BEN JIJ "TOMORROW'S GENERAL COUNSEL"?
Een terugblik op het GC Jaarcongres met Prof. Richard Susskind

LITIGATION & DISPUTE DESIGN
Hoe procedurebestendig is jouw onderneming?

DE ROL VAN DE GENERAL COUNSEL BIJ COMPLIANCE EN FRAUDE & CORRUPTIE
Preventie, Detectie & Respons

LEGAL PROJECT MANAGEMENT
Plannen, Managen, Monitoren & Evalueren

General Counsel NL MAGAZINE

GC IN DE CEL?

GCN General Counsel Netherlands

№ 01
2013
DECEMBER

Bird & Bird covers all areas of commercial and business law. We serve a number of innovative, growing businesses where regulation and technology have a significant impact. Many of our people are specialists in these areas and have come from senior roles within industry. We're a global law firm, sharing your passion for the work you do.

Zuid-Hollandplein 22 • 2596 AW • The Hague • Tel: +31(0)70 353 8800

Commercially minded & knowing your industry & understandable lawyers & one global team & inspiring connections & making life easier & the results you need & that's Bird & Bird

twobirds.com

Abu Dhabi & Beijing & Bratislava & Brussels & Budapest & Copenhagen & Düsseldorf & Frankfurt & The Hague & Hamburg & Helsinki & Hong Kong & London & Lyon & Madrid & Milan & Munich & Paris & Prague & Rome & Shanghai & Singapore & Skanderborg & Stockholm & Warsaw

VOORWOORD
SNELLE VERANDERINGEN
SHIFTING GEARS….

Binnen de top van bedrijven is er nauwelijks een rol te vinden die de afgelopen jaren zo sterk is veranderd als die van de General Counsel (GC). Tot een paar jaar geleden bestond de functienaam in Nederland niet eens. De voormalige bedrijfsjurist is uitgegroeid tot een volwaardige business partner. Er wordt niet alleen vanuit *hard law* - wat moet of kan er volgens de regeltjes - geadviseerd, maar veel meer vanuit *soft law*: hoe willen wij zaken doen?

General Counsel Netherlands (GCN) is het grootste kennisnetwerk in Nederland en exclusief voor en door eindverantwoordelijke juristen binnen bedrijven en organisaties. Het belangrijkste doel van GCN is om GCs een professioneel platform te bieden om kennis en ervaringen met elkaar te kunnen delen. Kortom: elkaar leren kennen en vervolgens veel praktische tips & tricks uitwisselen om de praktijk efficiënter en beter uit te kunnen oefenen.

Het takenpakket van de GC is de afgelopen jaren sterk uitgebreid en veranderd. Niet alleen is er in Nederland meer complexe wet- en regelgeving gekomen, de impact van internationale wetgeving is ook groter geworden. Dat vergt veel van de GC. Hoe houd ik, als eindverantwoordelijke voor Legal & Compliance, het overzicht? En hoe weet ik dat het bedrijf voldoende *in control* is? Daarbij is er meestal minder budget beschikbaar voor de GC dan voorheen en vraagt het management en de business steeds meer om proactieve interactie en efficiënt maatwerk van de GC en zijn/haar team.

Snel schakelen, informele communicatie én op de hoogte zijn van de meest recente relevante nationale en internationale ontwikkelingen, staan centraal bij GCN. Dat is ook nodig, want in deze tijd van snelle veranderingen zijn de risico's bij niet accuraat handelen aanzienlijk. Denk aan de impact van de Amerikaanse Foreign Corrupt Practices Act en de UK Bribery Act. Wat betekent dit voor de GC? Vandaar ons coverartikel "General Counsel in de cel?"

Wij wensen u veel leesplezier met dit eerste General Counsel Netherlands Magazine. Tenslotte danken wij allen die ons terzijde hebben gestaan om GCN in 2013 verder te ontwikkelen, in het bijzonder de General Counsel die in 2013 gastheer of gastvrouw waren voor één van onze bijeenkomsten en onze partners die onder aan deze bladzijde staan vermeld.

We staan in de startblokken om in 2014 met volle kracht door te gaan want wij geloven sterk in de toegevoegde waarde van samenwerking tussen General Counsel in Nederland. We staan in dit verband altijd open voor ideeën van uw kant.

Met vriendelijke groet,
General Counsel Netherlands
Petra van Hilst en Michiel van Straaten

General Counsel Netherlands

PETRA VAN HILST

MICHIEL VAN STRAATEN

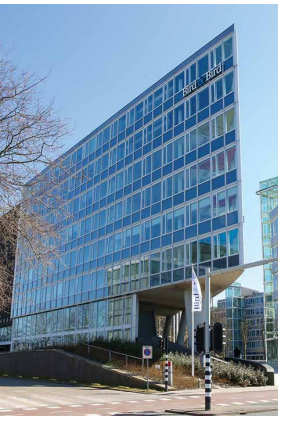
GCN General Counsel Netherlands

Bird & Bird
BOEKEL DE NERÉE
DE BRAUW BLACKSTONE WESTBROEK
Grant Thornton An instinct for growth
Höcker advocaten
Kluwer a Wolters Kluwer business
KPMG cutting through complexity
Lemstra van der Korst
NORTON ROSE FULBRIGHT

~~DISPUTE~~

INHOUD
EDITIE 2013

06 General Counsel in de cel?
11 Dit zeggen General Counsel
15 GCN: Join us
16 Malinda Miener (GC TNO) over Legal Project Management
18 Terugblik General Counsel Jaarcongres 2013
20 Interview met Bart Aten (GC Atos Origin)
22 Agenda General Counsel Netherlands - 2014
24 Kennis in huis halen
26 D & O bescherming voor General Counsel
28 Interview met Christiaan Jeekel (GC Prodware Nederland)
30 Verzekerbaarheid boetes feitelijk leidinggevenden
32 Asset Recovery
34 Terugblik bijeenkomst Litigation & Dispute Design
35 Elektronische Board Portal
36 Litigation & Dispute Design
39 Interview met Martijn van Gils (GC Atradius)
40 Waarheidsvinding voor geschilbeslechting
42 Partners General Counsel Netherlands



COLOFON
Dit magazine is een uitgave van ASEGA Media in opdracht van General Counsel Netherlands.

General Counsel Netherlands
Nieuwe Englaan 8A - 1404 EC - Bussum, NL
info@generalcounsel.nl
Contact
Michiel van Straaten | +31 (0) 6 14 83 72 02
michiel.vanstraaten@generalcounsel.nl
Petra van Hilst | +31 (0) 6 41 06 94 33
petra.vanhilst@generalcounsel.nl

ASEGA Media
- UN Studio (9th floor) - Parnassusweg 819 1082 LZ - Amsterdam (Zuidas), NL
- Goirkestraat 90 - 5046 GN - Tilburg, NL

+31 (0) 20 820 3976 - + 31 (0) 13 545 3298
info@asega.nl - www.asega.nl

Hoofdredacteur Romy Lange
Management Bob Oostelbos
Sales executive Karin Starreveld
Art Director Danielle Kool
Eindredacteur Milou Peeters
Redactie Jori Spitz, Romy Lange, Lonneke van Knijff, Frank van Bergen.
Fotografie Camiel Donders, Wouter van Ierssel, Bart Ruigrok
Redactieraad Petra van Hilst, Michiel van Straaten
Drukkerij Drukkerij Gianotten

Heeft u een bericht voor de redactie of wilt u een advertentie plaatsen? Mail ons op **info@asega.nl**

Oplage 2.000 exemplaren

Verspreiding
General Counsel Magazine wordt naar de GCs in Nederland gepersonificeerd opgestuurd via controlled circulation. Daarnaast zullen CEO's en CFO's van Top500 bedrijven het magazine ontvangen. Het magazine wordt zowel in print als online aangeboden.

Frequentie Jaarlijks

Volgende editie 10 december 2014

Copyright
© 2013 General Counsel Netherlands. All rights reserved. Nothing appearing in this magazine (information, pictures, images) may be copied or reproduced, irrespective in which manner. Unless explicitly permission has been given in writing.

GENERAL COUNSEL IN DE CEL?

