en tegelijkertijd maximale waarde en ROI bieden. Die vereisten – die al eerder in een stroomversnelling kwamen na de wereldwijde financiële crisis van 2008 - moeten nu met nog grotere urgentie worden aangepakt.

Het belang van klanttevredenheid, nu al een van de meest kritische aspecten van het succes van advocatenkantoren, zal verder toenemen naarmate kantoren zich proberen te onderscheiden van traditionele en nieuwe concurrenten en meer waarde willen toevoegen. Aan de andere kant willen klanten wellicht minder uitgeven en meer binnen het eigen bedrijf doen.

Het vermogen om technologie te gebruiken om prestaties te optimaliseren zal belangrijker zijn dan ooit.

Bij sommige bedrijven heeft de crisis kwetsbare plekken blootgelegd, bij andere bedrijven zijn juist sterke punten naar voren gekomen, maar het

leerproces is hetzelfde. De crisis heeft aangetoond dat technologische oplossingen, inclusief legal tech oplossingen die het mogelijk maken om altijd en overal te werken, de sleutel zijn tot bedrijfscontinuïteit. De pandemie zal mogelijk een basis leggen voor ‘must have’ technologieën om een juridisch bedrijf operationeel te houden. Naarmate de juridische sector zich verder ontwikkelt, zal de focus liggen op de competenties die een organisatie helpen om te floreren in het nieuwe juridische landschap.

Zijn juridische professionals klaar om aan die aankomende eisen te voldoen?

Eerder dit jaar hield Wolters Kluwer een onafhankelijk onderzoek – *de 2020 Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey: Performance Drivers* – om de toekomstbestendigheid en veerkracht in de juridische sector te peilen. Dit onderzoek is een weergave van de inzichten van 700 juridische professionals in de VS en negen Europese landen. De enquête is gehouden in januari 2020. De enquête ging daarbij na welke trends de toekomst van het recht beïnvloeden, nu de sector een aanzienlijke transformatie ondergaat, en of juridische organisaties goed voorbereid zijn om sterkere prestaties te leveren. Op basis van de bevindingen van het onderzoek kunnen we stellen dat er nog werk aan de winkel is.

In het 2020 Future Ready Lawyer Survey rapport worden er vijf domeinen beschreven die verband houden met de toekomstbestendigheid van de advocatuur en performance drivers.

Voornaamste trends en paraatheid

Uit de enquête, die werd gehouden voordat de crisis volledig was uitgebroken, bleek al dat juridische professionals technologie zien als een belangrijke drijvende kracht voor verandering in het beroep en als

cruciaal voor het verbeteren van relaties, prestaties en productiviteit. In feite is het toenemende belang van legal tech de belangrijkste trend voor 76% van de respondenten – in heel Europa en de VS, en voor advocatenkantoren, juridische afdelingen en zakelijke dienstverleners.

De enquête bracht ook een aantal hiaten aan het licht – hiaten in begrip, verwachtingen, ervaring, prioriteiten en competenties – zowel intern als tussen advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven. Het goede nieuws is dat er wordt gewerkt aan het dichten van die lacunes.

Uit het onderzoek bleek dat veel advocatenkantoren, hiertoe aangespoord door de verwachtingen van hun klanten, begin 2020 al de urgentie inzagen om hun dienstverlening en competenties te verbeteren. Klantgerichte kantoren erkenden het belang van een verhoogde productiviteit en efficiëntie en klanten willen helpen om met de toegenomen complexiteit om te gaan.

Ze waren op zoek naar manieren om innovatie te stimuleren, specialisatiegebieden te versterken en de samenwerking te vergroten, en om tegelijkertijd te zorgen voor meer kostenefficiëntie.

Toch staan velen nog steeds voor uitdagingen bij het doorvoeren van hun transformatie.

Naarmate de juridische sector zich verder ontwikkelt, zal de focus komen te liggen op de competenties die een organisatie kunnen helpen om te floreren in het nieuwe juridische landschap.

De bevindingen van de 2020 Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey gaan in op trends, vooruitgang en uitdagingen in de juridische sector met een focus op de toekomst.

Trends

- In het algemeen gelooft minder dan een derde van de advocaten dat hun organisatie goed voorbereid is om bij te blijven met de veranderingen in de juridische markt.
- Moeizaam change management en de weerstand van leiderschap tegen verandering zijn de grootste struikelblokken voor verandering, bij zowel juridische afdelingen (65%) als advocatenkantoren (53%)
- Het toenemende belang van legal tech is de belangrijkste trend met impact voor 76% van de respondenten in heel Europa en de VS, zowel voor advocatenkantoren, juridische afdelingen en zakelijke dienstverleningsbedrijven.
- Slechts 28% van de respondenten geeft aan dat hun organisatie hier heel goed op voorbereid is.
- Het voldoen aan de veranderende verwachtingen van klanten/leidinggevendenden wordt aangewezen als trend met een grote impact; toch zegt slechts 31% van de respondenten hier klaar voor te zijn.

Relaties tussen klanten en kantoren

- Bij het beoordelen van advocatenkantoren hechten juridische afdelingen van bedrijven het meeste belang aan de volgende drie criteria:
 - Het vermogen om technologie te gebruiken om de productiviteit/ efficiëntie en samenwerking/ werkprocessen te vergroten;

- Het vermogen om te specialiseren; en
- Het vermogen om de behoeften van klanten te begrijpen/ het aangaan van een partnership met klanten.
- Advocatenkantoren denken dat de prijs het belangrijkste criterium is voor juridische afdelingen, gevolgd door het begrijpen van de behoeften van de klant, specialisatie en het gebruik van technologie voor verbetering.
- De kloof dichten: Juridische afdelingen beoordelen de kenmerken van het advocatenkantoor die het belangrijkste voor hen zijn en hoe goed hun kantoor presteert:
 - Specialisatie in de diensten die nodig zijn: 80% verklaart dit belangrijk te vinden; 34% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft;
 - Geeft blijk van efficiëntie en productiviteit: 79% verklaart dit belangrijk te vinden; 28% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft;
 - Medewerkers hebben juiste tools om voor ons te werken: 76% verklaart dit belangrijk te vinden; 30% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft;
 - Biedt de beste prijs-kwaliteitverhouding: 76% verklaart dit belangrijk te vinden; 32% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft; en
 - Vertrouwen dat het bedrijf aan onze noden voldoet: 76% verklaart dit belangrijk te vinden; 37% zegt dat dit hun kantoor heel goed beschrijft.
- 71% van de bedrijfsjuristen geeft aan neutraal tot enigszins tevreden te zijn over hun huidige advocatenkantoor; 26% is heel tevreden; 3% is ontevreden.

Juridische afdelingen van bedrijven

- De belangrijkste veranderingen die juridische afdelingen verwachten in de komende drie jaar zijn onder andere: Toegenomen gebruik van technologie om de productiviteit te verbeteren; Meer samenwerking en transparantie tussen bedrijven en klanten; en meer nadruk op innovatie.
- De grootste uitdagingen waarmee juridische afdelingen van bedrijven zich vandaag geconfronteerd zien, zijn: Externe juridische

kosten verminderen en onder controle houden; de toenemende eisen die aan de juridische afdeling van het bedrijf gesteld worden in goede banen leiden; en routinetaken automatiseren en technologie benutten in werkprocessen.

- 82% van de bedrijfsjuristen zegt dat het belangrijk is dat de advocatenkantoren waar ze mee werken, technologie benutten.
- Binnen drie jaar zal 81% van de bedrijfsjuristen de kantoren waar ze mee willen werken, vragen om de technologie te beschrijven die ze inzetten om productiever te zijn – 41% doet dat nu al.
- Big Data en Predictive Analytics zijn de transformerende technologieën waarvan 67% van de bedrijfsjuristen verwacht dat ze de komende drie jaar een aanzienlijke impact zullen hebben; toch zegt slechts 25% deze technologieën goed te begrijpen.

Advocatenkantoren

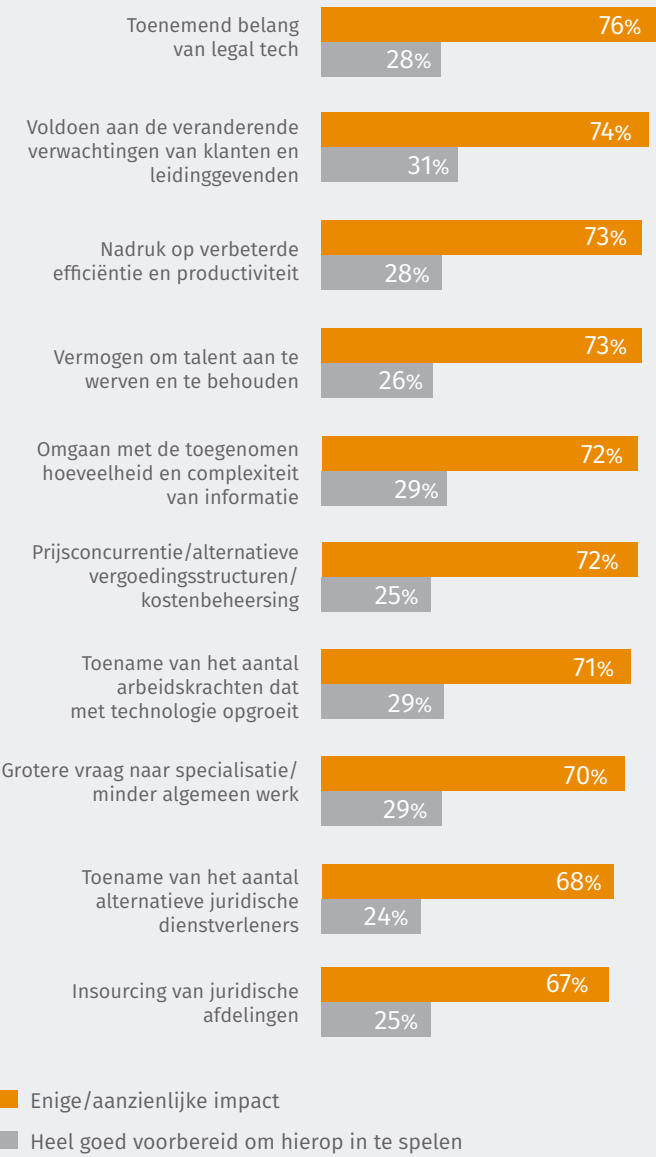
- De belangrijkste veranderingen die advocatenkantoren in de komende drie jaar verwachten door te voeren, zijn onder andere: Toegenomen gebruik van technologie om de productiviteit te verbeteren; Grotere specialisatie van de aangeboden juridische diensten; en Meer nadruk op innovatie.
- Als het gaat om klantgerichtheid, melden veel advocatenkantoren echter dat ze worstelen om de veranderingen bij te houden, waarbij slechts:
 - 26% heel goed voorbereid is om met technologie de dienstverlening voor de klant te verbeteren;
 - 26% heel goed voorbereid is op het aanbieden van een grotere specialisatie; en
 - 25% heel goed voorbereid is om gelijke tred te houden met de veranderende behoeften van klanten.
- Om ervoor te zorgen dat ze aan de verwachtingen van de klant voldoen, meldt 67% van de advocatenkantoren dat ze investeren in nieuwe technologie ter ondersteuning van de activiteiten van het kantoor en het werk voor de klant.
- Artificiële Intelligentie (AI) is de transformerende technologie waarvan 59% van de advocatenkantoren verwacht dat deze de komende drie jaar een aanzienlijke impact zal hebben; toch zegt slechts 22% AI heel goed te begrijpen.

Technologie

- Voor alle respondenten is technologie de belangrijkste drijfveer van verandering:
 - 82% voorspelt dat het toegenomen gebruik van technologie de manier zal veranderen waarop zij diensten leveren;
 - 63% verwacht dat Big Data en Predictive Analytics binnen drie jaar een aanzienlijke impact zullen hebben op de sector; en
 - 56% verwacht de komende drie jaar meer geld te besteden aan juridische legal tech.
- Juridische professionals melden dat organisatorische kwesties – inclusief het ontbreken van een technologiestrategie, weerstand van leidinggevendenden tegen verandering en het ontbreken van change management processen – de voornaamste categorie van weerstand tegen nieuwe technologie vormen.
- Technologieleiders blijven de toon aangeven: Bij de bedrijven meldt 62% van de ondernemingen die als toonaangevend gelden op het gebied van technologie-implementatie ('Technologieleiders') dat hun winstgevendheid toenam het voorbije jaar, tegenover 39% van de bedrijven die zich nog in een overgangsfase ('Transitioning firms') bevinden en slechts 17% van de ondernemingen die op dit vlak achterop hinken ('Trailing firms').
- En ook in alle domeinen van paraatheid met betrekking tot technologie, personeel, organisatie en klantgerichtheid doen Technologieleiders het veel beter dan bedrijven die minder gebruikmaken van technologie – zowel bij de kantoren als bij de juridische afdelingen.

