

# ‘Advocaten voelen innovatiedruk nog niet’

**De advocatuur moet innoveren, maar doet dat te langzaam, of helemaal niet. Gebrek aan kennis is een oorzaak, maar ook het verdienmodel met uurtarieven zit in de weg. Zolang het geld blijft binnenkomen, ontbreekt noodzaak tot vernieuwing.**

Het is een terugkerend thema: de achterblijvende innovatie binnen de advocatuur. Veel ondersteunende processen gebeuren nu nog handmatig en kosten daardoor veel tijd. Denk aan het analyseren van jurisprudentie of het beantwoorden van basale juridische vragen. Zoiets kan geautomatiseerd worden en het werk van de advocaat eenvoudiger maken.

Maar een gevoel van urgentie om dergelijke veranderingen door te voeren ontbreekt bij kantoren, bleek uit eerder onderzoek van juridisch uitgever Sdu. De wil om te innoveren is er wel, maar wijkt in de praktijk nogal eens voor de dagelijkse besommeringen. Vooralsnog wordt grootschalige vernieuwing, het gebruik van juridische technologie (‘legaltech’) en automatisering, nu nog vooral gezien als toekomstmuziek.

De druk om te vernieuwen zal dus van buitenaf moeten komen, wanneer cliënten efficiëntere dienstverlening gaan eisen. Dat gebeurt nu toch te weinig om een sectorbrede verandering teweeg te brengen. ‘Het is nog altijd erg makkelijk om je diensten per uur te verkopen. Als resultaat daarvan, voelen partners de druk om te innoveren — nog — niet,’ zegt Jeroen Zweers, innovatiedirecteur bij Kennedy van der Laan in een ander onderzoek, ditmaal van uitgever Wolters Kluwer.

‘De toekomst van de juridische dienstverlening zal in grote mate bepaald worden door de klantvraag’, zegt Chantal Vermeire, hoofd strategie bij de afdeling legal & regulatory van Wolters Kluwer.

#### WEERSTAND DOOR ONWETENDHEID

Volgens het onderzoek van Wolters Kluwer zijn kantoren zich bewust van hun trage veranderingsbereidheid. Slechts 34% van de advocaten gelooft dat hun organisatie het tempo van veranderingen bij wil houden, terwijl meer dan de helft nu al verwacht de gevolgen te zien van ‘transformerende technologieën’ zoals kunstmatige intelligentie, big data en voorspellende analyses. Kantoren die in technologisch opzicht vooroplopen, melden bijvoorbeeld al winstgevend te zijn.

De belangrijkste reden voor de weerstand schuilt in een gebrek aan kennis: slechts 24% van de ondervraagden zegt nieuwe ontwikkelingen, zoals kunstmatige intelligentie (AI) echt te begrijpen. Wel verwacht meer dan de helft van de advocaten dat de investeringen in technologie binnen hun organisatie de komende drie jaar zullen toenemen.

‘Geavanceerde technologie zoals kunstmatige intelligentie en patroonherkenning wordt door veel advocaten gezien als black box’, licht Vermeire toe. ‘Om ermee te werken moet je ook begrijpen wat die technologie kan en doet.’ ‘Onbekend maakt onbemind’, zegt ook Nicky Leijtens, bestuursadviseur bij NautaDutilh.



**‘De meerwaarde van de advocaat in het proces aan de onderhandelings-tafel zal niet door legaltech worden overgenomen’**

**Johan Koggink**  
directeur, Van Benthem & Keulen



**‘Verandering van het verdienmodel zal een evolutie zijn, maar geen revolutie en nog lang gekoppeld zijn aan het aantal uren’**

**Chantal Vermeire**  
hoofd strategie, Wolters Kluwer



**‘Een nieuwe generatie juristen zal zonder twijfel een extra impuls geven aan de acceptatie van nieuwe technologie’**

**Nicky Leijtens**,  
bestuursadviseur, NautaDutilh



Op de Zuidas in Amsterdam zitten verschillende grote advocatenkantoren. Uit onderzoek blijkt dat advocaten wel meer gebruik willen maken van bijvoorbeeld automatiseringssoftware die hun werk makkelijker maakt, maar dat waarschijnlijk pas vaker gaan doen als de klant erom vraagt. FOTO: BLOOMBERG

#### In het kort

- Gebrek aan kennis en het uurtje-factuurmodel zitten innovatie in de advocatuur in de weg.
- De impuls om te innoveren zal van buiten moeten komen, van klanten die meer efficiëntie eisen.
- Technologie wordt door topadvocaten niet als bedreigend ervaren, maar creëert juist meer ruimte om complexer werk te verrichten.