LEIDT VERANDEREND TAKENPAKKET TOT SNELLERE *PERSOONLIJKE AANSPRAKELIJKHEID?*

HET THEMA AANSPRAKELIJKHEID KRIJGT TEGENWOORDIG VEEL AANDACHT. IN HOEVERRE ZIJN ER, VANWEGE DE NIEUWSTE SPECIFIEKE ROLLEN DIE EEN GENERAL COUNSEL ("GC") NU BINNEN EEN BEDRIJF HEEFT, EXTRA RISICO'S VOOR HEM OF HAAR PERSOONLIJK ALS ER IETS MIS GAAT? MOET DE GC IN DE HUIDIGE TIJD EERDER VREZEN OM IN DE CEL TE BELANDEN? HIEROVER ZIJN WE IN GESPREK GEGAAN MET SENIORE EXPERTS UIT VERSCHILLENDE DISCIPLINES: MUEL KAPTEIN, FOCKO DORHOUT MEES EN HARM-JAN DE KLUIVER. "COMPLIANCE-GOEROE" SYLVIE BLEKER-VAN EYK REAGEERT OP HET ARTIKEL.

DE VERANDERENDE ROL VAN DE GC: HARD LAW VS SOFT LAW

In lijn met ontwikkelingen in Angelsaksische landen wordt ook in Nederland binnen bedrijven de rol van GCs belangrijker. Bij grote bedrijven is het takenpakket van de GC uitgebreid en veel middelgrote bedrijven die eerder geen GC hadden, nemen er een aan. Muel Kaptein (Partner bij KPMG Forensic & Integrity en Professor Business Ethics & Integrity aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit) verklaart: "Steeds vaker kijken interne en externe stakeholders, media en vervolgende instanties niet alleen of bedrijven zich houden aan 'hard law' (wet- en regelgeving)

maar vooral ook aan ‘soft law’ (de normen, waarden en principes) en of dit wel op hoog niveau binnen de organisatie wordt gemanaged. Ethisch en integer handelen is de norm geworden. Om dat te kunnen realiseren en aantonen kost de nodige tijd en aandacht. Nieuwe protocollen moeten worden opgesteld, rapportages worden aangepast en incidentenregelingen gemoderniseerd. Vaak wordt de GC hiervoor verantwoordelijk gemaakt, al dan niet met de toevoeging van de titel ‘compliance-officer’.”

GCs zijn dus niet langer primair bezig met veel contractenwerk en controleren of iedereen zich houdt aan de wet- en regelgeving. Moderne GCs geven – al dan niet geholpen door technologische hulpmiddelen – aan wat de juridische kaders zijn waarbinnen de business zijn werk kan doen. Dat geeft de GC tijd en ruimte om breed in de organisatie in gesprek te gaan over soft law en om daar goede afspraken over te maken.

Wat betekent dit voor de aansprakelijkheid van de GC als er iets mis gaat? Toen het vooral om hard law ging, was het relatief makkelijk: het bedrijf mocht iets wel of niet volgens de regels of rechtspraak. De GC moest daar op toezien. Als de GC een keer een fout maakte, kreeg hij of zij daarvoor een reprimande tijdens het beoordelingsgesprek en in het slechtste geval kwam het tot ontslag. Er zijn in ons land overigens geen voorbeelden bekend dat dit leidde tot civielrechtelijke of strafrechtelijke aansprakelijkheid. Verandert dit, nu de verantwoordelijkheid opschuift naar compliance en soft law én de toezicht op naleving scherper wordt – zowel door interne als externe toezichthouders in Nederland en in het buitenland?

STEEDS VAKER KIJKEN INTERNE EN EXTERNE STAKEHOLDERS, MEDIA EN VERVOLGENDE INSTANTIES NIET ALLEEN OF BEDRIJVEN ZICH HOUDEN AAN HARD LAW MAAR VOORAL OOK AAN SOFT LAW

CIVIELRECHTELIJKE EN STRAFRECHTELIJKE AANSPRAKELIJKHEID

Harm-Jan de Kluiver, Partner bij De Brauw Blackstone Westbroek & Hoogleraar Ondernemingsrecht aan de UvA, benadrukt dat bij de vraag of GCs al dan niet sneller dan vroeger persoonlijk aansprakelijk (kunnen) worden gesteld wanneer een onderneming de fout in gaat, onderscheid moet worden gemaakt tussen civielrechtelijke en strafrechtelijke aansprakelijkheid.

“Als een GC een arbeidscontract heeft, waarop het Nederlands recht van toepassing is verklaard, heeft de GC vanuit civielrechtelijke optiek over het algemeen weinig te vrezen, tenzij er opzet of grove schuld in het spel is. Dat het takenpakket van de GC is veranderd doet daar niets aan af. Het Nederlandse arbeidsrecht biedt werknemers in loondienst veel bescherming voor gemaakte fouten en er is geen reden om aan te nemen dat dit verandert. Het is voor een GC dan ook niet nodig om voor civielrechtelijke aanspraken een aparte vrijwaring te vragen van de werkgever. Waar een dergelijke ‘indemnity’ wél nuttig voor kan zijn, is voor de vergoeding van de kosten door het bedrijf van een goede – door de GC zelf aan te wijzen gespeci-

aliseerde – advocaat en andere (internationale) proceskosten, mocht een GC vroeg of laat toch in rechte worden betrokken. Civielrechtelijk of strafrechtelijk."

Anders ligt dit bij mogelijke strafrechtelijke vervolging. Nationaal en internationaal is er een trend zichtbaar dat managers (inclusief GCs) eerder dan voorheen strafrechtelijk kunnen worden vervolgd bij fouten in de bedrijfsvoering. Vaak is dit bij vermoedens van fraude of omkoping. Opvallend hierbij is de extreme extraterritoriale rechtswerking van recente Amerikaanse wet- en regelgeving waardoor al heel snel Nederlandse eindverantwoordelijke beslissers bij bedrijven en organisaties kunnen worden vervolgd. De straffen zijn niet mals: er worden zowel hoge boetes als gevangenisstraf geëist. De betreffende wet- en regelgeving is niet altijd nieuw, denk aan de Amerikaanse anti-corruptie regelgeving, maar de focus op individuen in controlerende posities binnen ondernemingen wordt steeds groter.

INTERNE EN EXTERNE TOEZICHTHOUDERS NEMEN DE ROL VAN DE GC BIJ HARD LAW ÉN SOFT LAW STEEDS SERIEUZER.

Of ook andere grote handelspartners van Nederland die kant op gaan is nog niet altijd duidelijk, maar wel belangrijk voor GCs om in de gaten te houden. Immers: vaak hangen diverse buitenlandse vennootschappen onder een Nederlandse holding en niet zelden is een Nederlandse GC hierin benoemd als bestuurder. Als ook maar één van de betrokken vennootschappen op een of andere manier onderhevig is aan de regels van een rechtssysteem met aanzienlijk strengere strafmaten dan de Nederlandse, kan dit tot hele vervelende consequenties leiden. Dan kan goedbedoelde bemoeienis met een dochtervennootschap in China of Rusland, leiden tot strafrechtelijk aansprakelijkheid vanwege een vermeende compliance-inbreuk.

Voor GCs in dergelijke rollen is het zeker raadzaam een specifieke vrijwaring te vragen. Een vrijwaring door de werkgever maakt idealiter deel uit van het arbeidscontract en zou ook binnen 5 jaar na beëindiging van de arbeidsrelatie persoonlijke verdedigings- en proceskosten moeten dekken. Mocht er opzet of grove schuld in het spel zijn, dan helpt een dergelijke vrijwaring natuurlijk niet.

Concluderend lijkt niet direct het veranderend takenpakket van de GC te leiden tot snellere persoonlijke aansprakelijkheid maar is vooral de veel actievere houding van enkele buitenlandse autoriteiten van belang. Die schromen niet langer om ook buitenlandse personen te vervolgen die volgens de normen en waarden van hun land niet integer hebben gehandeld. Dat neemt niet weg dat ook in eigen land vaker gekeken wordt naar de GC. Interne en externe toezichthouders nemen de rol van de GC bij hard law én soft law steeds serieuzer.