Figuur 1: Impact van trends & paraatheid om hierop in te spelen

Meer dan twee derde van de advocaten geeft aan dat hun advocatenkantoren of juridische afdelingen de gevolgen van deze trends zullen voelen; maar minder dan een derde is van mening dat hun organisaties erg bereid zijn om deze trends aan te pakken



Voornaamste trends en paraatheid binnen de advocatuur

In alle advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven voelen advocaten de druk van trends die de komende drie jaar hun organisaties zullen beïnvloeden – en technologie staat bovenaan dat lijstje.

De trends die naar verwachting het meest van invloed zullen zijn op juridische organisaties, zijn volgens de 2020 Future Ready Lawyer Survey:

- Toenemend belang van legal tech – 76%;
- Voldoen aan de veranderende verwachtingen van klanten en leidinggevend – 74%;
- Nadruk op verbeterde efficiëntie/ productiviteit – 73%;
- Vermogen om talent aan te werven en te behouden – 73%;
- Omgaan met de toegenomen hoeveelheid en complexiteit van informatie – 72%; en
- Concurrentie op prijs/ alternatieve vormen van tariefopbouw/ kostenbeheersing. – 72%.

Opvallend is de verandering in prioriteiten sinds de 2019 Future Ready Lawyer Survey, toen de respondenten technologie en verwachtingen van de klant respectievelijk de derde en vierde meest impactvolle trends noemden. In 2020 staan die trends bovenaan de lijst.

Als we naar alle trends kijken, is er een alarmerende kloof tussen de algemene markttrends en de mate waarin de respondenten klaar zijn om hiermee om te gaan. Minder dan een derde van de respondenten geeft aan dat hun organisatie heel goed voorbereid is om één van deze kwesties aan te pakken (Figuur 1).

Het toenemende belang van legal tech mag dan een belangrijke zorg zijn voor 76% van hen, slechts 28% van de respondenten geeft aan dat hun organisatie hier heel goed op voorbereid is.

Evenzo meldt 74% dat het voldoen aan de veranderende verwachtingen van klanten/leidinggevend voor hen gevolgen zal hebben; toch zegt slechts 31% hier klaar voor te zijn. En terwijl 73% het toenemende belang van verbeterde efficiëntie en productiviteit erkent, is slechts 28% klaar om aan deze vraag te voldoen; en 73% mag dan wel het vermogen om talent aan

te werven en te behouden als een belangrijke trend zien, slechts 26% is hierop heel goed voorbereid. Het probleem waar de respondenten het minst op voorbereid zijn, is de toename van het aantal alternatieve juridische dienstverleners, slechts 24% is er heel zeker van hiertegen opgewassen te zijn.

Aansturing van succesvolle relaties tussen klanten en kantoren

Technologie als centraal gegeven in de ervaring van de klant

Met het toenemende belang van legal tech als belangrijkste trend voor 76% van alle ondervraagde advocaten, op de voet gevolgd door het vermogen om te voldoen aan de veranderende verwachtingen van klanten/leidinggevend met 74%, is het duidelijk dat deze twee hoofdtrends steeds meer met elkaar verbonden zijn: hoe goed juridische professionals gebruikmaken van technologie is een cruciaal onderdeel van hoe goed ze voldoen aan de verwachtingen van klanten en leidinggevend.

Juridische afdelingen van bedrijven – die al eerder geconfronteerd werden met de noodzaak om de productiviteit en efficiëntie te verbeteren en meer waarde te bieden als strategische zakenpartner – hebben zich agressiever op technologie gericht. Op hun beurt zetten zij de advocatenkantoren waarmee zij samenwerken steeds meer onder druk om hetzelfde te doen.

Het belang van de competenties op het gebied van juridische technologie voor bedrijfsjuristen is duidelijk, aangezien meer juridische afdelingen deze criteria in hun evaluatie van potentiële advocatenkantoren opnemen.

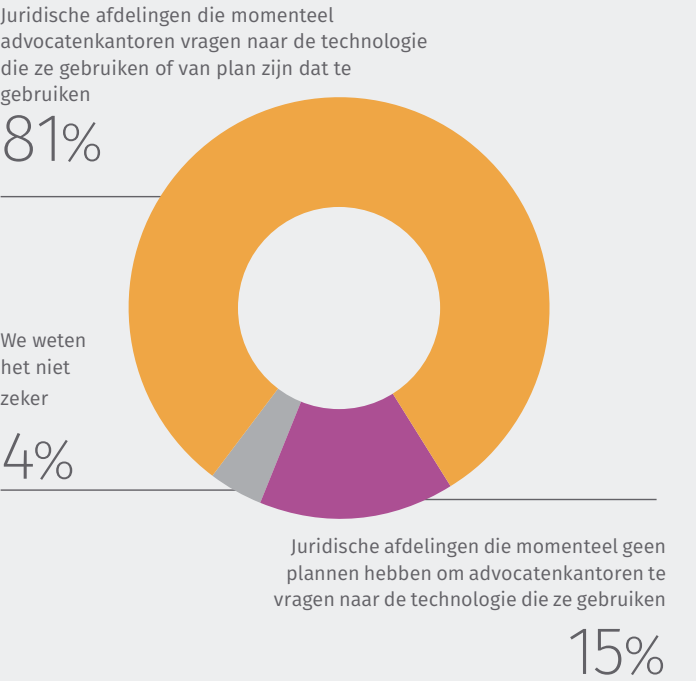
Volgens de resultaten van de enquête zegt 81% van de juridische afdelingen dat ze in de komende drie jaar van toekomstige advocatenkantoren zullen eisen dat ze beschrijven hoe ze technologie gebruiken om productiever en efficiënter te zijn (Figuur 2).

Dit is bijna het dubbele van het percentage dat dit vandaag vraagt (41%). Dit zal waarschijnlijk



Figuur 2: Toenemend belang van technologie als factor in de evaluatie van een kantoor

Binnen drie jaar zal meer dan 80% van de juridische afdelingen aan de advocatenkantoren die zij overwegen om mee samen te werken, vragen de technologie te beschrijven die zij gebruiken om productiever en efficiënter te zijn.



Technologie en klantverwachtingen

- 82% van de bedrijfsjuristen zegt dat het belangrijk is dat advocatenkantoren waarmee ze werken technologie gebruiken;
- Binnen drie jaar zal 81% van de juridische afdelingen de advocatenkantoren waarmee ze van plan zijn samen te werken vragen om de technologie die ze gebruiken om productiever te zijn - 41% doet dit vandaag al;
- 74% van de bedrijfsjuristen zegt dat het belangrijk is dat hun advocatenkantoor in staat is om hen te helpen bij het selecteren en implementeren van juridische technologie.

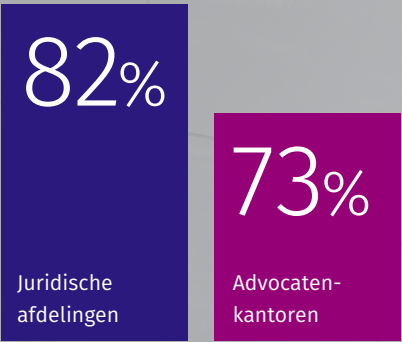
verder toenemen na de recente crisis, die de bedrijfscontinuïteit van minder technologisch onderlegde bedrijven in gevaar brengt.

Bovendien toont de 2020 Future Ready Lawyer Survey aan dat de juridische afdelingen zeker niet alleen bij het evalueren van nieuwe advocatenkantoren kijken naar de technologische competenties. Ook voor bestaande relaties met advocatenkantoren meldt 82% van de juridische afdelingen dat het belangrijk is dat hun advocatenkantoren gebruikmaken van de mogelijkheden van technologie.

Slechts 73% van de advocatenkantoren is echter van

Figuur 3: Verschil in verwachtingen gebruik van technologie

82% van de juridische afdelingen vindt dat het belangrijk is dat de advocatenkantoren die ze inhuren, gebruikmaken van technologie, maar slechts 73% van de advocatenkantoren gelooft dat de juridische afdelingen van hun cliënten dat willen.



mening dat de juridische afdelingen van bedrijven dit belangrijk vinden, wat aangeeft dat kantoren het grote belang dat hun klanten hechten aan het gebruik van technologie, niet volledig begrijpen (Figuur 3).

Naarmate technologie een belangrijke factor wordt voor een succesvolle juridische organisatie – van de manier waarop kantoren en afdelingen geleid worden tot de manier waarop advocaten werken, adviseren en klanten bedienen – zal het begrip van technologie en prioriteit geven aan technologie-investeringen cruciaal zijn.

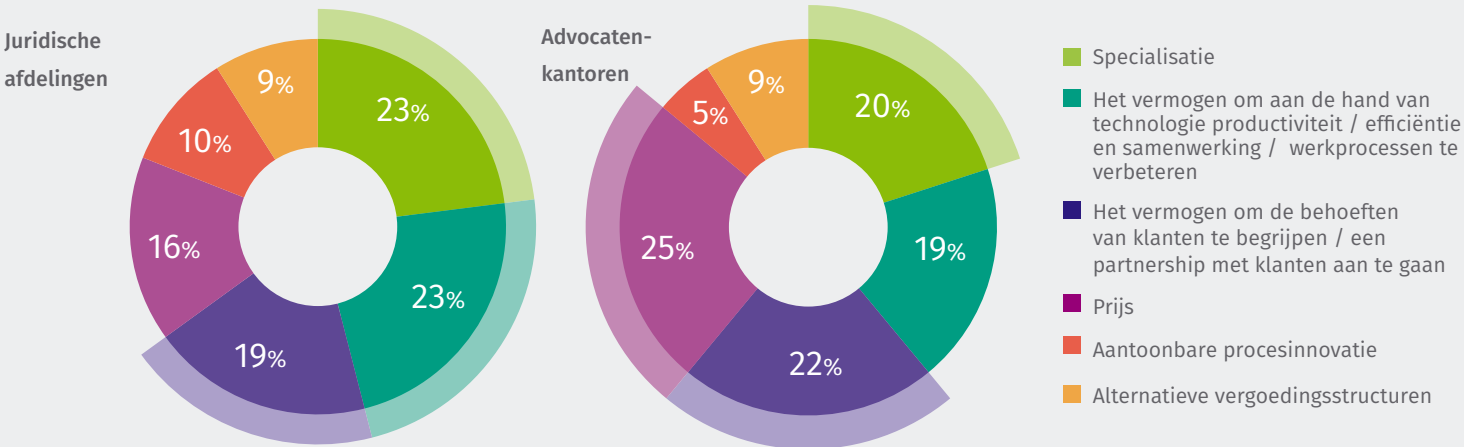
In de juridische sector in het algemeen bleven investeringen in technologie toenemen in 2019. De technologische deals en investeringen in technologie bereikten dan ook een recordbedrag van meer dan \$1,2 miljard, nog voordat het jaar voorbij was.

Gezien het toegenomen belang van legal tech is het geen verrassing dat juridische organisaties van plan zijn om meer te investeren in juridische technologie.

Volgens de bevindingen van de 2020 Future Ready Lawyer Survey verwacht 56% van de advocaten dat ze de komende drie jaar meer zullen investeren in juridische technologieoplossingen. Een nog hoger percentage van degenen die al sterke technologiegebruikers zijn, is van plan dit te doen, waarbij 63% van deze organisaties aangeeft hun investeringen in technologie de komende drie jaar te

Figuur 4: Belangrijkste factoren in de evaluatie van advocatenkantoren

Bij de beoordeling van advocatenkantoren zijn de belangrijkste criteria voor bedrijfsjuristen het vermogen van een kantoor om zich te specialiseren, technologie te gebruiken om de productiviteit te verbeteren en de behoeften van de klant te begrijpen.



zullen verhogen. (Zie Figuur 21.)

Als we dit per segment bekijken, zien we dat 60% van de advocatenkantoren van plan is hun eigen investeringen in technologie te verhogen, terwijl 51% van de juridische afdelingen van plan is dit te doen. De groei wordt aangewakkerd door de toenemende belangstelling van advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven voor het gebruik van deze platformen om processen te stroomlijnen en te automatiseren, om hun organisaties effectiever te beheren, de productiviteit te verhogen en klanten beter van dienst te zijn.

Advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven: verwachtingen en ervaring

De 2020 Future Ready Lawyer Survey heeft over de hele lijn de hiaten blootgelegd tussen de verwachtingen en behoeften van de juridische afdelingen van bedrijven, en het begrip van advocatenkantoren van die verwachtingen en hun vermogen om hieraan te voldoen.

Voor het evalueren van advocatenkantoren vinden de juridische afdelingen van bedrijven de volgende drie criteria het belangrijkste (Figuur 4):

- Het vermogen om technologie te gebruiken om de productiviteit/ efficiëntie en samenwerking/ werkprocessen te vergroten;
- Het vermogen om te specialiseren; en
- Het vermogen om de behoeften van klanten te begrijpen/ het aangaan van een partnership met klanten.

Voor de juridische afdelingen werd de prijs van een advocatenkantoor als vierde belangrijkste evaluatiefactor gerangschikt.