‘Sommige algoritmen zijn voor experts al amper te begrijpen. En dat is wel essentieel, zeker want als besluitvorming geautomatiseerd wordt. De huidige generatie juristen is veelal geen digital native. Die komen er wel aan en dat zal ongetwijfeld een extra impuls geven aan de acceptatie van nieuwe technologie.’

Strategieconsultant Jaap Bosman waarschuwt een aantal weken geleden in het FD voor het gevaar van een gezamenlijke database met juridische uitgaven, die steeds meer grote ondernemingen zoals Microsoft en GlaxoSmithKline samen aan het opzetten zijn. Als dat leidt tot beter zicht op hun juridische uitgaven — wat krijgen ze eigenlijk concreet voor hun betalingen — dan zullen bedrijfsjuristen ongetwijfeld meer efficiëntie gaan eisen van advocatenkantoren. Met als gevolg dat het traditionele ‘uurtje-factuurmodel’ op de schop zal gaan.

Volgens Bosman zullen bedrijven advocatenkantoren straks alleen nog maar willen betalen voor de toegevoegde waarde van geleverde diensten of producten, en niet voor het aantal uren dat ze erin hebben gestopt. Hij denkt dat die

transformatie zich de komende tien jaar voltrekt.

Vermeire van Wolters Kluwer ziet die ontwikkeling minder snel gaan: ‘Het is duidelijk dat de klant op zoek is naar geleverde waarde, maar dat zal nog lang gekoppeld zijn aan het aantal uren. Verandering van het verdienmodel zal een evolutie zijn, geen revolutie.’ Wel ziet zij een direct verband tussen het gebruik van technologie en een hogere winst. ‘Het is duidelijk dat technologie meer tijd vrijmaakt voor de advocaat om dingen te doen die meer waarde opleveren.’

#### VASTE PRIJS

Erwin Rademakers, managing partner bij advocatenkantoor AKD, zet ook vraagtekens bij hoe snel de veranderingen gaan, maar vindt dat kantoren ‘wendbaar’ moeten zijn. Hij ziet de veranderingen in de markt als ‘realiteit’, niet als ‘bedreiging’. ‘Wij zullen niet het kantoor zijn dat zelf nieuwe technologieën gaat ontwikkelen, dat vind ik ook niet onze rol.’ AKD gebruikt overigens al wel sommige toepassingen, zoals software om rekeningen te verwerken. Volgens Rademakers gaat AKD in de toekomst zeker meer

in tech investeren, ‘maar wel in het tempo dat de markt — en dus onze cliënten — van ons vraagt’. Een van de realistische, alternatieve verdienmodellen lijkt een ‘fixed fee’-systeem te zijn waarbij diensten een vaste prijs hebben. Een voorbeeld hiervan is het Amsterdamse bedrijf LegalMatters, dat mkb'ers al een tijdje juristen aanbiedt voor een vast bedrag. Het bedrijf probeert hiermee in te springen op de roep om efficiëntie.

Zo is LegalMatters onlangs gaan samenwerken met Google Assistant, de slimme luidspreker die gebruikers allerlei vragen kunnen stellen, bijvoorbeeld of het morgen gaat regenen. Nu kunnen gebruikers de virtuele assistent ook om basaal juridisch advies vragen. De ‘robot-advocaat’ is zelflerend: vragen waar hij het antwoord niet op weet, komen bij juristen van LegalMatters terecht die het antwoord op de vraag in de database opnemen voor de volgende keer dat iemand haar stelt.

Als er iemand is die zich ‘bedreigd’ zou voelen door nieuwe technologie, dan is het dus de eerstelijnsdienstverlening in de bran-

che. Dat ziet ook Johan Koggink, directeur van Van Benthem & Keulen, meervoudig winnaar van een prijs voor innovatie van ICT-vakblad Computable: ‘Wij zien al langer vraag naar alternatieven voor het uurtje-factuurmodel. Legaltech-applicaties zullen tot gevolg hebben dat cliënten niet langer bereid zullen zijn voor standaardwerkzaamheden een hoge prijs te betalen.’

Zijn advocaten- en notariskantoor biedt voor adviezen en procedures dan ook vaste en maximumprijzen. Maar hij is ervan overtuigd dat maatwerk de branche nog steeds genoeg kansen biedt om goed te draaien. ‘De meerwaarde van de advocaat in het strategisch proces en zijn rol aan de onderhandelings-tafel blijft mensenwerk en zal niet door legaltech worden overgenomen.’

Voor topadvocaten geeft automatisering juist meer lucht om andere dingen te doen. Petra Zijp, bestuurslid bij advocatenkantoor NautaDutilh: ‘Efficiëntie betekent voor mij vooral dat er meer “breintijd” vrijkomt, waardoor er ook meer ruimte is voor innovatie.’