VERZEKERBAARHEID: DE D&O POLIS

Het risico van de GCs lijkt voornamelijk gelegen in de rol van manager/bestuurder. Bestuurders en commissarissen kunnen persoonlijk aansprakelijk worden gehouden voor hun doen en laten uit hoofde van hun functie, hierbij kan een door de vennootschap afgesloten Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering ("D&O polis") bescherming bieden. D&O polissen zijn er in veel soorten en maten, maar zij hebben de vele kleine lettertjes gemeen. "Het is daarom belangrijk dat elke GC, zowel vanuit zijn verantwoordelijkheid als GC voor het bedrijf als ook om ervoor te zorgen dat de polis hem of haar ook persoonlijk beschermt, actief en zeer betrokken is bij het opzetten van de D&O polis. Specifiek daar waar het gaat over de voorwaarden zien wij een belangrijke rol voor de GC. Het voortdurend onderhouden van de polisvoorwaarden is cruciaal en wordt nog te vaak onderschat. De voortdurend wijzigende wet- en regelgeving in de diverse landen kan voor een internationaal opererend bedrijf al snel betekenen dat de D&O voorwaarden aangescherpt moeten worden ofwel geven een mogelijke trend weer waar op geanticipeerd moet worden.", zegt Focko Dorhout Mees, CEO bij Marsh Nederland. "Voor elk internationaal werkend bedrijf – en welk bedrijf is dat niet? – is het van groot belang om voor dit soort wezenlijke risico's gebruik te maken van een gespecialiseerde, internationaal opererende makelaar."

VOORAL DE VEEL ACTIEVERE HOUDING VAN ENKELE BUITENLANDSE AUTORITEITEN IS VAN BELANG.

AANBEVELINGEN

Muel Kaptein - Partner bij KPMG Forensic & Integrity en Professor bij RSM Erasmus Universiteit

1. Beschik over een actuele, authentieke en adequate ethische bedrijfscode.
2. Bevorder een organisatiecultuur waarin managers en medewerkers de code en onderliggende regels willen en kunnen naleven.
3. Monitor periodiek of managers en medewerkers de code en regels kennen en ook willen en kunnen naleven.

AANBEVELINGEN

Harm-Jan de Kluiver - Partner bij De Brauw Blackstone Westbroek en Hoogleraar Ondernemingsrecht aan de UvA

1. Inventariseer op de onderneming toepasselijke strafrechtelijke regelingen in de belangrijkste landen voor de business; het gevaar komt niet primair uit Nederland.
2. Streef naar een complianceframework waarin deze strafrechtelijke regelingen zijn verwerkt en reageer op signalen van inbreuk daarop (niet handelen kan leiden tot strafbaarheid).
3. Check de (procedure) afspraken over juridische bijstand voor het geval dat de GC ooit in rechte betrokken wordt.

AANBEVELINGEN

Focko Dorhout Mees - CEO bij Marsh Nederland

1. Actieve rol GC bij D&O voorwaarden proces.
2. Waar nodig GC expliciet aantekenen als verzekerde (denk aan Compliance officer in België)
3. Samenwerken met een gespecialiseerde internationaal opererende makelaar.
4. Vraag waar mogelijk en toegestaan om een vrijwaring door de werkgever.

REACTIE

SYLVIE BLEKER-VAN EYK

Chief Compliance & Risk Officer Ballast Nedam N.V.
Program Director Post Graduate Compliance & Integrity Management Vrije Universiteit Amsterdam

Nederland is bij uitstek een handelsland. We importeren en voeren weer door naar andere landen. Ook exporteren wij volop. Daarnaast zijn er veel multinationale bedrijven met hun hoofdzetel hier of juist elders. Voor Nederlandse bedrijven is buitenlandse wetgeving een factor om rekening mee te houden. De extraterritoriale werking van buitenlandse rechtssystemen is amper een issue voor waar het landen betreft die ook daadwerkelijk amper extraterritoriaal hun rechtsmacht uitoefenen. Echter, het is een in de praktijk een groot issue, omdat wij rechtstreeks veel handel drijven met de Verenigde Staten: bij uitstek het land van de extraterritoriale uitoefening van rechtsmacht. Door de extraterritoriale rechtsmacht van de VS loopt de GC rechtstreeks gevaar. Neem bijvoorbeeld de GC van een Nederlands bedrijf dat op de radar staat van de Amerikaanse overheid. Een tripje naar de VS voor het ondertekenen van een contract, het bezoeken van een dochtermaatschappij of zelfs gewoon een congres, kan gevaarlijk zijn. Zodra je weet dat de VS interesse in jouw bedrijf toont, kun je maar beter de reis afstellen. Er bestaat immers een gerede kans dat je wordt opgepakt voor verhoor. Of wat als jouw bedrijf onder vuur ligt en jouw medewerkers naar de VS moeten reizen. Dan wil je niet dat ze gaan, want dan kunnen ze gevaar lopen als de VS denkt dat de medewerker informatie kan hebben die de autoriteiten kunnen helpen. Maar mag jij als GC aan hen zeggen dat ze niet naar de VS mogen gaan? Nee! Ze komen bij jou met de vraag, maar jij mag het ze niet verbieden, want je pleegt dan volgens het Amerikaanse recht obstruction of justice. Daarvoor kun je vervolgd worden. Je kunt dus maximaal zeggen dat ze met hun vraag naar een eigen advocaat moeten. Wees slim en zoek een advocaat uit die je op de hoogte stelt en inschakelt voor deze vragen. Dat kan trouwens niet de advocaat zijn die jouw bedrijf bijstaat in het geschil met de Amerikaanse overheid. Wat als jij bij vergaderingen hebt gezeten waar zaken zijn besproken die vervolgens door de Amerikanen worden vervolgd? Dan heb je een probleem! Dan word je juist op jouw kwaliteit als jurist aangesproken; je had moeten (kunnen) weten dat het gedrag niet overeenkomstig de (Amerikaanse) wet was. Het leven van een GC met een greencard is al helemaal geen pretje. Mijn advies zou zijn die greencard maar snel in te leveren. *Kortom, je hoeft als GC geen boef te zijn om als boef gezien en behandeld te worden.* Ben benieuwd wat de Britten met hun extraterritoriale ambities gaan doen. Let's wait and see.

In de scrum gaat het erom wie er naast je staat

Cliënten kiezen ons niet alleen voor onze juridische expertise en knowhow, maar juist ook omdat de advocaten van Clifford Chance met oplossingen komen die niet eerder bedacht zijn, waarbij een oprechte mening niet wordt geschuwd.

U herkent en waardeert dit. U heeft behoefte aan een antwoord voordat de vraag gesteld is, aan een werkbare oplossing in plaats van te horen wat allemaal niet kan.

Als legal counsel heeft u de verantwoordelijkheid om de juridische vraagstukken binnen uw organisatie optimaal het hoofd te bieden en met alle krachtenvelden rekening te houden.

Voor complexe situaties die om een aanpak vragen waar 'standaard' niet voldoet, werken onze mensen graag met u samen. Zij komen uw team versterken met specialisten die elkaar moeiteloos weten te vinden. Al meer dan 40 jaar in Nederland, en ver over de grenzen.

Email of bel Hans Beerlage (corporate/M&A) of Jeroen Ouwehand (litigation & dispute resolution/compliance) voor een kennismaking.

hans.beerlage@cliffordchance.com - 020 711 9198
jeroen.ouwehand@cliffordchance.com - 020 711 9130

C L I F F O R D
C H A N C E

Clifford Chance is the Official Law Firm of the Rugby World Cup 2015
www.cliffordchance.com

DIT ZEGGEN GENERAL COUNSEL

NAAM JOCHEM OOSTING **FUNCTIE** MANAGER JURIDISCHE ZAKEN **BEDRIJF** ERASMUS MC

HOEVEEL FTE STUUR JIJ AAN?
22 fte

AAN WIE RAPPORTEER JE?
Hiërarchisch aan een business manager, functioneel tevens aan de voorzitter van Raad van Bestuur.

WAAROM HEB JE JE AANGESLOTEN BIJ GCN EN WAT BRENGT HET KENNISNETWERK JE?
De reden om aan te sluiten bij GCN ligt in het feit dat GCN een unieke mogelijkheid biedt om kennis en ervaring met andere hoofden JZ en GC's te delen.

WAT ZIE JIJ DE KOMENDE JAREN ALS GROOTSTE UITDAGING VOOR JOUW ROL ALS GC?
Borgen dat de advisering en begeleiding van de afdeling flexibel mee kan bewegen met de ontwikkelingen in de zorg en meer in het bijzonder met de behoeften van de organisatie.