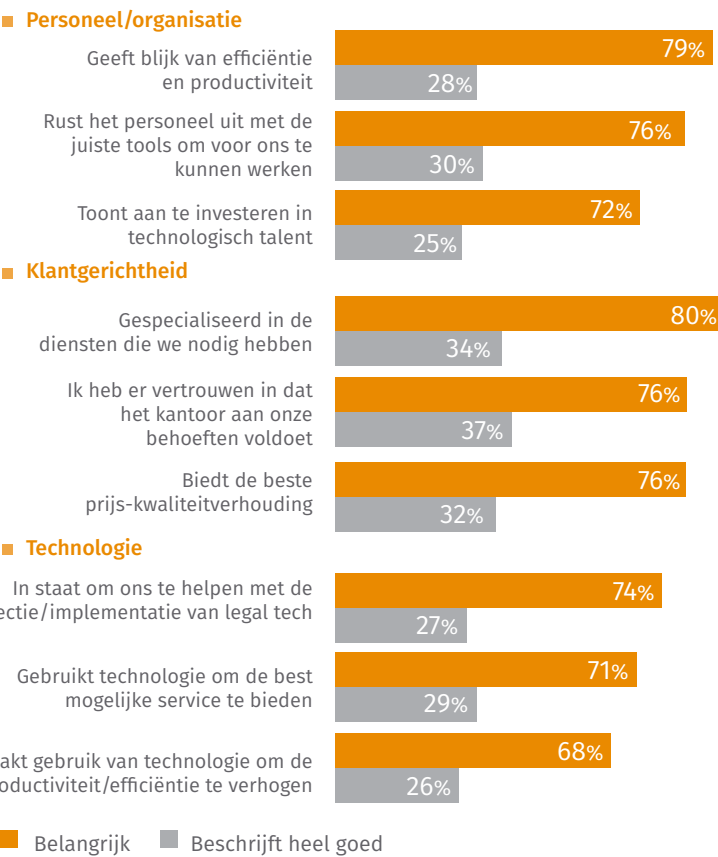
Wanneer advocatenkantoren echter gevraagd werd hoe zij denken dat de juridische afdelingen kantoren evalueren, was de volgorde van hun antwoorden bijna omgekeerd vergeleken met de prioriteiten die bedrijfsjuristen opgaven.

Advocatenkantoren zijn van mening dat voor juridische afdelingen de prijs het belangrijkste criterium is, gevolgd door het begrijpen van de behoeften van de klant, specialisatie en het gebruik van technologie voor verbetering (Figuur 4). Het feit dat de kosten een pijnpunt zijn voor de juridische afdelingen van bedrijven, wordt niet in twijfel getrokken.

In feite staat het beheersen van externe juridische kosten hoog op de lijst van de uitdagingen waar juridische afdelingen mee te maken hebben, zo blijkt uit het onderzoek: 45% zegt dat het een belangrijke zorg is.

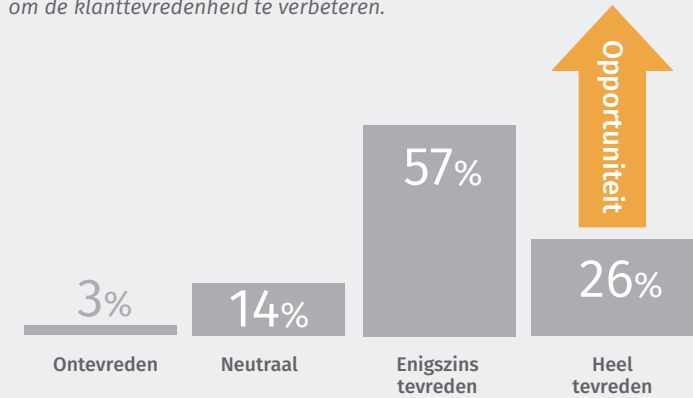
Figuur 5: Advocatenkantoren kunnen meer doen om aan de verwachtingen van de klant tegemoet te komen

Meer dan twee derde van alle bedrijfsjuristen geeft aan dat deze eigenschappen voor hen belangrijk zijn bij de keuze van een advocatenkantoor.



Figuur 6: Klanttevredenheid

De meeste juridische afdelingen (57%) geven aan enigszins tevreden te zijn over hun advocatenkantoor (beoordeling van de tevredenheid met een 7 of 8 op 10). Slechts 1 op 4 juridische afdelingen (26%) is heel tevreden over hun advocatenkantoor (beoordeling van de tevredenheid met een 9 of 10 op 10), wat aangeeft dat kantoren meer kunnen doen om de klanttevredenheid te verbeteren.



Als het echter gaat om een succesvolle relatie met hun advocatenkantoren, melden de juridische afdelingen dat het meer om de totale waarde gaat, dan om de prijs alleen. Ze verwachten dat kantoren hen begrijpen, dat ze met hen samenwerken en dat ze de specialisatie en expertise bieden die ze nodig hebben, terwijl ze op een heel productieve en efficiënte manier werken.

In feite is meer dan 75% van de bedrijfsjuristen het eens met elk van de volgende stellingen, wat aangeeft dat ze veel waarde hechten aan de productiviteit en prestaties van advocatenkantoren:

- Onze organisatie schenkt steeds meer aandacht aan het rendement dat we van ons advocatenkantoor krijgen;
- Het is belangrijk dat ons advocatenkantoor gebruik maakt van technologie om de productiviteit en efficiëntie te verbeteren; en
- Onze organisatie verwacht dat ons advocatenkantoor gebruikmaakt van technologie om de prestaties te optimaliseren.

Uit de enquête bleek ook dat maar weinig juridische afdelingen de specifieke eigenschappen die ze het belangrijkste vinden voor advocatenkantoren, ook terugvinden bij hun huidige advocatenkantoor.

Juridische afdelingen zeggen dat deze eigenschappen van het advocatenkantoor voor hen het belangrijkste zijn (Figuur 5):

- Gespecialiseerd in de diensten die we nodig hebben: 80% verklaart dit belangrijk te vinden; slechts 34% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft;
- Geeft blijk van efficiëntie en productiviteit: 79% verklaart dit belangrijk te vinden; slechts 28% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft;
- Medewerkers hebben de juiste tools om voor ons te werken: 76% verklaart dit belangrijk te vinden; slechts 30% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft;
- Biedt de beste prijs-kwaliteitverhouding: 76% verklaart dit belangrijk te vinden; slechts 32% zegt dat dit hun huidige kantoor heel goed beschrijft; en
- Vertrouwen in het bedrijf om aan onze noden te voldoen: 76% verklaart dit belangrijk te vinden; slechts 37% zegt dat dit hun kantoor heel goed beschrijft.

Dit toont duidelijk de kloof aan tussen wat de

juridische afdelingen verklaren belangrijk te vinden en hoe zij de prestaties van hun kantoor in dit opzicht beoordelen – en dat blijkt ook uit de algemene tevredenheid van de juridische afdelingen over hun advocatenkantoor.

Als gevolg van deze hiaten tussen wat juridische afdelingen van bedrijven van advocatenkantoren verwachten en wat ze in de praktijk ervaren, meldt de meerderheid van de respondenten – 71% – dat ze neutraal tot enigszins tevreden zijn over hun huidige advocatenkantoor. Over het algemeen is slechts 26% van de bedrijfsjuristen erg tevreden over hun huidige advocatenkantoor. Positief is wel dat een heel klein percentage – slechts 3% – ontevreden is over hun kantoor (Figuur 6). Deze bevindingen wijzen niettemin op een duidelijke kans voor advocatenkantoren om meer te doen ter ondersteuning van hun bedrijfsklanten door middel van voortdurende verbeteringsinitiatieven en investeringen, aangezien het veranderen van advocatenkantoor niet de enige optie is die klanten vandaag hebben – nu alternatieve juridische dienstverleners aan kracht winnen op de markt.

De lage graad van ontevredenheid draagt er ook gedeeltelijk toe bij dat respondenten melden dat het niet waarschijnlijk is dat zij hun advocatenkantoor in het komende jaar zullen verlaten, naast de algemene moeilijkheid om de in functie zijnde raadsman te vervangen. Volgens de 2020 Future Ready Lawyer Survey geeft slechts 13% van de bedrijfsjuristen aan hun advocatenkantoor in het komende jaar met grote waarschijnlijkheid te zullen vervangen. De belangrijkste reden waarom een klant van kantoor zou veranderen, is gebaseerd op het onvermogen van het kantoor om aan de behoeften van de klant te voldoen, gevolgd door het onvermogen om gespecialiseerde diensten aan te bieden, bezorgdheid over de prijs/waarde verhouding , een gebrek aan aangetoonde efficiëntie en productiviteit, en personeelsuitdagingen.

In de huidige juridische omgeving beperken de juridische afdelingen van bedrijven hun uitgaven aan externe advocatenkantoren tot een minimum door het aantal kantoren dat zij inschakelen te verminderen, ongeacht de kantoorprestaties. De juridische afdelin-

gen die van plan zijn om te bezuinigen op het aantal kantoren waarop ze een beroep doen, geven de volgende aspecten als redenen aan om dit te doen:

- Insourcen van meer werk; en
- Een algemene zakelijke beslissing om het aantal bedrijven waarmee we samenwerken te verminderen.

Ook al zijn er juridische afdelingen die meer werk in-house verrichten, de meerderheid is nog steeds voor een groot deel afhankelijk van externe advocatenkantoren. Bovendien zijn er tal van mogelijkheden voor advocatenkantoren om aspecten van hun partnership met klanten te blijven versterken op alle onderdelen van de dienstverlening. Leiders binnen de juridische sector zijn het erover eens dat veranderende verwachtingen van klanten een drijvende kracht zullen zijn in de transformatie van de sector. Klanten van nu verwachten meer – ze zijn bereid te betalen voor waarde in plaats van gewerkte uren en verwachten vlotte toegang tot dienstverlening en deskundigheid. Klantenservice moet in de toekomst meer op inzicht gebaseerd zijn: met de toenemende digitalisering van klantgegevens kunnen technologische mogelijkheden ook een onderscheidende factor worden, aangezien bedrijven gebruik maken van data-analyse om een beter inzicht in hun klanten te krijgen.

In een oogopslag: Aansturing van succesvolle relaties tussen klanten en kantoren

Top 3 evaluatiecriteria voor advocatenkantoren

- Vermogen om technologie te benutten
- Vermogen om te specialiseren
- Vermogen om de behoeften van klanten te begrijpen/een partnership met klanten aan te gaan

Technologische kwesties

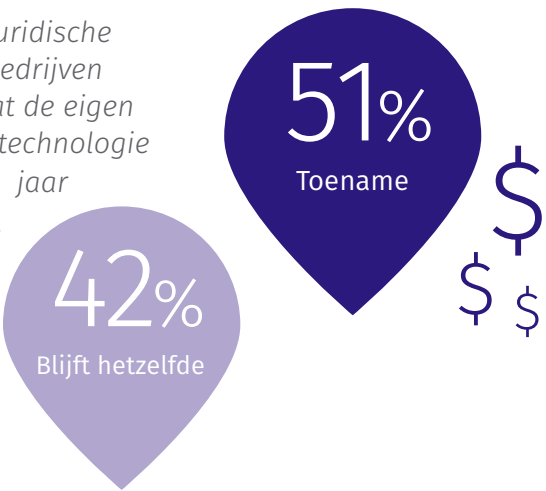
- 81% van de juridische afdelingen vraagt of is van plan om te vragen aan toekomstige advocatenkantoren hoe ze technologie gebruiken om productiever en efficiënter te zijn
- 82% van de juridische afdelingen vindt het belangrijk dat hun huidige advocatenkantoor ten volle gebruikmaakt van technologie

Tevredenheid

- 26% van de juridische afdelingen is heel tevreden over het eigen advocatenkantoor
- 57% is enigszins tevreden en 14% is neutraal
- 3% is ontevreden

Investerings in technologie

De helft van de juridische afdelingen van bedrijven gaat ervan uit dat de eigen investeringen in technologie de komende drie jaar zullen toenemen.



Figuur 7: Verwachte veranderingen in juridische afdelingen

De meerderheid van de bedrijfsjuristen ziet veranderingen in de manier waarop hun organisaties de komende drie jaar service zullen leveren.



De veranderende juridische afdeling

Bedrijfsjuristen stelden in de 2020 Future Ready Lawyer Survey dat hun topprioriteiten als volgt luiden: externe juridische kosten verminderen en onder controle houden, het verbeteren van juridische transacties en juridisch projectbeheer en het bieden van strategische waarde voor hun bedrijf. Technologie verandert in zeer hoog tempo de manier waarop de juridische afdelingen van bedrijven samenwerken met hun leidinggevenden, met externe advocatenkantoren en met andere juridische dienstverleners – ter ondersteuning van de aangegeven prioriteiten, zo toont de survey aan.

