



Johan Koggink • Opinie

19 uur



OPINIE

De opkomst van legal operations

In navolging van landen als Amerika zien wij nu ook in Nederland aanstellingen van legal operations managers. Voor een goed begrip: dit zijn geen paralegals die nuttig juridisch administratief werk verrichten zoals corporate housekeeping en contractmanagement. Bij legal operations managers gaat het om een strategische functie, rechtstreeks rapporterend aan de general counsel. Het doel van de functie legal operations manager is het efficiënter en innovatiever maken van de juridische afdeling.



Bewaren

Van oudsher hebben advocatenkantoren en bedrijfsjuridische afdelingen veelal minder aandacht gehad voor project- en procesmanagement. De focus lag meer op het inhoudelijk goed oplossen van het voorliggende juridische probleem, om vervolgens naar de volgende casus te gaan.

De focus van een legal operations manager ligt niet op een juridische casus. De legal operations manager brengt de processen in kaart en met name hoe die aansluiten op de behoeften van de business. Analyseert data om tot meer efficiency te komen. Onderzoekt waar legal tech een bijdrage kan leveren, bijvoorbeeld in de vorm van self service door de business. Analyseert interne kosten en het geld dat aan juridisch

dienstverleners wordt besteed. Bij het laatste kan worden gedacht aan e-billing systemen waarmee meer inzicht wordt verkregen in externe advocaatkosten. Een legal operations manager is niet juridisch inhoudelijk bezig, maar ondersteunt de general counsel om meer bedrijfsmatig de juridische afdeling te managen.

Een legal operations manager zal daarom een verandermanager met een grote implementatiekracht moeten zijn'

• Johan Koggink

Dit betekent dat een legal operations manager - hoewel hij veelal een juridische achtergrond heeft - met name over andere competenties moet beschikken.

Competenties op het terrein van proces- en projectmanagement, data-analyse, financiële planning, technologie en bovenal verandermanagement. Dit laatste is cruciaal, omdat een legal operations manager veranderingen zal willen doorvoeren: de juristen op de bedrijfsjuridische afdeling zullen anders moeten gaan werken. Datzelfde kan gelden voor functionarissen in de business als wordt verwacht dat zij bijvoorbeeld meer van legal self services gebruik moeten gaan maken. Een legal operations manager zal daarom een verandermanager met een grote implementatiekracht moeten zijn.

Daarbij is een onvoorwaardelijke steun van de general counsel onontbeerlijk. Voor dezelfde general counsel is de legal operations manager van waarde om een voorstel tot investeringen, bijvoorbeeld in technologie, met een goede data-analyse te onderbouwen. Zeker in het geval dat een CFO/CEO de juridische afdeling primair als een kostenpost ziet, is een scherp onderbouwde businesscase essentieel.

Een pas aangestelde legal operations manager zal op korte termijn zijn meerwaarde willen tonen. Dit betekent dat hij snel zijn blik zal richten op kosten voor externe juridische diensten'

Wat betekent een legal operations manager voor advocatenkantoren? Een pas aangestelde legal operations manager zal op korte termijn zijn meerwaarde willen tonen. Dit betekent dat hij snel zijn blik zal richten op kosten voor externe juridische diensten. Indien hij deze kosten kan reduceren, dan toont de legal operations manager snel toegevoegde waarde voor de general counsel en het hoogste management.

Hierbij kan een legal operations manager gaan sturen op het verminderen van het aantal advocatenkantoren met als doel meer volume per kantoor tegen lagere tarieven. Maar ook declaratierichtlijnen, alternatieve fee structuren en data-gedreven keuzes voor bepaalde advocaten zijn knoppen waaraan de legal operations manager kan draaien.

Kortom, advocatenkantoren zullen zich moeten instellen op legal operations managers die het inkoopproces van juridische diensten nog meer zullen rationaliseren. De legal operations manager wordt een nieuwe speler in de zogenaamde decision making unit voor de inkoop van juridische diensten. Een speler die op basis van data kritisch zal kijken naar zaken als efficiency, het gebruik van legal tech en meerwaarde bij juridische dienstverleners.

Zal dit snel gaan? Op dit moment is het aantal legal operations managers nog klein, maar het zal zeker bij de grotere bedrijven gaan toenemen. Advocatenkantoren doen er dus goed aan om zich goed te verplaatsen in de behoeften en werkwijze van legal operations managers.



Meest gelezen



Jean Schreurs van NXP:
'Het is nu zinloos het
juridische gevecht aan te
gaan met een leverancier'



Alleen maar witte zwanen



Netherlands Commercial
Court: COVID-19 geen reden
voor mindering boete van
€30 mln