WAT IS EEN SPECIFIEKE EXPERTISE VAN JOU WAAROVER JE BINNEN GCN GRAAG JE KENNIS EN ERVARING DEELT MET ANDERE GCs?
Het slaan van een brug tussen de juridische waarheid en communicatie/reputatiemanagement.

NAAM SUZANNE VAN NIEUWENHUIJZEN-RUIJTENBERG **FUNCTIE** MANAGER JURIDISCHE ZAKEN & COMPLIANCE **BEDRIJF** JOULZ BV (ONDERDEEL VAN ENECO)

HOEVEEL FTE STUUR JIJ AAN?
3 fte

AAN WIE RAPPORTEER JE?
Aan de CFO.

WAAROM HEB JE JE AANGESLOTEN BIJ GCN EN WAT BRENGT HET KENNISNETWERK JE?
Wat ik er goed en interessant aan vind is dat de thema's die GCN behandelt vaak vooral strategisch of beleidsmatig van aard zijn en dat je GCs uit allerlei branches ontmoet. Ik zit ook in een intervisiegroep. Dat alles bij elkaar geeft mij inspiratie en stof tot nadenken over hoe ik mijn rol als GC wil invullen.

WAT ZIE JIJ DE KOMENDE JAREN ALS GROOTSTE UITDAGING VOOR JOUW ROL ALS GC?
De rol van de bedrijfsjurist en van de afdeling Legal is aan het veranderen en wordt steeds breder. De jurist moet steeds meer kunnen dan alleen maar een juridisch kloppend advies te geven. Van de afdeling wordt steeds meer gevraagd dat zij aantoonbaar bijdraagt aan de doelstellingen van de organisatie. Het daarin meekrijgen van de juristen én van de organisatie als geheel zie ik als een mooie uitdaging.

NAAM TOM OVERBOOM **FUNCTIE** GENERAL COUNSEL/ COMPANY SECRETARY **BEDRIJF** FOKKER TECHNOLOGIES HOLDING BV

HOEVEEL FTE STUUR JIJ AAN?
De totale groep juristen bestaat uit 10 juristen, verdeeld over de holding en 4 business units.

AAN WIE RAPPORTEER JE?
Ik rapporteer formeel aan de CFO maar werk daarnaast intensief samen met de CEO.

WAAROM HEB JE JE AANGESLOTEN BIJ GCN EN WAT BRENGT HET KENNISNETWERK JE?
GCN biedt de mogelijkheid tot het delen van kennis en ervaring specifiek voor de GC. Het inspireert en informeert.

WAT ZIE JIJ DE KOMENDE JAREN ALS GROOTSTE UITDAGING VOOR JOUW ROL ALS GC?
Verdere digitalisering van juridische processen: contract generation, contract- en knowhow management, corporate housekeeping, alsmede vernieuwing in de samenwerking met externe juristen.

WAT IS EEN SPECIFIEKE EXPERTISE VAN JOU WAAROVER JE BINNEN GCN GRAAG JE KENNIS EN ERVARING DEELT MET ANDERE GCs?
Bij ASML was ik verantwoordelijk voor de invoering van een 'contract generation tool': hier is voor iedere jurist zeer veel winst te behalen.

NAAM CHRISTIAAN BRAMER **FUNCTIE** MANAGER JURIDISCHE ZAKEN **BEDRIJF** HEINEKEN NEDERLAND

HOEVEEL FTE STUUR JIJ AAN?
Tot 1 juni 2013: 28 fte. Vanaf 1 juni 2013: 20 fte.

AAN WIE RAPPORTEER JE?
Algemeen Directeur van Heineken Nederland.

WAAROM HEB JE JE AANGESLOTEN BIJ GCN EN WAT BRENGT HET KENNISNETWERK JE?
Ik heb me aangesloten bij GCN, vooral vanwege het gedachtengoed. Ik vind het belangrijk dat er een goed en professioneel netwerk bestaat van ervaren GC's die binnen bepaalde kaders van gedachten kunnen wisselen over kennis en ervaring, ieder vanuit zijn of haar perspectief.

WAT ZIE JIJ DE KOMENDE JAREN ALS GROOTSTE UITDAGING VOOR JOUW ROL ALS GC?
Ik heb meerdere uitdagingen voor ogen. Dat is allereerst het verder implementeren van de reorganisatie waarmee we eind 2012 zijn begonnen, inclusief het herpositioneren en herprofileren van de afdeling, met name naar specifieke stakeholders toe. Daarnaast is er de kostenreductie, een belangrijke reden waarom mijn afdeling middels de reorganisatie terug is gegaan van 28 naar 20 fte. Tot slot zie ik als een grote uitdaging het meegaan en meewerken met de grotere veranderingen binnen Heineken als concern.

WAT IS EEN SPECIFIEKE EXPERTISE VAN JOU WAAROVER JE BINNEN GCN GRAAG JE KENNIS EN ERVARING DEELT MET ANDERE GCs?
Ik deel graag de expertise met andere GCs over de reorganisatie die ik heb geleid. Dit had een belangrijke reductie van het personeelsbestand tot gevolg en het heeft ook op andere vlakken significante impact gehad op mijn afdeling.

NAAM JUDITH CLOT-BOLLEN **FUNCTIE** HEAD OF LEGAL **BEDRIJF** BRITISH AMERICAN TOBACCO HOLDINGS (THE NETHERLANDS) B.V.

HOEVEEL FTE STUUR JIJ AAN?
4 fte

AAN WIE RAPPORTEER JE?
Ik rapporteer aan de General Manager en zit in het bestuur.

WAAROM HEB JE JE AANGESLOTEN BIJ GCN EN WAT BRENGT HET KENNISNETWERK JE?
Elke GC wordt geconfronteerd met vraagstukken en nieuwe ontwikkelingen waarbij het goed is om onderling van gedachten te kunnen wisselen alvorens de gang naar de externe advocaat/consultant te maken. Soms gaat het om 'tips & trics' om niet in dezelfde valkuilen te vallen en soms gaat het echt om het ter beschikking stellen van documenten of beleidslijnen.

WAT ZIE JIJ DE KOMENDE JAREN ALS GROOTSTE UITDAGING VOOR JOUW ROL ALS GC?
De GC is niet meer degene waar men een juridisch geschil neerlegt, maar degene die betrokken wordt bij het opstarten van een nieuw project om geschillen te vermijden. De GC zal alleen succesvol zijn als hij een breed draagvlak binnen de onderneming heeft en zal moeten afdalen uit zijn ivoren toren.

WAT IS EEN SPECIFIEKE EXPERTISE VAN JOU WAAROVER JE BINNEN GCN GRAAG JE KENNIS EN ERVARING DEELT MET ANDERE GCs?
In mijn bedrijf is de rol van GC al volledig in de business geïntegreerd (Legal means Business). Records Management is een hot item en sinds 1,5 jaar houd ik me bezig met Economic Sanctions.

NAAM WANDA VAN ENGELEN **FUNCTIE** DIRECTOR LEGAL AFFAIRS EMEA & APAC **BEDRIJF** GREIF INC.

HOEVEEL FTE STUUR JIJ AAN?
Drie juristen, waarvan een op interim basis.

AAN WIE RAPPORTEER JE?
Ik rapporteer aan Greif's SVP Group General Counsel, tevens lid van de Board in de VS.

WAAROM HEB JE JE AANGESLOTEN BIJ GCN EN WAT BRENGT HET KENNISNETWERK JE?
Het GCN voorziet in een behoefte van veel GCs en lead lawyers aan collegiaal overleg en de mogelijkheid tot vergelijken van "best practices" en delen van "tips & tricks". Niet telkens hetzelfde wiel hoeven uitvinden maar door vergelijking met z'n allen effectiever en beter kunnen worden.

WAT ZIE JIJ DE KOMENDE JAREN ALS GROOTSTE UITDAGING VOOR JOUW ROL ALS GC?
Mijn rol binnen Greif is er een van all-round generalist met intussen een langjarige ervaring in het internationaal zaken doen in M&A en andere business deals, maar ook in compliance problematiek en alle andere denkbare zaken die in een B2B omgeving langskomen.

WAT IS EEN SPECIFIEKE EXPERTISE VAN JOU WAAROVER JE BINNEN GCN GRAAG JE KENNIS EN ERVARING DEELT MET ANDERE GCs?
Ik ben graag bereid een rol te spelen als sparring partner of coach en hierdoor ervaringen te delen.