In de komende drie jaar verwachten juridische afdelingen de volgende veranderingen:

- 82% verwacht een groter gebruik van technologie om de productiviteit te verbeteren;
- 80% verwacht meer samenwerking en transparantie tussen kantoren en klanten; en
- 76% verwacht meer nadruk op innovatie (Figuur 7).

Juridische afdelingen van bedrijven: investeren in verandering

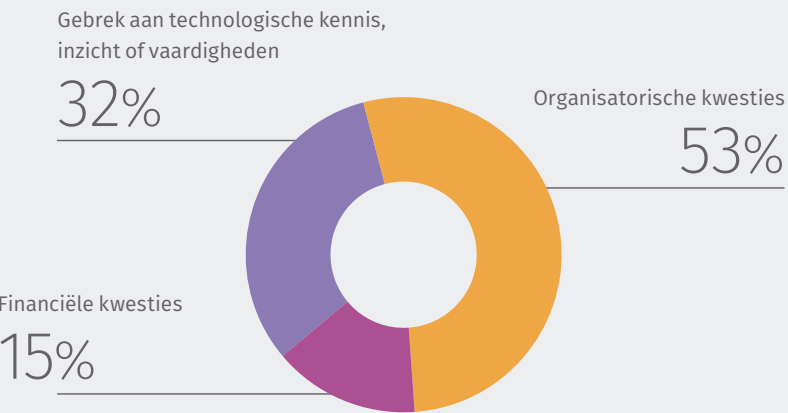
Op de vraag van de Future Ready Lawyer Survey aan juridische professionals van bedrijven welke veranderingen zij voorzien, zei meer dan 80% dat ze verwachten dat het gebruik van technologie hun productiviteit zal verbeteren en stelt 51% te verwachten dat ze hun investeringen in technologie de komende drie jaar zullen verhogen. En ze zijn proactief geweest in het leggen van de basis hiervoor.

Juridische afdelingen zijn immers al bezig met het in evenwicht houden van de kosten en de investeringen in technologie en velen hebben ook al kritieke investeringen gedaan. Zo heeft 90% ten minste één initiatief voor technologische vooruitgang ondernomen; dit omvat de 35% die een ‘Legal Operations’-functie heeft opgezet en de 36% die bedrijfsintern eigen juridische technologische oplossingen heeft ontwikkeld. (Zie Figuur 18.)



Figuur 8: Redenen waarom er in juridische afdelingen weerstand is tegen nieuwe technologie

De voornaamste reden voor weerstand tegen nieuwe technologie in juridische afdelingen zijn organisatorische kwesties.



Organisatorische kwesties

- Gebrek aan een algemene technologiestrategie
- Een bedrijfscultuur die verandering vreest
- Ontbreken van veranderingsmanagementprocessen
- Moeilijkheid om workflows te veranderen
- Weerstand van leidinggevenden tegen verandering

Gebrek aan technologische kennis, inzicht of vaardigheden

- Gebrek aan IT-personeel/vaardigheden
- Gebrek aan duidelijk beeld van welke technologie beschikbaar is
- Gebrek aan opleiding

Financiële kwesties

- Algemeen kostenplaatje
- Gebrek aan vermogen om rendement op de investering te tonen

Juridische afdelingen stuiten echter ook op belemmeringen bij het doorvoeren van veranderingen, waaronder de moeilijkheid van change management en weerstand bij leidinggevenden, evenals de kosten die gepaard gaan met verandering.

Gezien het feit dat het toegenomen belang van technologie de meest significante verandering is die in de juridische sector wordt verwacht (zoals opgemerkt in Figuur 1), werd bedrijfsjuristen gevraagd om de belangrijkste reden te identificeren voor weerstand tegen nieuwe technologie binnen hun afdeling (Figuur 8).

53% van de juridische afdelingen noemt organisatorische kwesties als de belangrijkste reden voor het verzet tegen nieuwe technologie, met inbegrip van zaken als het ontbreken van een technologiestrategie, een bedrijfscultuur waarin mensen bang zijn voor verandering en uitdagingen op het gebied van veranderingsmanagement.

Gebrek aan technologische kennis, inzicht of vaardigheden volgt op 32%, met financiële kwesties op slechts 15%.

Het is duidelijk dat mensen en processen van cruciaal belang zijn voor de succesvolle overname en inzet van technologie – en afdelingen erkennen de hiaten waarmee ze zich op deze gebieden geconfronteerd zien.

Juridische afdelingen van bedrijven: voorbereiden op verandering

Bedrijfsjuristen erkennen dat ze geconfronteerd worden met enorme veranderingen in hun bedrijf en functies, en velen zijn bezorgd dat hun afdeling niet zo goed voorbereid is op deze veranderingen in verschillende technologie- en klantgerichte gebieden (Figuur 9).

Figuur 9: Paraatheid – Technologiestrategie & klantgerichtheid

Minder dan 30% van de advocaten is van oordeel dat hun juridische afdeling goed voorbereid is om deze klantgerichtheid en deze technologiegerelateerde veranderingen tot een goed einde te brengen.

■ Technologie



■ Klantgerichtheid

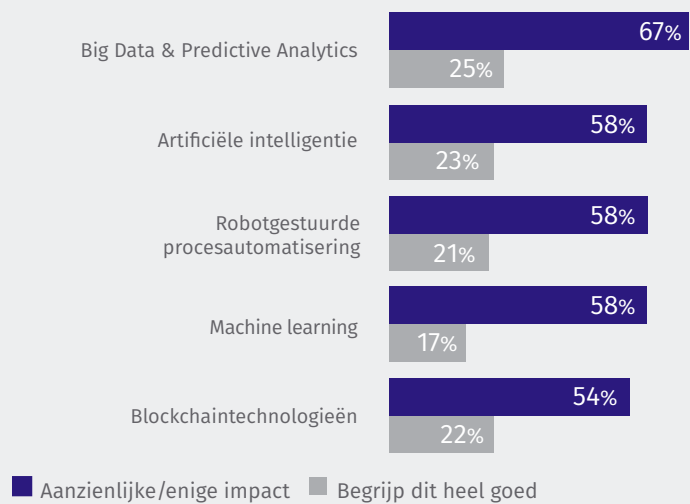


Bij een focus op technologie is de kloof tussen de technologische kennis en paraatheid van juridische afdelingen het meest acuut als het gaat om transformerende technologieën (Figuur 10).

Big Data en Predictive Analytics zijn de transformerende technologieën waarvan 67% van de juridische afdelingen verwacht dat ze de komende drie jaar een impact zullen hebben; toch zegt slechts 25% deze

Figuur 10: Impact & begrip van transformerende technologie

Juridische afdelingen noemen meestal Big Data & Predictive Analytics als de transformerende technologieën die de komende drie jaar een impact zullen hebben op hun organisaties. Weinigen zeggen echter dat ze deze transformerende technologieën ook heel goed begrijpen.



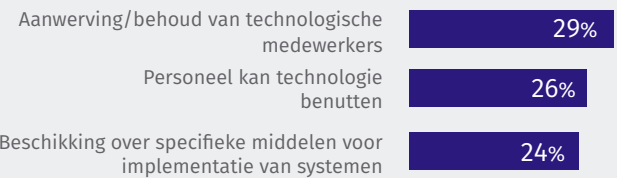
Figuur 11: Paraatheid – In organisatorisch & personeelsoptzicht

Minder dan een derde van de advocaten is van oordeel dat hun juridische afdeling goed voorbereid is om deze organisatorische en personeelsgerelateerde veranderingen tot een goed einde te brengen.

■ Organisatorisch



■ Personeel/talent



technologieën goed te begrijpen. Zoals eerder opgemerkt (Figuur 8), is ongeveer een derde van het verzet tegen technologie het gevolg van een gebrek aan technologische kennis of vaardigheden. Als bedrijven ten volle willen profiteren van technologische oplossingen, zijn er middelen nodig om de uitrol en overname van nieuwe technologieën te ondersteunen die de gewenste financiële, operationele en prestaties kunnen stimuleren.

Bedrijfsjuristen leggen ook de nadruk op een verbeterde efficiëntie en productiviteit evenals op het vermogen om talent te werven en te behouden als toptrends waarmee ze geconfronteerd worden (zoals opgemerkt in Figuur 1). Op beide gebieden geven de juridische afdelingen echter aan dat ze er niet klaar voor zijn. Volgens de bevindingen van *Future Ready Lawyer Survey* zijn maar weinig bedrijfsjuristen vandaag de dag van mening dat hun afdeling heel goed voorbereid is om de belangrijkste organisatorische en personeelskwesties in verband met deze trends aan te pakken (Figuur 11).

Een blik op de veranderende juridische afdeling

Top-3 verwachte veranderingen

- 82% verwacht meer gebruik van technologie om de productiviteit te verhogen
- 80% verwacht meer samenwerking en transparantie tussen klanten en kantoren
- 76% verwacht meer aandacht voor innovatie

Verzet tegen verandering

- 53% noemt organisatorische bezwaren als de reden voor de tegenstand tegen nieuwe technologie
- 32% noemt een gebrek aan technische kennis, begrip of vaardigheden
- 15% noemt financiële kwesties

Technologie gebruik

- 67% zegt dat Big Data en Predictive Analytics de transformerende technologieën met de grootste impact zijn in de komende drie jaar, maar slechts 25 begrijpt deze technologieën goed
- 51% gaat hun investeringen in technologie de komende drie jaar verhogen

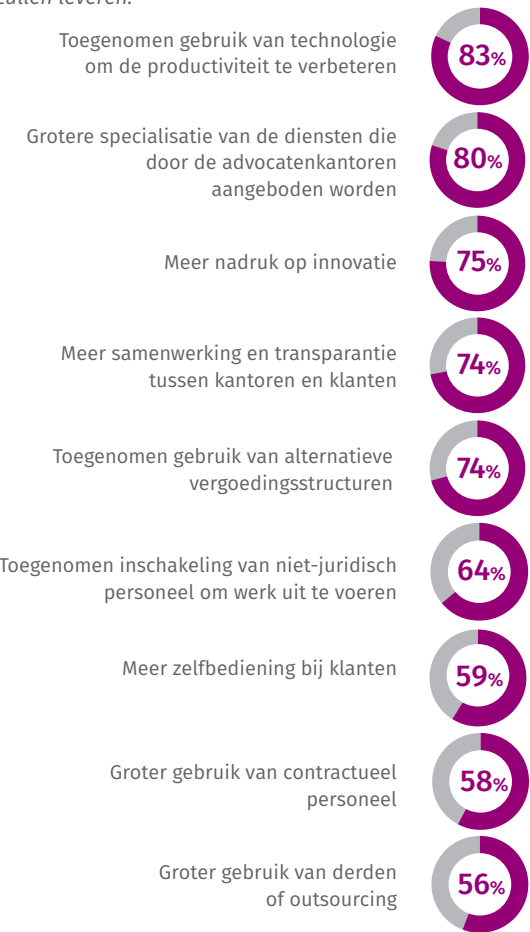
Het veranderende advocatenkantoor

Op alle terreinen van het advocatenkantoorlandschap is er een belangrijke transformatie aan de gang. Kantoren zoeken naar nieuwe manieren om hun organisaties te structureren, waarbij ze het type diensten die ze aanbieden en hoe ze die aanbieden, en de technologie en het talent dat ze nodig hebben om hun klanten de grootste waarde te bezorgen, opnieuw evalueren. Deze klantgerichte focus neemt toe naarmate kantoren niet alleen concurrentie ondervinden van andere kantoren, maar ook van alternatieve juridische dienstverleners en zelfs van klanten zelf.

Ondanks – of mogelijk zelfs gedreven door – deze uitdagingen is er op grond van de bevindingen van de *Future Ready Lawyer Survey* bewijs voor de stelling

Figuur 12: Verwachte veranderingen bij advocatenkantoren

De meerderheid van de advocaten ziet veranderingen in de manier waarop hun organisaties de komende drie jaar service zullen leveren.



dat klantgerichte advocatenkantoren inspelen op de veranderende verwachtingen van hun klanten, aangezien zij investeren en innoveren. Zo is het bijvoorbeeld duidelijk dat klanten verwachten dat advocatenkantoren investeren in en gebruik maken van technologie en specifieke expertise leveren. En advocatenkantoren handelen hier ook naar.

De belangrijkste veranderingen die advocatenkantoren verwachten in de komende drie jaar zijn onder andere de volgende:

- 83% verwacht een toegenomen gebruik van technologie om de productiviteit te verbeteren;
- 80% gaat uit van een grotere specialisatie van de aangeboden juridische diensten;
- 75% verwacht meer nadruk op innovatie (Figuur 12).

Om ervoor te zorgen dat ze aan de verwachtingen van de klant voldoen, meldt 67% van de advocatenkantoren ook dat ze investeren in nieuwe technologie ter ondersteuning van de activiteiten van het kantoor en het werk voor de klant. Daarbovenop komt dat 39% bezig is met het formaliseren van hun benadering van feedback van klanten; 36% bezig is met procesoptimalisatieprojecten; en 34% bezig is met het creëren van een specifieke innovatiefunctie/focus binnen het eigen kantoor (Figuur 13).

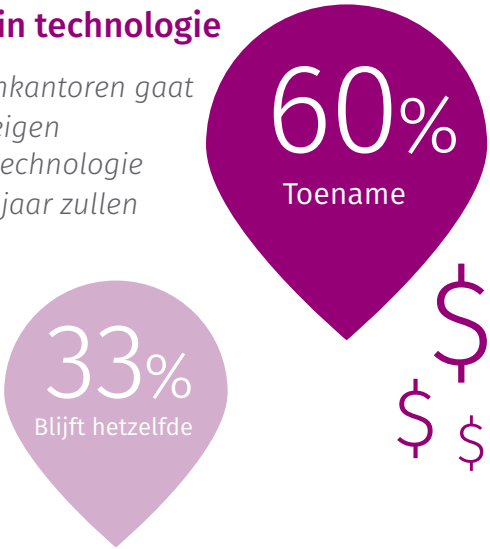
Figuur 13: Verbetering van productiviteit en dienstverlening

Advocatenkantoren spelen in op de verwachtingen van hun klanten door te investeren in nieuwe technologie, de communicatie met hun klanten te verbeteren en initiatieven voor procesverbetering te nemen..



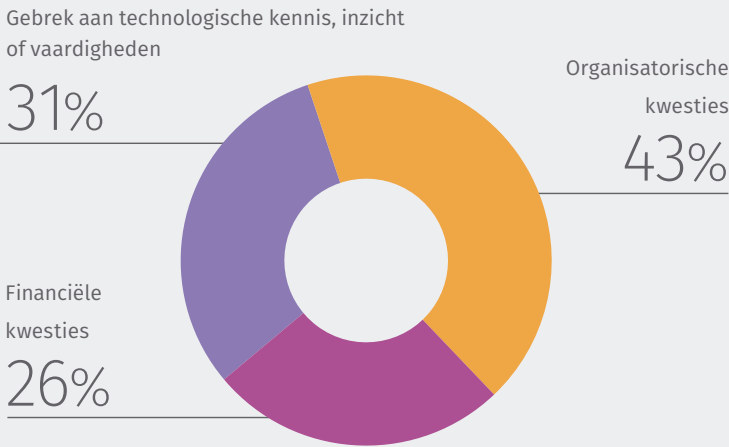
Investerings in technologie

6 op 10 advocatenkantoren gaat ervan uit dat de eigen investeringen in technologie de komende drie jaar zullen toenemen.



Figuur 14: Redenen waarom er in advocatenkantoren weerstand is tegen nieuwe technologie

De voornaamste reden voor verzet tegen nieuwe technologie in advocatenkantoren zijn organisatorische kwesties.



Organisatorische kwesties

- Gebrek aan een algemene technologiestrategie
- Een bedrijfscultuur die verandering vreest
- Ontbreken van change management processen
- Moeilijkheid om workflows te veranderen
- Weerstand van leidinggevendenden tegen verandering

Gebrek aan technologische kennis, inzicht of vaardigheden

- Gebrek aan IT-personeel/vaardigheden
- Gebrek aan duidelijk beeld van welke technologie beschikbaar is
- Gebrek aan opleiding

Financiële kwesties

- Algemeen kostenplaatje
- Gebrek aan vermogen om rendement op de investering te tonen

Advocatenkantoren: investeren in verandering

Gezien het toenemende belang van legal tech is het geen verrassing dat advocatenkantoren van plan zijn om er meer te investeren. Volgens de Future Ready Lawyer Survey zijn 6 op 10 advocatenkantoren van plan om hun technologiebudget in de komende drie jaar te verhogen.

Hoewel dit veelbelovend is voor de kantoren die investeren, is het ook een waarschuwing voor hen die dat niet doen en achterlopen bij het ondernemen van initiatieven voor technologische vooruitgang, volgens de bevindingen van de enquête. (Zie pagina 19)

Advocatenkantoren die niet investeren in juridische technologie, zullen hun investeringen opnieuw onder de loep moeten nemen om zowel tegemoet te komen aan de verwachtingen van hun bedrijfsklanten als om zich te verweren tegen potentiële concurrentie van andere alternatieve juridische dienstverleners.

Net als de juridische afdelingen van ondernemingen hebben ook advocatenkantoren aangegeven dat ze op belemmeringen stuiten bij het doorvoeren van veranderingen, waaronder de moeilijkheid van change management en weerstand bij leidinggevendenden, evenals de financiële kosten die gepaard gaan met verandering.



Leidinggevendenden mee aan boord te krijgen is een probleem dat voorkomt in veel kantoren. Zo stelde meer dan twee derde van de respondenten in de 2019 Law Firms in Transition: An Altman Weil Flash Survey dat vennoten zich verzetten tegen de meeste pogingen tot verandering. Aangezien het toegenomen belang van technologie als meest significante trend in 2020 werd benoemd (zoals getoond bij Figuur 1), werden de advocatenkantoren in de Future Ready Lawyer Survey gevraagd om de obstakels te benoemen – wat zijn de redenen voor de ervaren weerstand tegen nieuwe technologie? (Figuur 14)

Organisatorische kwesties, waaronder weerstand bij leidinggevendenden tegen verandering, worden door 43% van de advocatenkantoren genoemd. Vervolgens vermeldt 31% van de advocatenkantoren een gebrek aan technologische kennis of vaardigheden als reden voor het verzet tegen technologie. Tot slot blijken ook financiële kwesties een rol te spelen, aangezien dit aspect door 26% van de kantoren genoemd werd als een reden voor weerstand.

Hierbij dient opgemerkt te worden dat de redenen voor verzet tegen technologie, enigszins verschillen tussen advocatenkantoren en hun zakelijke juridische klanten. Terwijl iets meer dan 30 % van beide het erover eens is dat een gebrek aan technologische kennis, inzicht of vaardigheden de reden is waarom technologie wordt tegengewerkt binnen hun organisatie, halen de juridische afdelingen van bedrijven veel vaker organisatorische problemen aan als een belemmering om te veranderen dan advocatenkantoren (53% voor juridische afdelingen tegenover 43% voor kantoren), terwijl advocatenkantoren vaker melding maken van financiële kwesties als een belangrijkere belemmering (26% van de advocatenkantoren tegenover 15% van de juridische afdelingen van bedrijven).

Advocatenkantoren: voorbereiden op verandering

Hoewel de meeste advocatenkantoren duidelijk de veranderingen zien waarmee ze geconfronteerd worden, zijn ze ook bezorgd dat hun kantoren niet goed voorbereid zijn om ze aan te pakken (Figuur 15).

Slechts 29% van de kantoren gelooft dat ze heel goed voorbereid zijn als het gaat om het begrijpen van de beschikbare technologische oplossingen. Evenzo is slechts 26% goed voorbereid om meer specialisatie te bieden of technologie te gebruiken om de dienstverlening aan de klant te verbeteren, bijvoorbeeld om een betere samenwerking, meer strategisch advies, flexibele servicemodellen of een betere gebruikerservaring mogelijk te maken. Gezien het toenemende belang van technologie en de verwachtingen van de klant, is het voor advocatenkantoren een prioriteit om hun mogelijkheden met betrekking tot elk van deze aspecten voortdurend te beoordelen en waar nodig de lacunes op te vullen.

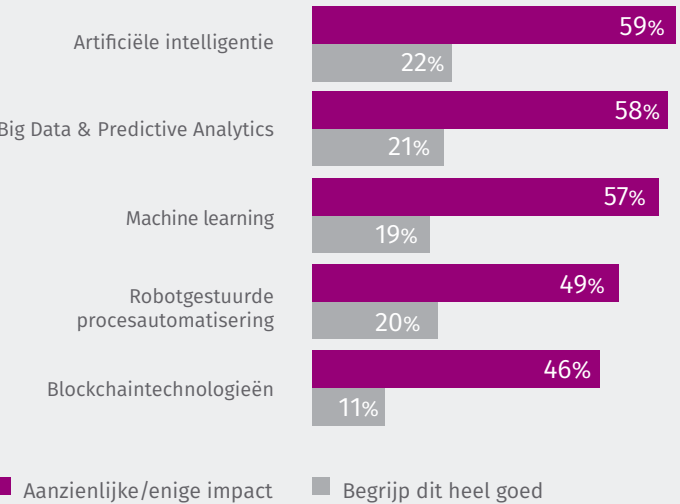
Figuur 15: Paraatheid – Technologiestrategie & klantgerichtheid

Minder dan 30% van de advocaten is van oordeel dat hun advocatenkantoor goed voorbereid is om deze klantgerichtheid en technologiegerelateerde veranderingen tot een goed einde te brengen.



Figuur 16: Impact & begrip van transformerende technologie

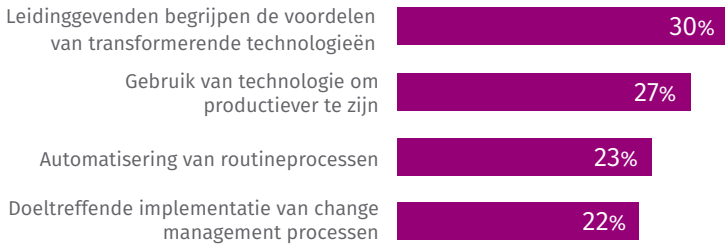
Advocatenkantoren noemen meestal AI als de transformerende technologie die de komende drie jaar een impact zal hebben op hun organisaties.



Figuur 17: Paraatheid – In organisatorisch & personeelsopzicht

Minder dan een derde van de advocaten is van oordeel dat hun advocatenkantoor goed voorbereid is om deze organisatorische en personeelsgerelateerde veranderingen tot een goed einde te brengen.

■ Organisatorisch



■ Personeel/talent



Transformerende technologieën zijn een gebied waar de kloof tussen impact en begrip moet worden gedicht, aangezien veel van deze technologieën al op de werkplek geïntroduceerd worden en belangrijk zijn voor klanten (Figuur 16). Zo geldt artificiële intelligentie als de transformerende technologie waarvan 59% van de advocatenkantoren verwacht dat ze de komende drie jaar een aanzienlijke impact zal hebben; toch denkt slechts 22% van de advocaten van advocatenkantoren dat ze AI heel goed begrijpen.

Eveneens belangrijk om op te merken is dat 67% van de klanten van advocatenkantoren – juridische afdelingen van bedrijven – Big Data en Predictive Analytics benoemen als de transformerende technologieën waarvan zij verwachten dat ze de komende drie jaar een significante impact zullen hebben (zoals opgemerkt in Figuur 10), in vergelijking met 58% van de respondenten van advocatenkantoren (zoals weergegeven in Figuur 16). Dit duidt op een duidelijk verschil in zienswijze en betekent dat advocatenkantoren en hun klanten goed moeten afstemmen opdat ze in de juiste technologie investeren.



Een blik op het veranderende advocatenkantoor

Belangrijkste verwachte veranderingen

- 83% verwacht meer gebruik van technologie om de productiviteit te verbeteren
- 80% verwacht grotere specialisatie van de aangeboden juridische diensten
- 75% verwacht meer nadruk op innovatie

Weerstand tegen technologische veranderingen

- 43% noemt organisatorische kwesties als reden voor verzet tegen nieuwe technologie
- 31% vermeldt het gebrek aan technologische kennis, begrip of vaardigheden
- 26% haalt financiële kwesties aan

Technologiegebruik

- 59% noemt artificiële Intelligentie de transformerende technologie met de grootste impact in de komende drie jaar; toch begrijpt maar 22% heel goed wat AI inhoudt
- 60% zal hun technologie-investeringen verhogen in de komende drie jaar

Focus op technologische investeringen en voordelen van technologie

Een blik op 1) de investeringen van de juridische sector in technologie en 2) de prestatievoordelen die technologisch onderlegde organisaties hebben

Overzicht van initiatieven op het vlak van technologie

Steeds meer organisaties melden dat ze stappen ondernemen om hun gebruik van technologie te bevorderen. In het kader van 2020 Future Ready Lawyer Survey werd er bij zakelijke dienstverleners, advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven gepolst naar hun initiatieven op het gebied van technologie (Figuur 18).