KPMG
cutting through complexity

When you're in a dispute, don't depend on luck.

Depend on KPMG.

In a dispute, the stakes to your reputation are always high. Not to mention the costs, time and resources involved. So, why take chances? Instead, turn to a trusted adviser you can count on. You need the skills and technologies, depth of experience and global resources necessary to provide you with solid, practical advice and guidance to help prevent or manage disputes.

With KPMG Forensic's systematic approach, established methodologies and advanced technology, our highly qualified team of professionals is well equipped to help tackle complex issues. Don't rely on chance.

Contact Yvonne Vlasman (Partner, +31206 567449 or vlasman.yvonne@kpmg.nl)
Leonie de Hek-Stolk (Senior Manager, +31206 568845 or dehek.leonie@kpmg.nl)

Investigations. Fraud, Integrity & Regulatory Risk Management. Dispute Advisory. Forensic Technology

www.kpmg.com/nl/forensic

© 2013 KPMG Advisory N.V. All rights reserved.

Voor praktijkmensen, door praktijkmensen.
Voor cursussen waar je echt iets aan hebt.
Helder. Inspirerend!

De Compliance Academie

www.DeComplianceAcademie.nl

WWW.GENERALCOUNSEL.NL

SLUIT U OOK AAN
BIJ GENERAL COUNSEL *NETHERLANDS*

GCN is het grootste en meest actieve kennisnetwerk voor General Counsel in Nederland. De nadruk ligt op het persoonlijk leren kennen van elkaar en het delen van nieuwe innovatieve ideeën en good practices rondom juridische en management gerelateerde zaken waar een General Counsel tegen aan loopt.

GENERAL COUNSEL

Graag nodigen wij alle eindverantwoordelijke juristen van bedrijven en organisaties uit om zich via de JOIN US-knop op **www.generalcounsel.nl** aan te sluiten bij GCN. Deelnemers hebben toegang tot het General Counsel Jaarcongres, alle General Counsel Themabijeenkomsten en een General Counsel Intervisiegroep die een paar keer per jaar in de regio bijeenkomt. Daarnaast biedt GCN aan General Counsel diverse andere faciliteiten en activiteiten om kennis en ervaringen te delen. Zie voor de voordelen voor GCs de website.

PARTNERS

GCN heeft bewust gekozen voor samenwerking met partners. Zeer professionele partijen uit bijvoorbeeld de advocatuur, consultancy en uitgeverij sector bieden kennis en knowhow aan en zijn geïnteresseerd in de visies van hoogwaardige GCs. Gedreven vanuit de inhoud en om te leren van elkaar. Wij staan altijd open om gesprekken te voeren met partijen die interesse hebben om partner van GCN te worden.

Voor al uw vragen kunt u rechtstreeks contact opnemen met een van ons.

Petra van Hilst and Michiel van Straaten
Initiatiefnemers General Counsel Netherlands

E: petra.vanhilst@generalcounsel.nl / M: 06 41 06 94 33
E: michiel.vanstraaten@generalcounsel.nl / M: 06 14 83 72 02

‘INVESTEREN *IN JE MENSEN* ***BETAALT ZICH ALTIJD TERUG’***

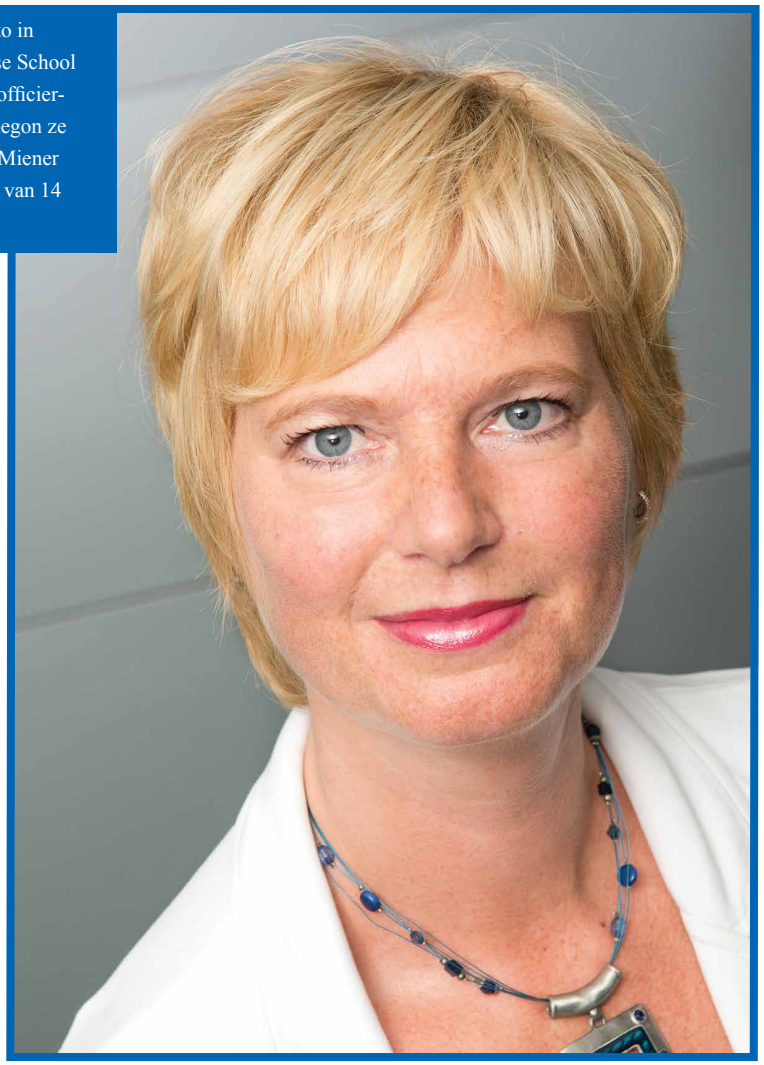
NADAT MALINDA MIENER UITGELOOT WAS VOOR DE STUDIE GENEESKUNDE, KOOS ZE UITEINDELIJK ‘MAAR’ VOOR RECHTEN. DAARNAAST DEED ZIJ DE 5 JARIGE OPLEIDING TOT OFFICIER BIJ HET KONINKLIJK INSTITUUT VOOR DE MARINE (KIM) EN BEGON HAAR CARRIÈRE BIJ DEFENSIE. IN 2009 MAAKTE MIENER DE OVERSTAP NAAR INNOVATIE-ORGANISATIE TNO, OM DAAR LEIDING TE GEVEN AAN DE JURIDISCHE AFDELING. HIER KREEG MIENER DE TAAK OM VAN JURISTEN VAN VERSCHILLENDE AFDELINGEN ÉÉN TEAM TE MAKEN. DE MISSIE SLAAGDE: DEZE CENTRALISATIE WERD ZOWEL DOOR HET MANAGEMENT ALS OP DE WERKVLOER ALS SUCCESVOL ERVAREN.

Miener voelde zich van begin af aan op haar gemak bij TNO: ‘TNO voelde als een warme deken. Het is een heel goed samenwerkende organisatie.’ Toch was de overstap naar een organisatie waar zo’n 3.800 professionals werken wel een uitdaging. ‘Je hebt hier te maken met allemaal hoogopgeleide mensen én met eigenwijze juristen’, vertelt ze lachend.

TEAMBUILDING

Om één team te maken van de tien juristen bij TNO plaatste Miener ze in eerste instantie op een andere afdeling om ze zo uit hun comfortzone te halen. ‘Want,’ vertelt ze, ‘het juridische werk blijft de basis, maar het gaat juist ook om competenties.’ Deze zijn volgens Miener steeds belangrijker voor een bedrijfsjurist. ‘Je moet niet alleen een goede jurist zijn, maar je moet ook goed kunnen praten, goed kunnen luisteren en de business begrijpen.’ Miener heeft de juridische taken gedefinieerd die aansluiten op de strategie van TNO en de juridische kwesties die vanuit de buitenwereld op TNO af komen. De invulling van deze taken wordt vervolgens

Malinda Miener werd op 19 mei 1972 geboren in Toronto in Canada. Haar middelbare school volgde ze op de Europese School in Brussel. Hierna studeerde Miener rechten en deed een officier-opleiding. In 1996 studeerde ze voor beide studies af en begon ze bij Defensie. Sinds 2009 is ze General Counsel bij TNO. Miener woont in Ypenburg, heeft een zoon van 16 en een dochter van 14 en is op 1 juni van dit jaar getrouwd.



op projectmatige basis aangepakt. Miener: 'Iets wat niet van nature eigen is bij de jurist die vooral gewend is ad hoc en dossiermatig te werken.' Miener vindt het ook belangrijk dat er veel aandacht wordt besteed aan de opleiding en (bij-)scholing van medewerkers: 'Investeren in je mensen betaalt zich altijd terug.'

MARINECULTUUR

Bij het teambuilding proces betrekt Miener ook de partners van haar teamleden. Zo organiseert ze met kerst een diner waarbij ook de partners worden uitgenodigd. Miener: 'Iemand uit mijn team zei laatst dat ik de eerste leidinggevende was die ook op de sociale aspecten let. Zij vond dat erg fijn en dacht dat dat waarschijnlijk kwam omdat ik een vrouw ben, maar eigenlijk zit de marinecultuur hierachter. Teamvorming en het thuisfront erbij betrekken is daar heel logisch. Paradoxaal genoeg is het dus juist de harde mannenachtergrond die hier vorm aan heeft gegeven.'

AWARENESS

TNO is voor tweederde afhankelijk van investeringen uit het bedrijfsleven en efficiëntie op de juridische afdeling is dan ook van groot belang. Om aan het steeds uitgebreidere takenpakket te kunnen voldoen, is projectmatig werken volgens Miener essentieel. 'Maar je moet de Raad van Bestuur ook gewoon duidelijk maken dat juridische kwaliteit eenmaal geld kost', vertelt ze. Awareness creëren is volgens Miener ook belangrijk: 'Als iedereen aan de voorkant bewust is van de risico's en daarover mee kan denken, bespaar je later kosten. Imagoschade is uiteindelijk veel duurder.'

'HET JURIDISCHE WERK BLIJFT DE BASIS, MAAR HET GAAT JUIST OOK OM COMPETENTIES'

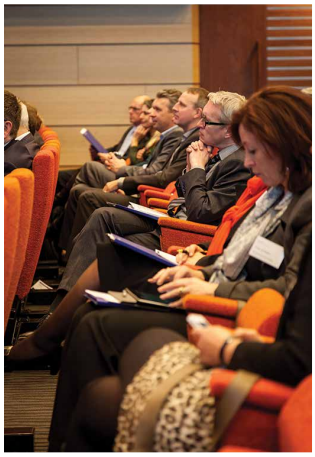
EERSTVOLGENDE GCN THEMABIJEENKOMST

De volgende **GCN Themabijeenkomst** is op donderdagmiddag 12 december aanstaande. We zijn dan te gast bij Malinda Miener, General Counsel van TNO in Delft om met elkaar te sparren over Legal Project Management. Wat is het en hoe kun je het inzetten voor jouw organisatie? Inschrijvingen via de GCN website.
Scan de QR-code of www.generalcounsel.nl/inschrijven-leden-volgende-bijeenkomst/

FOTOGRAFIE BART RUIGROK

GENERAL COUNSEL JAARCONGRES

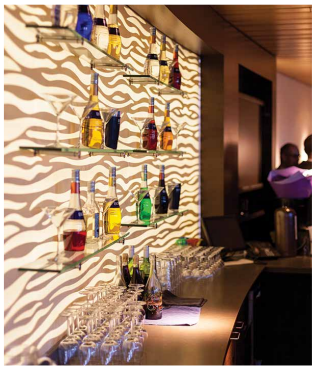
OP 14 MAART 2013

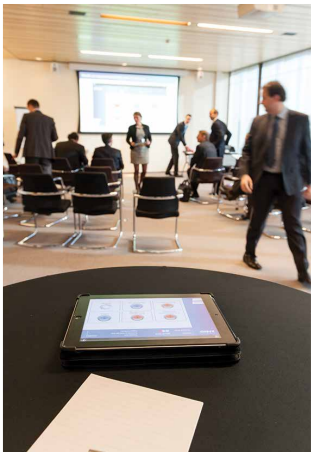


- **THEMA:** 'Tomorrow's General Counsel'.
- **GASTHEER:** GCN Partner KMPG in Amstelveen
- **SPREKER:** Professor Richard Susskind OBE
- **PANEL:** Christiaan Bramer, Manager Juridische Zaken Heineken Nederland, Judith Clot-Bollen, Head of Legal British American Tobacco, Simone Davina, General Counsel Siemens Nederland, James King, Managing Director Group Legal Randstad, Wim Kokkedee, SVP/ Company Secretary & Head Group Legal bij Ahold, Barbara van Koppen, Corporate Secretary & General Counsel KLM en Richard Susskind

VOLLEDIGE TERUGBLIK:

Scan de QR-code of www.generalcounsel.nl/activiteiten/verslaggcjaarcongres/





GCN General Counsel Netherlands

‘EEN GENERAL COUNSEL *MOET, MET BEHOUD VAN VOLLEDIGE ONAFHANKELIJKHEID,* **HET GEWETEN VAN DE DIRECTIE ZIJN’**

IN 1991 BEGON BART ATEN ALS JURIST BIJ PHILIPS. IN 1999 WERD HIJ HOOFD JURIDISCHE ZAKEN VAN ORIGIN NEDERLAND, DESTIJDS EEN VOLLE DOCHTER VAN PHILIPS. ATEN: 'DAT WAS GEEN GELIEFDE FUNCTIE, WANT MEERDERE JURISTEN VAN PHILIPS HADDEN DIT GEPROBEERD EN LIEPEN HIEROP STUK.'

Aten zette succesvol de juridische afdeling op en een jaar later werd Origin overgenomen door de Franse IT-dienstverlener Atos. Aten staat hier nu aan het hoofd van de afdeling 'Legal en Compliance' voor de Benelux en The Nordics, en is lid van de directie.

VRIJHEID EN VERTROUWEN

Bij het aansturen van zijn team staan voor Aten vrijheid en vertrouwen centraal: 'Ik ben een groot voorstander van het geven van vrijheid aan de professionals in mijn team. Ik ben van mening dat dat de enige manier is waarop je hen een normaal loopbaanperspectief en voldoende uitdaging kan bieden. Wederzijds vertrouwen is daarbij essentieel. Als dat beschaamd wordt, houdt alles op.'
Volgens Aten is hij in zijn rol als General Counsel voornamelijk manager en houdt hij zich met name bezig met inhoudelijk complexe en sensitieve zaken. Aten: 'Het operationele werk wordt voornamelijk door mijn team gedaan.' En dat is volgens Aten ook goed:

'GC TOONT ZIJN OF HAAR MEERWAARDE DOOR BOVEN DE VANZELFSPREKENDE JURIDISCHE EXPERTISE UIT TE STIJGEN'

'Ik geloof alleen in de rol van een General Counsel als hij of zij integraal onderdeel is van het management en zijn of haar meerwaarde toont door boven de vanzelfsprekende juridische expertise uit te stijgen. Daarbij moet een GC ook het geweten van de directie zijn.'

'TAKING LEGAL TO THE GOOD LEVEL'

Naast de juridische afdeling van de Benelux en Scandinavië is Aten ook verantwoordelijk voor de coördinatie van Atos Worldline en de respectievelijke GCs rapporteren in een functionele lijn aan Aten. Ook maakt Aten deel uit van het Legal Executive Leadership Team (LELT) van Atos. Van de wereldwijd circa 130 juristen bij het bedrijf, vormen tien GCs, inclusief de Group General Counsel, het LELT. Aten: 'Op regelmatige basis hebben we contact met elkaar en bepalen we de route die we met de juridische afdeling wereldwijd willen volgen. Het drie jarenplan, dat zo'n anderhalf jaar geleden door het LELT werd opgesteld, 'Taking Legal to the good level', behelst onder andere allerlei transformatieprogramma's die moeten leiden tot een efficiëntere en een meer integrale wereldwijde aanpak.