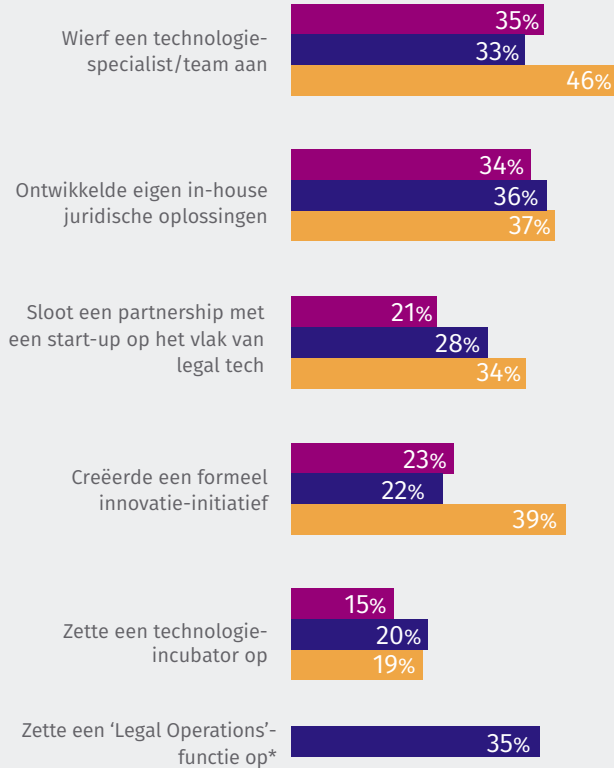
Over het geheel genomen zijn zakelijke dienstverleners het meest actief: 97% heeft ten minste één van deze stappen ondernomen, vergeleken met 90% van de juridische afdelingen van bedrijven en 76% van de advocatenkantoren – waarbij er voor elke groep wel een stijging opgetekend werd ten opzichte van de bevindingen van 2019 en de nieuwe activiteit ter zake het grootst bleek bij advocatenkantoren.

Dit zijn de meest populaire initiatieven per organisatie:

- Advocatenkantoren: Aanwerven van een technologiespecialist/team (35%) en Ontwikkelen van eigen in-house juridische technologische oplossingen (34%);
- Juridische afdelingen: Ontwikkelen van eigen in-house juridische technologische oplossingen (36%) en Opzetten van een 'Legal Operations'-functie (35%); en
- Zakelijke dienstverleners: Aanwerven van een technologiespecialist/team (46%) en Creëren van een formeel innovatie-initiatief (39%).

Figuur 18: Initiatieven op het vlak van technologie

Steeds meer organisaties nemen initiatieven om technologie te implementeren.



■ Advocatenkantoren ■ Juridische afdelingen ■ Zakelijke dienstverleners

* Alleen aan juridische afdelingen gevraagd

Technologisch onderlegde organisaties behouden hun voorsprong als “Future Ready Lawyer”

Het strategische belang van technologie voor de bedrijfsprestaties en -continuïteit is nog duidelijker geworden nu de wereldwijde pandemie elke industrie in haar greep heeft gekregen. Voor velen in de advocatuur heeft de crisis een versnelde acceptatie van technologische oplossingen tot gevolg gehad, omdat juridische professionals, klanten en collega’s – van rechtszalen tot bestuurskamers – gedwongen werden om op afstand en virtueel te gaan werken in het hele juridische ecosysteem. En aangezien de omarming van technologie in de juridische sector in slechts enkele weken tijd in een stroomversnelling is beland, staat het vast dat het landschap van de juridische sector voor altijd is veranderd.

De crisis heeft juridische professionals onder druk gezet om hun gebruik van technologische oplossingen te versnellen. Het is echter ook waar dat het beroep al op dit spoor van transformatie zat, met verschillende spelers in die zich in uiteenlopende tempo’s aan het aanpassen waren.

De vorige *Future Ready Lawyer Survey* (2019) stelde vast dat Technologieleiders – de bedrijven en juridische afdelingen die ten volle gebruikmaakten van technologie – over de hele lijn beter presteerden dan de organisaties die dat niet deden. Dit omvatte zowel de organisaties die niet zoveel gebruikmaakten van

technologie als nu, maar dat wel van plan waren in de toekomst (bekend onder de noemer ‘Transitioning organizations’), als de organisaties die technologie vandaag niet ten volle benutten en evenmin plannen hadden om dat in de toekomst te gaan doen (ook wel ‘Trailing organizations’ genoemd).

In 2020 werden deze bevindingen bevestigd.

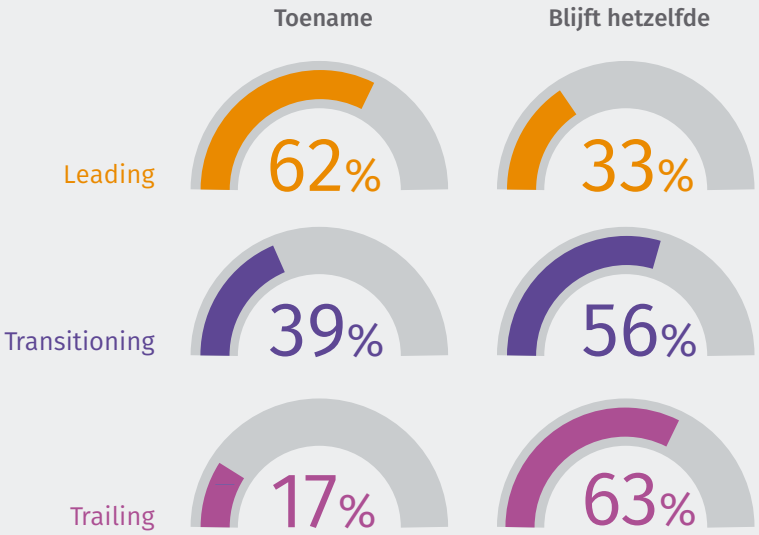
Over het geheel genomen identificeerde 39% van de organisaties in de *2020 Future Ready Lawyer Survey* zichzelf als Technologieleiders, 54% als ‘Transitioning organizations’ en 8% als ‘Trailing organizations’.

Advocaten van zakelijke dienstverleners waren het meest geneigd om hun organisaties als Technologieleiders te bestempelen (60%), tegenover 38% bij de advocatenkantoren en 34% bij de juridische afdelingen van bedrijven.

De voornaamste aspecten waarin Technologieleiders anderen het nakijken gaven bij de advocatenkantoren waren onder meer dat 62% van de Technologieleiders stelde dat hun winstgevendheid het voorbije jaar toegenomen was, tegenover 39% van de ‘Transitioning’ kantoren en slechts 17% van de ‘Trailing’ kantoren (Figuur 19).

Figure 19: Rendement van het advocatenkantoor

Toonaangevende (‘Leading’) advocatenkantoren en zakelijke dienstverleners op het gebied van technologie hebben een aanzienlijk grotere kans om een hogere rendabiliteit van hun bedrijf te rapporteren over het voorgaande jaar dan ‘Transitioning’ of ‘Trailing’ bedrijven.



In alle domeinen (technologie, personeel, organisatie en klantgerichtheid) bleken Technologieleiders het veel beter te doen dan zij die minder gebruikmaakten van technologie – zowel bij de kantoren als bij de juridische afdelingen.

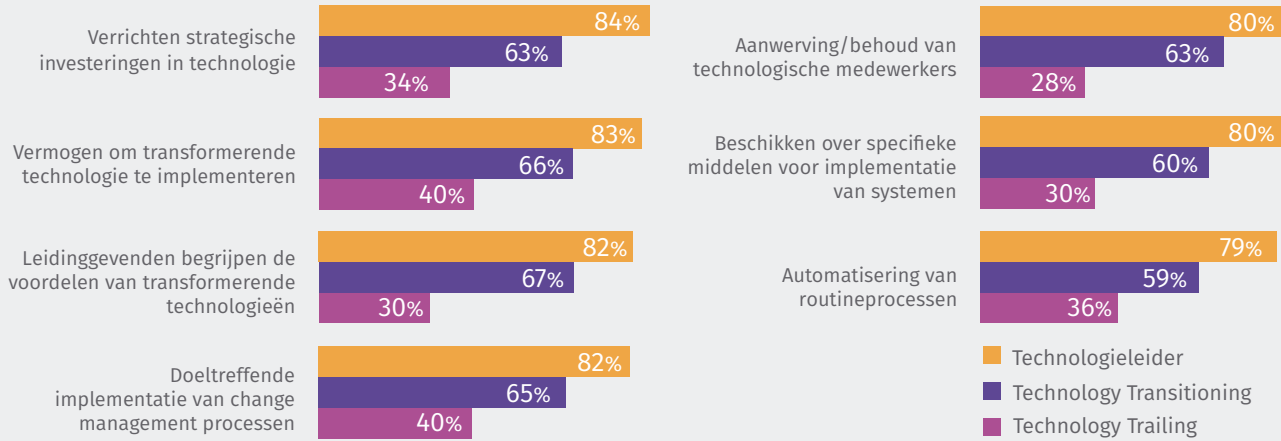
Hoewel er nog geen post-crisis prestatiegegevens beschikbaar zijn, is het waarschijnlijk dat de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten van de Technologieleiders sterker ondersteund werd als gevolg van de algemene paraatheid in deze verschillende

prestatiecategorieën (Figuur 20).

Bovendien is het ook zo dat, terwijl Technologieleiders al een voorsprong hebben op andere organisaties wat betreft het gebruik van technologie en de voorbereiding op de veranderingen die eraan zitten te komen, er meer van hen van plan zijn om hun investeringen in technologie te blijven verhogen de komende drie jaar, waardoor hun voorsprong ten opzichte van hun collega’s mogelijk nog groter zal worden (Figuur 21).

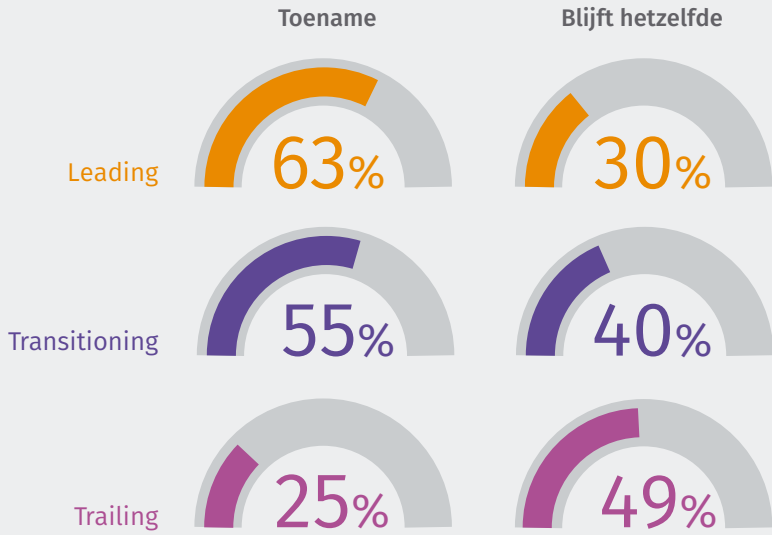
Figuur 20: Technologieleiders zijn beter voorbereid

Technogleiders zijn beter voorbereid op veranderingen in alle belangrijke gebieden van klantgerichtheid, technologie, organisatie en personeel.



Figuur 21: Investerings in technologie

Technogleiders zijn meer geneigd dan anderen om te verklaren dat ze hun investeringen in technologie zullen verhogen – 63% zegt dat ze van plan zijn dit te doen. Bij Transitioning organisaties zegt 55% dit te zullen doen – een toename vergeleken met de 45% die dit in de 2019 Survey verklaarde.



Bijzondere aandacht voor COVID-19 en de impact op de juridische sector

Enkele toonaangevende namen uit Europa en de VS delen hun inzichten over de impact van de wereldwijde pandemie op de juridische sector, zowel vandaag als op langere termijn

Bob Ambrogi

Robert Ambrogi is een advocaat en journalist uit Massachusetts die zich al meer dan 20 jaar bezighoudt met juridische technologie en het web, voornamelijk via zijn blog LawSitesBlog.com en nu ook via zijn podcast LawNext.com.

Wat is uw mening over de impact van de pandemie op de juridische sector vandaag, en wat zijn volgens u de belangrijkste gevolgen voor de toekomst?

Ik denk dat veel van de aanpassingen die juridische professionals hebben moeten maken in onze onmiddellijke reactie op de pandemie, veranderingen in gang hebben gezet die het juridische landschap permanent zullen hertekenen. Verder – en zonder hiermee de pijn en het lijden dat deze crisis voor zo velen heeft veroorzaakt, te willen minimaliseren – denk ik dat veel van de veranderingen die eruit zullen voortvloeien, een verbetering zullen betekenen voor het rechtssysteem en dat vooral voor diegenen die het geacht wordt te dienen.

“De organisaties die al gebruik maakten van technologie waren het best voorbereid om deze crisis het hoofd te bieden en hun klanten te blijven bedienen met een minimum aan verstoringen.”

Wat ziet u als de belangrijkste eigenschappen/kenmerken van veerkrachtige organisaties door deze crisis tot nu toe?

Niet om het er nog eens in te duwen, maar de 2019 Future Ready Lawyer Survey sloeg spijkers met koppen:

de organisaties die al gebruikmaakten van technologie waren het best voorbereid om deze crisis het hoofd te bieden en hun klanten te blijven bedienen met een minimum aan verstoringen. Natuurlijk is technologie slechts een deel van de formule. Eveneens van kritiek belang zijn leiderschap, een sterke en wendbare organisatie en een cultuur van samenwerking en ondersteuning.

Welke domeinen/professionals in de juridische sector zullen de meeste disruptie ervaren?