BUDGETDRUK

Volgens Aten is de budgetdruk op de juridische afdeling er altijd geweest. Sinds 1999 heeft hij de kostenpost aan advocaten al geminimaliseerd. 'Dit noopt ook tot efficiency door middel van bijvoorbeeld het standaardiseren van zaken', vertelt Aten. Wanneer je zo efficiënt mogelijk werkt en de externe kosten zo laag mogelijk zijn, is het volgens hem een kwestie van de juiste keuzes maken met de middelen die je hebt. Ook 2014 wordt volgens Aten een moeilijk jaar. 'De uitdaging zit 'm er dan in de afdeling gemotiveerd te houden en zoveel mogelijk intact te laten.'

Bart Aten werd in 1963 geboren in Krommenie. Na een studie rechten in Groningen begon hij in 1991 als bedrijfsjurist bij Philips. Na bij verschillende afdelingen van Philips te hebben gewerkt werd hij in 1999 hoofd van de juridische afdeling van Origin. In 2000 werd Origin overgenomen door Atos. Sindsdien leidt Aten hier de juridische afdeling. Hij woont in Vught, is getrouwd en heeft 2 kinderen.

GCNAGENDA2014

JANUARI

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

FEBRUARI

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28		

MAART

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

APRIL

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

MEI

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

JUNI

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

JULI

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

AUGUSTUS

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

SEPTEMBER

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

OKTOBER

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

NOVEMBER

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

DECEMBER

Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

GCN INTERVISIEBIJEENKOMSTEN	
UTRECHT	DINSDAG 28 JANUARI 2014
ADAM 2	DINSDAG 4 FEBRUARI 2014
AMERSFOORT	DONDERDAG 6 FEBRUARI 2014
DH/RDAM	DINSDAG 11 FEBRUARI 2014
ADAM 1	DONDERDAG 13 FEBRUARI 2014
NIEUWE GROEP	DONDERDAG 27 FEBRUARI 2014
UTRECHT	DINSDAG 13 MEI 2014
DH/RDAM	DINSDAG 20 MEI 2014
NIEUWE GROEP	DONDERDAG 22 MEI 2014
ADAM 2	DINSDAG 27 MEI 2014
AMERSFOORT	DONDERDAG 5 JUNI 2014
ADAM 1	DONDERDAG 3 JULI 2014
AMERSFOORT	DONDERDAG 16 OKTOBER 2014
UTRECHT	DINSDAG 4 NOVEMBER 2014
ADAM 1	DONDERDAG 6 NOVEMBER 2014
NIEUWE GROEP	DONDERDAG 6 NOVEMBER 2014
ADAM 2	DINSDAG 11 NOVEMBER 2014
DH/RDAM	DINSDAG 18 NOVEMBER 2014

GCN JAARCONGRES
Do 27 maart

GCN THEMAMIDDAGEN
Do 19 juni
Do 9 oktober

GCN NIEUWSBRIEVEN
Di 21 januari
Di 25 februari
Di 8 april
Ma 19 mei
Di 1 juli
Di 9 september
Do 30 oktober
Di 25 november

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE
Do 11 december

GCN General Counsel Netherlands

HALSTEN LEGAL DEPARTMENT

KENNIS IN HUIS HALEN (EN DAAR HOUDEN)

HALSTEN LEGAL DEPARTMENT BIEDT EEN VOOR NEDERLAND BIJZONDERE VORM VAN JURIDISCHE DIENSTVERLENING AAN: IN-HOUSE LEGAL SERVICES. ADVIES OP DE MOMENTEN DAT HET MAXIMALE TOEGEVOEGDE WAARDE HEEFT, ZONDER VASTE KOSTEN EN LAAGDREMPELIG SAMENWERKEN; HET LIJKT VOOR VEEL BEDRIJVEN EEN GESCHENK UIT DE HEMEL. BAS GROOT EN SIETSKE ZWIERINK VAN HALSTEN LEGGEN UIT HOE HET WERKT EN WAAROM EIGENLIJK IEDER BEDRIJF HUN VORM VAN JURIDISCHE ONDERSTEUNING ZOU MOETEN OVERWEGEN.

Halsten biedt een samenwerkingsvorm aan waarbij je een vaste contactpersoon in huis haalt, waarvan je flexibel gebruik kunt maken. Zwierink: “We houden om te beginnen een professional, een senior met tien tot vijftien jaar ervaring als advocaat en/of bedrijfsjurist, beschikbaar voor de organisatie. Deze kan binnen Halsten Legal Department schakelen met andere senior juristen (op bijvoorbeeld andere rechtsgebieden), of met een paralegal/junior/medior. De vaste jurist raakt vertrouwd met de organisatie (en andersom, de organisatie met de jurist) en de jurist kan daardoor snel schakelen. In de regel kan hij of zij tachtig procent van de juridische werkzaamheden oppakken, net zoals bedrijfsjuristen in dienstbetrekking. De overige twintig procent laat je door je vaste kantoor of gespecialiseerde kantoren doen, of als dat wenselijk is door een van de andere juristen in onze organisatie.”

Zwierink en Groot vinden het van groot belang dat de kennis binnen het bedrijf behouden blijft en dragen daar actief aan bij door het juridische bedrijfsproces onder controle te brengen en te houden. Structureel samenwerken met Halsten betekent optimaal gebruikmaken van de kennis en ervaring van onze bedrijfsjuristen. Middelgrote organisaties kunnen of willen soms geen eigen juridische afdeling in stand houden, terwijl ze eigenlijk wel regelmatig ondersteuning nodig hebben. Dat soort organisaties gebruiken ons dan als externe juridische afdeling, zonder de vaste lasten daarvan te hebben”

STRUCTURELE OPLOSSING

Een jurist moet pragmatisch advies kunnen geven, zowel strategisch als uitvoerend, waardoor het gehele bedrijfsproces verbeterd wordt. Groot: “Omdat onze mensen nauw samenwerken met bijvoorbeeld het MT of de HR-afdeling, zorg je ervoor dat kennis en kunde binnen je organisatie wordt opgebouwd en beschikbaar blijft. Wij vinden dat onze mensen altijd moeten weten wat er intern speelt en wat de strategische doelstellingen zijn, dat is onze kracht. Geen ad hoc oplossingen, maar een structurele samenwerking waar je bedrijf alleen maar beter uit komt, zonder vast te zitten aan een vaste abonnementsvorm, hoge budgetten of iets van dien aard.” Saillant detail van een samenwerking met Halsten Legal Department: de jaarlijkse kosten gaan soms wel met meer dan vijftig procent omlaag, zonder aan enige kwaliteit in te boeten, of zoals Zwierink zegt: “Een goede manier om efficiënter om te gaan met je budgetten voor externe juristen en advocaten.”

‘EEN GOEDE MANIER OM EFFICIENTER OM TE SPRINGEN MET JE BUDGETTEN.’

FLEXIBELE SCHIL

Maar Halsten is ook een vooruitstrevende oplossing voor grote organisaties die al over een juridische afdeling beschikken of meerdere juristen in dienst hebben. “In het bedrijfsproces loop je vanzelf tegen op zich voorspelbare zaken aan als piekbelasting in de werkzaamheden door een groot project, vakanties, sabbatical of tegen juist onvoorziene zaken als ziekte van je personeel”, vertelt Groot. “Aangezien wij feitelijk een ‘schaduwafdeling’ zijn, kunnen we ad hoc, en op elk gewenst niveau projecten of dossiers worden oppakken en uitvoeren. Bovendien kun je onze mensen ook een deel van de day-to-day zaken

'EEN VOORUITSTREVENDE OPLOSSING VOOR GROTE ORGANISATIES DIE AL OVER EEN JURIDISCHE AFDELING BESCHIKKEN OF MEERDERE JURISTEN IN DIENST HEBBEN'

laten doen, zodat je eigen medewerkers ingezet kunnen worden op de dossiers of projecten met een bijzonder zwaarwegend belang voor de organisatie. Dat kan zowel voor de vaste juristen, die mogelijk juist geïnteresseerd zijn in dat bijzondere project, of voor de organisatie, die wellicht de betrokkenheid van de eigen juristen verwacht, een uitkomst zijn. Je bespaart zo niet alleen enorm op de kosten, maar je kan ook zelf een optimale en passende oplossing vormgeven. In dit verband wordt een advocatenkantoor soms als te hoogdrempelig ervaren, en een interim jurist als onvoldoende flexibel (want 'tarief maal 8 uur maal 5 dagen per week', en 'ik kan het niet afmaken want er start een andere opdracht)."