Tot nu toe zaten de rechtbanken vast in een vicieuze cirkel die hen belemmerde om te innoveren – overweldigd door de vraag, met name van de zelfverklaarde pleitbezorgers, en zonder voldoende financiële middelen of tijd om er iets aan te doen. In de strijd om bij te blijven, konden ze nooit vooruitkomen.

Voor de rechtbanken is de pandemie een systeembrede ‘reset’-knop geweest. Met fysieke rechtbanken die gesloten zijn en weinig rechtbanken die kunnen bogen op de nodige infrastructuur om virtueel te kunnen werken, is het systeem quasi volledig tot stilstand gekomen. Door de behoefte aan hun diensten zijn de rechtbanken echter gedwongen om snel nieuwe manieren te vinden om recht te spreken en zaken te beheren – en dat heeft al geleid tot de invoering van nieuwe technologieën en efficiëntere systemen.

Er is geen weg terug. Aangezien de rechtbanken zich hebben aangepast voor de korte termijn, zullen ze onvermijdelijk veranderen voor de lange termijn.

Hoe ziet u de pandemie als een van de drijvende krachten achter de voortdurende transformatie van de juridische sector: heeft het de transformatie van de advocatuur versneld of belemmerd?

Het is moeilijk om in een crisis die zo velen heeft geraakt, te spreken over voordelen. Ik ben echter van mening dat de pandemie voor velen in de sector een

waarschuwing is geweest, die de fundamentele urgentie van hervorming en innovatie in vrijwel elk segment van de advocatuur heeft aangetoond. In de nasleep van deze pandemie zullen we zien dat technologie over de hele lijn door juristen wordt omarmd en zullen we getuige zijn van een liberalisering in de regelgeving voor juristen, van innovatie in de rechtbanken en van een grondige hervorming van het juridisch onderwijs.

Markus Hartung

Markus Hartung is advocaat, bemiddelaar, Senior Fellow van het Bucerius Center of the Legal Profession aan de Bucerius Law School in Hamburg, en algemeen directeur van het advocatenkantoor Chevalier in Berlijn.

Wat is uw mening over de impact van de pandemie op de juridische sector vandaag, en wat zijn volgens u de belangrijkste gevolgen voor de toekomst?

De coronacrisis leidt niet alleen tot een heroriëntatie van de economie: veel bedrijven, waarschijnlijk hele bedrijfstakken, zullen onder zware druk komen te staan en zullen waarschijnlijk niet overleven, althans niet zonder overheidsfinanciering. Maar: aangezien veel bedrijven zich met nog meer (ook juridische) uitdagingen geconfronteerd zullen zien dan vandaag al het geval is, zal de vraag naar juridische diensten op de middellange en lange termijn toenemen, buiten de traditionele crisisdomeinen om (herstructurering, insolventierecht, werkgelegenheid, financiering, enz.). Niet alle advocatenkantoren zullen hier echter voordeel bij hebben, en zij zullen niet de enigen zijn die ervan willen profiteren.

Op korte termijn zullen advocatenkantoren blij moeten geven van uithoudingsvermogen, stalen zenuwen en liquiditeit. Kleinere algemene advocatenkantoren staan onder grote druk, zelfs meer dan normaal. In deze crisis zullen sommige de rekening gepresenteerd krijgen van vertraagde en/of genegeerde innovatie/digitaliseringsprojecten. Terwijl de advocatenkantoren van de Magic Circle hun personeel gemakkelijk naar huis kunnen sturen om van daaruit te werken zonder noemenswaardig verlies van werkvermogen, weten veel traditionele advocaten niet wat ze met hun notebook thuis moeten

doen, als ze er al een hebben.

Op de middellange en lange termijn zullen de commerciële advocatenkantoren in de top 75 met dezelfde uitdagingen te maken krijgen als voor de coronacrisis. De strategische doelstellingen en de noodzaak om hun juridische dienstverlening te optimaliseren, veranderen niet door de crisis. Alles gaat gewoon veel sneller. De teamstructuren en werkprocessen zullen meer onder de loep worden genomen. In deze crisis zijn goede presterende advocatenkantoren de kantoren die goed georganiseerde en transparante werkprocessen hebben ingevoerd, die het verschil kennen tussen thuiswerken en werken vanop afstand en die hun teamstructuren zo ingericht hebben dat een vaste werkplek in een gebouw met plaatsgebonden communicatiestructuren niet nodig is voor een effectieve en efficiënte dienstverlening.

“De strategische doelstellingen en de noodzaak om hun juridische dienstverlening te optimaliseren, veranderen niet door de crisis. Alles gaat gewoon veel sneller.”

Dit gezegd zijnde: ondanks een aanzienlijke stijging van de vraag naar juridische diensten zal de prijsgevoeligheid van bedrijven aanzienlijk toenemen – een stijging van de vraag vertaalt zich niet noodzakelijkerwijs in een stijging van vraag naar advocatenkantoren. We moeten er rekening mee houden dat de crisis ook het belang van de juridische activiteiten in bedrijven, d.w.z. de reorganisatie van de interne juridische en risicobeheerfunctie, versnelt. Eerdere strategieën om juridische afdelingen uit te breiden, blijken onhoudbaar als er andere manieren zijn om te zorgen voor kostenefficiënt juridisch en risicobeheer; en als er ook dienstverleners bereid zijn om deel uit te maken van de waardeketen, dit versnelt dit het proces. De crisis versnelt

het tempo. De concurrentie van juridische dienstverleners die nu al digitaal werken, zal veel heviger worden.

Het gaat hierbij met name om de Big Four en de bedrijven die als alternatieve juridische dienstverleners zijn gegroepeerd. Deze dienstverleners zijn veel verder gegaan in het diversifiëren van hun dienstenaanbod en hebben veel geïnvesteerd in technologie en workflows. Advocaten voelen zich om wettelijke redenen verhinderd om dergelijke investeringen te doen (verbod op partnerships met niet-juristen voor het verstrekken van juridische diensten). Het inhalen van die achterstand is echter niet onmogelijk. Een goede opleiding is evenwel een absolute must.

Dean Sonderegger

Dean Sonderegger leidt Wolter Kluwer Legal & Regulatory U.S., als Executive Vice President en General Manager. Als auteur, spreker en bedrijfsleider kan Dean bogen op meer dan 20 jaar ervaring in de absolute voorhoede van de technologische ontwikkelingen in diverse sectoren.

Wat ziet u als de belangrijkste eigenschappen/kenmerken van veerkrachtige organisaties door deze crisis tot nu toe?

Veerkrachtige organisaties zijn in staat om de vraag naar hun producten of diensten op peil te houden, en zijn ook bij machte om hun activiteiten voort te zetten om aan die vraag te voldoen. Om de vraag op peil te houden, moeten organisaties door hun klanten als essentieel worden gezien, wat uiteindelijk betekent dat de organisatie strategisch op één lijn moet zitten en moet samenwerken met hun klanten. Om aan die vraag te kunnen voldoen, moeten organisaties goed georganiseerd zijn en vooraf plannen hebben gemaakt voor dit soort gebeurtenissen. Als men pas begint na te denken over hoe om te gaan met disrupties van de bedrijfsvoering wanneer deze zich laten gevoelen, heeft men wellicht een moeilijke weg voor de boeg.

Welke domeinen/professionals in de juridische sector zullen de meeste disruptie ervaren: en wat denkt u dat de impact op lange termijn zal zijn op de manier waarop ze werken en de waarde die ze bieden?

Aanbieders van hoogwaardige diensten op het gebied van fusies en overnames of vennootschapsrechtelijke procedures zullen relatief weinig gevolgen ervaren, behalve dat er op korte termijn wat verschuivingen in de vraag zullen optreden. Op de middellange termijn zullen we zien dat technologie de efficiëntie van het werk van advocaten drastisch zal beginnen te beïnvloeden – met name in het transactionele werk. Dit zal beginnen met de juridische afdelingen van bedrijven die meer werk zullen insourcen en gebruik zullen maken van technologie om de kosten te drukken/de efficiëntie en het resultaat te verbeteren. Die beweging zal op haar beurt een neerwaartse druk uitoefenen op de advocatenhonoraria en een verschuiving naar alternatieve vergoedingsregelingen teweegbrengen. Iets dergelijks deed zich overigens al voor bij de gecertificeerde accountants in de voorbereidende fiscale context.

“Organisaties moeten goed georganiseerd zijn en vooraf plannen hebben gemaakt voor dit soort gebeurtenissen.”

Hoe ziet u de pandemie als een van de drijvende krachten achter de voortdurende transformatie van de juridische sector: heeft het de transformatie van de advocatuur versneld of belemmerd?

De aard zelf van onze reactie op de pandemie –

thuisblijven en telewerken – heeft een extra nadruk gelegd op het gebruik van technologie in alle domeinen en in het bijzonder op juridisch vlak. Om doeltreffend te zijn, zullen juridische professionals technologie in al haar vormen beter moeten kunnen benutten.

Jeroen Zweers

Jeroen Zweers is eigenaar van NOUN.legal een #LegalInnovationAgency; mede-oprichter van Dutch Legal tech; en bestuurslid van de European Legal Technology Association (ELTA). Hij werd door Financial Times uitgeroepen tot een van de 10 belangrijkste Europese juridische vernieuwers.

Wat is uw mening over de impact van de pandemie op de juridische sector vandaag, en wat zijn volgens u de belangrijkste gevolgen voor de toekomst?

Ik denk dat die met name de advocatenkantoren wakker geschud heeft. Advocatenkantoren die de moed hadden om te investeren in juridische of andere technologie, hebben een groot voordeel ten opzichte van hun meer conservatieve tegenhangers. Deze pandemie zal meer out-of-the-box denken afdwingen bij advocatenkantoren alsook bij juridische afdelingen van bedrijven. Hierdoor zullen er meer middelen vrijgemaakt worden voor innovatie en juridische technologie.

De tijd van ‘Innovatie door middel van een persbericht’ voor advocatenkantoren is voorbij; het is handelen of verdwijnen.

Welke domeinen/professionals in de juridische sector zullen de meeste disruptie ervaren, en wat denkt u dat de impact op lange termijn zal zijn op de manier waarop ze werken en de waarde die ze bieden?

Advocatenkantoren die er een full-service aanpak op nahouden en heel wat basisdiensten leveren, zullen hieronder lijden. De superspecialist zal overleven. Nieuwe spelers als de Big Four en bedrijven als Axiom, Elevate en UnitedLex zullen een deel van de markt veroveren vanwege hun focus op processen en technologie.

“De tijd van ‘Innovatie door middel van een persbericht’ voor advocatenkantoren is voorbij; het is handelen of verdwijnen.”

Hoe ziet u de pandemie als een van de drijvende krachten achter de voortdurende transformatie van de juridische sector: heeft het de transformatie van de advocatuur versneld of belemmerd?

Ik hoop dat deze pandemie ook alle regulatoren en ordes van advocaten over de hele wereld wakker geschud heeft. De regelgeving in de meeste landen is heel conservatief en staat niet open voor experimenten om de juridische sector meer toekomstbestendig te maken. Ik hoop dat deze regulatoren zich openstellen voor voorbeelden zoals de alternatieve bedrijfsstructuren in het Verenigd Koninkrijk of de Regulatory Sandboxes in Utah in de VS. Ik hoop ook dat dit rechtenfaculteiten ertoe aanzet om zich aan te passen aan de behoefte aan een bredere set vaardigheden zoals meer openheid voor technologie, projectbeheer, enz..

Inzichten uit de Belgische advocatuur

Bijzondere aandacht voor COVID-19 en de impact op de juridische sector
Een interview met:

Peter Callens



Peter Callens is stafhouder van de Nederlandse Orde van advocaten bij de balie te Brussel. Hij is ook de voorzitter van de Orde van Vlaamse Balies voor de legislatuur 2020-2023. Zijn mandaat start op 1 september 2020.

Wat zijn uw vaststellingen over de gevolgen van de pandemie voor de juridische sector op dit moment en wat zijn volgens u de belangrijkste toekomstige effecten?

Het voornaamste gevolg dat ik zie, is dat op uiterst korte termijn de juridische sector technologische antwoorden heeft gevonden op de noden op korte termijn - en sommige kortetermijnoplossingen zullen doorwerken naar de lange termijn. De belangrijkste (relatieve) nieuwigheden zijn de tools om van op afstand operationeel te blijven via thuiswerk. Sommigen ontdekken deze werkmethodes, anderen hebben ze geperfectioneerd. Het vergaderen op afstand is een andere ontwikkeling die volledig ingeburgerd is geraakt. Dit is voor mij een “blijvertje”. Vergaderingen verlopen weliswaar minder conviviaal, door het wegvallen van een groot stuk smalltalk en grapjes, maar de voordelen van de efficiëntie en het wegvallen van veel filerijden zal niemand nog willen opgeven.

Dat de griffies en de rechterlijke macht zo snel overgeschakeld zijn op methodes die tot voor de crisis als onmogelijk werden aangezien is een klein mirakel maar ook een bewijs van onvermoede veerkracht wanneer het nodig is. En dat is bewonderenswaardig.

Welke aspecten of welke professionals in de juridische sector zullen het meest worden getroffen?

De professionals die achterblijven op technologisch vlak zullen het moeilijker krijgen dan ooit. Ik verwacht een zekere uitval vanwege advocaten en andere dienstverleners die de inhaalbeweging gemist hebben, maar er ontstaat ook een gevaar voor professionals die wel aan de maat zijn maar die

moeten werken met een cliënteel dat niet kan volgen. Dat wordt zeer moeilijk voor hen.

“De professionals die achterblijven op technologisch vlak zullen het moeilijker krijgen dan ooit. Ik verwacht een zekere uitval vanwege advocaten en andere dienstverleners die de inhaalbeweging gemist hebben.”

Wat zijn volgens u de gevolgen op lange termijn voor de manier waarop ze werken en de waarde die ze bieden?

Op lange termijn gaan wij naar een verbeterde efficiëntie, maar dus ook naar nieuwe eisen die gesteld zullen worden aan de vennoten en medewerkers van de kantoren. Verhoogde technologisering houdt ook een verhoogde meetbaarheid van de prestaties in. Ik denk dat er een stroomlijning komt in de bezetting van de kantoren van juridische dienstverleners. Men zal zijn of haar meerwaarde sterker moeten bewijzen dan voorheen al het geval was, niet in het minst op het vlak van de klantgerichtheid. Tegelijk zullen de intermediaire functies, die zich inlaten met documentatie of met meer uitvoerende taken, het harder te verduren krijgen als gevolg van de verhoogde efficiëntie.

Hoe beoordeelt u de pandemie als een van de drijvende krachten achter de aanhoudende transformatie van de juridische sector?

De pandemie is een zegen en een vloek tegelijk. Eerst komt de vloek, met alle verwarring en vertwijfeling van dien. Daarna ziet men de voordelen van wat gebeurd is. Ik ben ervan overtuigd dat men over een aantal jaar zal zeggen dat de juridische dienstverlening in de pandemie haar kantelmoment gekend heeft.

Heeft het de transformatie van de advocatuur versneld of afgeremd?

De versnelling spat van het scherm. De bewustwording is meegegroeid met de ontwikkelingen op het veld: iedereen kijkt uit naar verhoogde efficiëntie. Voor de (talrijke) advocatenkantoren die zich inlaten met rechtsgedingen zal er een uitdaging uitgaan van de achterstand bij de gerechtelijke diensten, hoewel die ook met reuzenschreden vooruitgegaan zijn. Alternatieve bronnen voor geschillenbeslechting zullen naar mijn inschatting ook meer aandacht krijgen, omdat de technologisch eigentijdse communicatie in die materies wel gevolgd is.

Bram Vandromme



Bram Vandromme is advocaat en mede-oprichter van Future Lawyers Belgium, een organisatie die advocaten wil stimuleren om te innoveren, en startte recent, samen met Sofie Spriet, ook Togbât op, dat advocatenkantoren wil helpen om de klant centraal te plaatsen, zo hun dienstverlening te verbeteren en een toekomstplan op te maken.

Wat zijn uw vaststellingen over de gevolgen van de pandemie voor de juridische sector op dit moment en wat zijn volgens u de belangrijkste toekomstige effecten?

We zien momenteel wereldwijd, maar zeker ook bij ons, een stevige terugval in werk voor de advocatuur. Onze economie ligt aan diggelen en voor veel klanten vormt hun advocaat geen prioriteit. Maar eigenlijk is dat niet nieuw. Was dat voor deze crisis dan wél zo? Volgens mij gingen advocaten ook voor deze crisis nog te weinig op zoek naar de opportuniteit of meerwaarde die ze kunnen vormen voor hun klanten. Dit virus heeft de nood aan een antwoord op die vragen alleen versneld en uitvergroot. Maar ik ben een optimist; nadat we dit virus hebben overwonnen, breekt ook voor de juridische sector weer een mooie tijd aan.

Welke aspecten of welke professionals in de juridische sector zullen het meest worden getroffen?

Ik denk niet dat een specifieke rechtstak of professional zal worden getroffen, maar wel zij die hun (potentiële) klanten te weinig kennen. Welke klanten zijn uw doelgroep?

Weet u wat de problemen van uw klant zijn? Hoe kan u uw klant daarbij helpen? En heeft u uw (potentiële) klanten al geholpen tijdens deze crisis? Kantoren die de klant centraal plaatsen in hun werking, zullen versterkt uit deze crisis komen. Dat was voor deze crisis ook al zo en vindt ook bevestiging in de cijfers van deze studie. Deze crisis toonde ook aan de non-believers dat

“Kantoren die de klant centraal plaatsen in hun werking, zullen versterkt uit deze crisis komen. Dat was voor deze crisis ook al zo en vindt ook bevestiging in de cijfers van deze studie.”

technologie advocaten vaak sneller en goedkoper kan helpen dan ze vooraf dachten. Het kan hun nieuwsgierigheid in andere technologie hebben aangewakkerd. In elk geval: zij die met de bagage uit deze

crisis niet kritisch naar hun ‘oude’ werking zullen kijken, en weer ‘hervallen’, zullen het peloton moeten lossen, vrees ik.

Wat zijn volgens u de gevolgen op lange termijn voor de manier waarop ze werken?

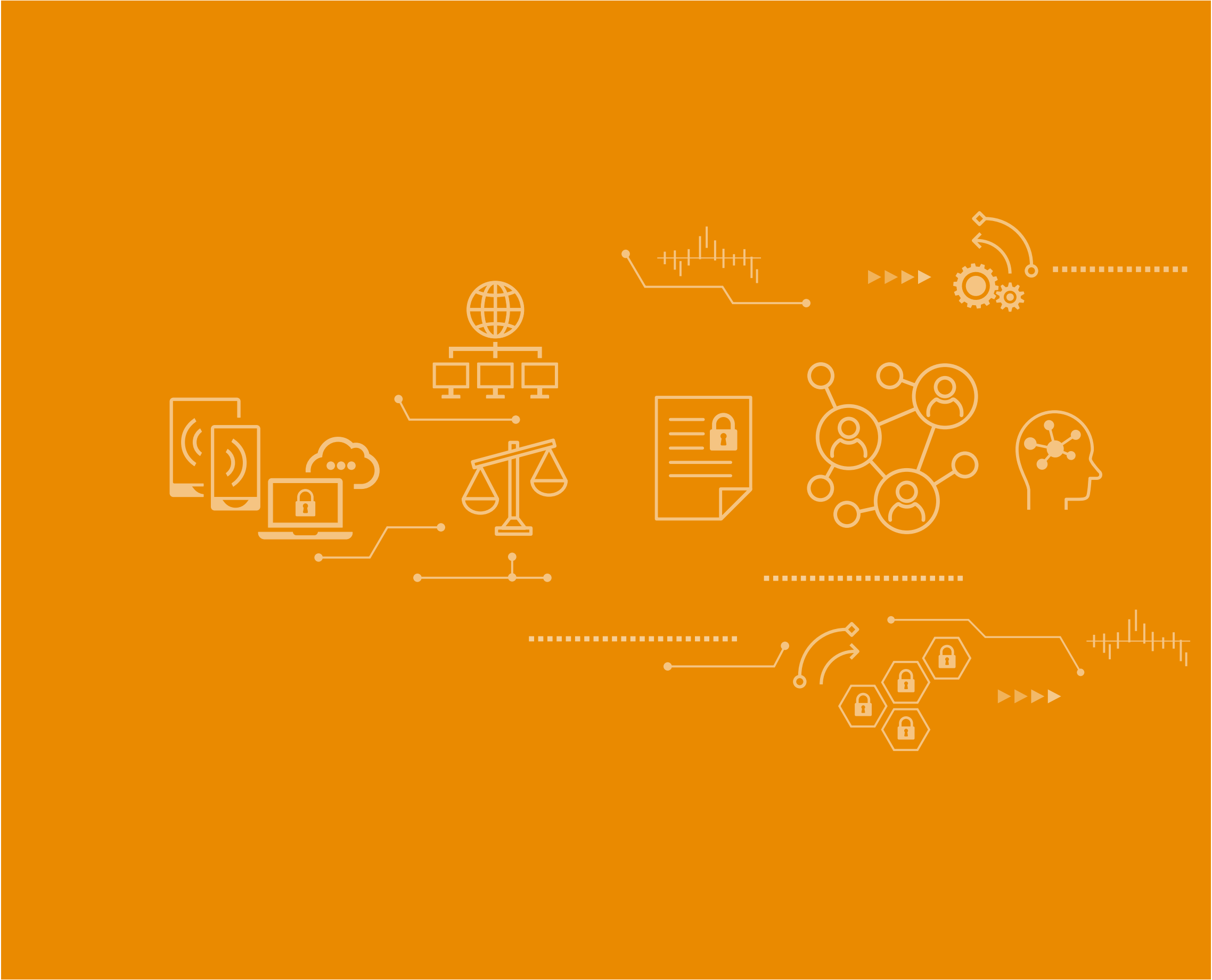
Op lange termijn gaan wij naar een verbeterde efficiëntie, maar dus ook naar nieuwe eisen die gesteld zullen worden aan de vennoten en medewerkers van de kantoren. Verhoogde technologisering houdt ook een verhoogde meetbaarheid van de prestaties in. Ik denk dat er een stroomlijning komt in de bezetting van de kantoren van juridische dienstverleners. Men zal zijn of haar meerwaarde sterker moeten bewijzen dan voorheen al het geval was, niet in het minst op het vlak van de klantgerichtheid. Tegelijk zullen de intermediaire functies, die zich inlaten met documentatie of met meer uitvoerende taken, het harder te verduren krijgen als gevolg van de verhoogde efficiëntie.

Hoe beoordeelt u de pandemie als een van de drijvende krachten achter de aanhoudende transformatie van de juridische sector?

Deze pandemie kon iets waar velen al de tanden op stuk beten: advocaten en justitie snel anders doen werken. Veel advocaten hebben de afgelopen weken meer met video vergaderd dan in hun hele carrière vooraf aan deze crisis. En met rechtbanken kon plots gemaild en zelfs via video gepleit worden. Hoewel 2020, toch een openbaring voor velen. Opvallend is dat veel klanten vonden dat tijdens deze crisis hun advocaat een pak beter bereikbaar was dan anders. Deze crisis dwingt tot verandering, flexibiliteit en creativiteit. De motor draait en ik hoop dat advocaten de motor ook na deze crisis zullen warmhouden.

Heeft het de transformatie van de advocatuur versneld of afgeremd?

De crisis heeft de transformatie zeker versneld, maar de valkuil is ook groot: grijp je terug naar de vertrouwde oude werkwijze, of ga je echt aan de slag met wat deze crisis je leerde? Dat geldt niet alleen voor advocaten, maar zeker ook voor justitie. De stappen die zijn gezet, mogen nu niet meer worden terug geschroefd. Het zou fijn zijn dat rechter en/of partijen ook na deze crisis zelf kunnen beslissen of een procedurestap digitaal, schriftelijk of fysiek kan doorgaan.





Wolters Kluwer Legal & Regulatory

Wolters Kluwer Legal & Regulatory, een divisie van Wolters Kluwer, is een wereldwijde vooraanstaande leverancier van juridische en compliance oplossingen die professionals in staat stellen hun productiviteit en prestaties te verbeteren, de risico's te beperken en betere resultaten te verkrijgen.

Wolters Kluwer is een wereldwijde leider die professionele informatie, softwareoplossingen en diensten levert voor de sectoren gezondheidszorg, belastingen en boekhouding, bedrijfsbeheer, risicobeheer en conformiteit, en juridische dienstverlening. Wij helpen onze klanten elke dag bij het nemen van cruciale beslissingen door hen expertoplossingen te bieden die een grondige domeinkennis combineren met geavanceerde technologie en diensten. Wolters Kluwer boekte in 2019 een jaaromzet van €4,6 miljard. De groep levert diensten aan klanten in meer dan 180 landen, heeft activiteiten in meer dan 40 landen en stelt wereldwijd ongeveer 19.000 mensen tewerk. De onderneming heeft haar hoofdkantoor in Alphen aan den Rijn, Nederland.

Over de 2020 Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey

De *2020 Future Ready Lawyer Survey: Performance Drivers* van Wolters Kluwer Legal & Regulatory bestaat uit kwantitatieve gesprekken met 700 juristen van advocatenkantoren, juridische afdelingen en zakelijke dienstverleners in de VS en negen Europese landen: het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Nederland, Italië, Frankrijk, Spanje, Polen, België en Hongarije. Het doel van deze gesprekken is te onderzoeken hoe verwachtingen van klanten, technologie en andere factoren van invloed zijn op de toekomst van het recht binnen bepaalde kerngebieden en hoe juridische organisaties bereid - en erop voorbereid - zijn deze aan te pakken.

De enquête werd tussen 10 januari en 30 januari 2020 online afgenomen door een vooraanstaande internationale onderzoeksorganisatie, in opdracht van Wolters Kluwer.