GEBUNDELDE KRACHTEN

Het hebben van een in-house legal department wordt voor veel bedrijven steeds belangrijker. Dat was ook de gedachte Sietske Zwierink en Bas Groot, toen zij Halsten begin 2013 oprichtten. Groot is op dat moment eigenaar van Ratio Legal en Zwierink van Yourturn. Door hun krachten te bundelen, hebben zij hun werkveld uitgebreid en een ijzersterk team om zich heen verzameld. Halsten weet als geen ander hoe belangrijk het is om goede mensen voor je te hebben werken. "Wanneer je organisatie bijvoorbeeld groeit, krijg je vaker te maken met juridische kwesties, die daarmee op lange termijn vaak een vast onderdeel worden van het bedrijfsproces", zegt Zwierink. "Het is echter niet in alle gevallen handig om daar een jurist voor in dienst te nemen. Soms kunnen bedrijven ook niet zelf goed van tevoren inschatten hoeveel uur een jurist nodig is. Wanneer wij voor een opdrachtgever werken, kunnen we precies bijhouden wat de feitelijke behoefte is, en vervolgens kan de organisatie zelf beoordelen of welke structurele oplossing er nodig is, zoals het in dienst nemen van een jurist bijvoorbeeld, het werken met een advocatenkantoor of een flexibele oplossing waarin onze mensen enkele dagen per week of per maand binnen het bedrijf werkzaam zijn."

Meer informatie:
www.halsten.nl
085 488 59 70
Amsteldijk 166 (8e verdieping)
1079 LH Amsterdam

D&O DEKKING VOOR DE *GENERAL COUNSEL*

De laatste jaren is het takenpakket van General Counsels aanzienlijk uitgebreid. Dit komt in belangrijke mate door de toegenomen focus op de compliance functie (zoals het aansturen van belangrijke interne (controle)processen en het opstellen van interne protocollen). Ook is het aantal collectieve claims (veroorzaakt door niet-naleving van regelgeving) toegenomen. Met de toegenomen verantwoordelijkheden rijst tevens de vraag naar mogelijke aansprakelijkheden. In deze bijdrage gaan wij kort in op aansprakelijkheidsrisico's voor General Counsels en hoe zij zich daartegen kunnen beschermen.

Voor de positie van de General Counsel is het allereerst van belang of deze een formele bestuursfunctie vervult. Steeds vaker wordt de General Counsel, net als in de VS en in de UK, tot medebestuurder van de onderneming benoemd om het gewicht van de functie te benadrukken. Als bestuurder kan een General Counsel pro-actiever handelen. Hij is dan wel aansprakelijk in geval van onbehoorlijk bestuur. Voorbeelden zijn het aangaan van te grote of onnodige risico's of het in strijd handelen met de wet. Daarnaast geldt het algemene risico dat een bestuurder in geval van een tekort in faillissement op grond van 'kennelijk onbehoorlijk bestuur' aansprakelijk wordt gesteld.

Bestuurders worden vaak beschermd tegen aansprakelijkheid door middel van een vrijwaring van de vennootschap of een D&O verzekering. Een vrijwaring biedt echter geen soelaas in geval van bijvoorbeeld faillissement van de vennootschap. Bovendien zal de vrijwaring de facto waarschijnlijk ook niet werken bij interne aansprakelijkheid en is een vrijwaring niet mogelijk voor gevallen van opzet of bewuste roekeloosheid. Een D&O verzekering biedt een ruimere dekking.

NORTON ROSE FULBRIGHT

Wherever you are, you're never that far from the legal knowledge and experience of Norton Rose Fulbright.

Norton Rose Fulbright is een van de snelst groeiende advocatenkantoren ter wereld. Meer dan 3800 juristen en meer dan 50 kantoren verspreid over 6 continenten. Of het nu gaat om puur Nederlands of juist cross-border juridisch advies, via ons kantoor in Amsterdam heeft u toegang tot de relevante kennis en ervaring, waar ter wereld u ook zaken doet.

Law around the world
nortonrosefulbright.com/nl

Financial institutions | Energy | Infrastructure, mining and commodities
Transport | Technology and innovation | Life sciences and healthcare

cdo Complete D&O Protection

NORTON ROSE FULBRIGHT

Complete D&O Protection

A bespoke, flexible legal service for the protection of your directors and officers

D&O Review

Protecting your directors and officers

Value added services at no extra cost

For more information please contact:
Ep Hannema, Managing partner, Amsterdam
Norton Rose Fulbright LLP
Tel +31 20 4629 300
ep.hannema@nortonrosefulbright.com

Law around the world
nortonrosefulbright.com

Daarnaast kan het natuurlijk zo zijn dat de General Counsel niet formeel als bestuurder benoemd is, maar wel feitelijk bestuursdaden verricht. Die aansprakelijkheid is in de meeste D&O verzekeringen gedekt. Om aan alle mogelijke interpretatieverschillen een eind te maken van wat onder 'feitelijke bestuursdaden', of in de polis gebruikte varianten daarop, dient te worden begrepen, worden soms een aantal concrete functies (zoals die van General Counsel) expliciet in de polis genoemd als zijnde verzekerd.

Sommige polissen kennen ook de '*employed lawyers extension*'. Hieronder vallen de activiteiten van de (interne) jurist die de facto bestuursdaden van de onderneming betreffen of eventueel als zodanig gekwalificeerd zouden kunnen worden, zoals het publiceren van rapporten of een filing bij een stock exchange. Het voert echter te ver om de dekking van de gehele polis in het kader van dit artikel te bespreken, maar van belang is dat de General Counsel in beginsel alleen onder de D&O polis meeverzekerd is voor zover het de facto bestuursdaden betreft. En dus niet zonder meer voor zover het de normale taakvervulling van de General Counsel betreft. Voor die gevallen kunnen andere, buiten dit artikel vallende, verzekeringen van belang zijn, zoals beroepsaansprakelijkheidsverzekeringen voor interne advocaten.

Als de General Counsel geen formele bestuursfunctie vervult, kan externe aansprakelijkheid in Nederland alleen gebaseerd worden op een vordering uit onrechtmatige daad. Daarnaast kan de General Counsel ook bij bestuursrechtelijke en/of strafrechtelijke procedures worden betrokken. Dit zal zich slechts in uitzonderlijke gevallen voordoen, maar het komt voor. Een in het oog springend voorbeeld is de succesvolle aansprakelijkheidstelling (in eerste instantie) van de General Counsel van Fortis door beleggers op grond van onrechtmatige daad voor het doen van misleidende mededelingen. Ook in het buitenland is de trend zichtbaar dat GCs aansprakelijk worden gesteld. In Duitsland is de 'Head of Internal Audit and Legal´ van het genoteerde schoonmaakbedrijf Berliner Stadtreinigung succesvol aangesproken vanwege het onvoldoende handelen toen hem duidelijk werd dat dit bedrijf haar klanten oplichtte door te hoge kosten in rekening te brengen. Voor dergelijke situaties is het van belang te onderzoeken voor welke functionarissen de D&O dekking biedt en welke handelingen gedekt zijn.

Norton Rose Fulbright LLP heeft een product ontwikkeld; de 'Complete D&O Protection'. Dit biedt cliënten en hun bestuurders (en andere beoogd D&O verzekerden) door middel van een databank de mogelijkheid biedt vast te stellen welke mogelijke aansprakelijkheidsrisico's er bestaan voor welke functionarissen in de relevante jurisdicties waarin de onderneming actief is.

Dit artikel is geschreven door Otto Klaassen en Coen Barneveld Binkhuysen van Norton Rose Fulbright LLP in samenwerking met AON, toonaangevend dienstverlener op het gebied van risicomanagement, employee benefits en verzekeringen.

NORTON ROSE FULBRIGHT AON

‘GOED VERWACHTINGSMANAGEMENT *RICHTING DE DIRECTIE IS KEY’*

IN DECEMBER 2006 TEKENDE CHRISTIAAN JEEKEL ZIJN CONTRACT BIJ HET TOENMALIGE INTERNATIONALE WATERMARK. NOG VOOR HIJ IN FEBRUARI 2007 BEGON, WAS HET BEDRIJF INMIDDELS OVERGENOMEN DOOR HET BEURSGENOTEERDE QURIUS. ZO WERD HIJ OPEENS GENERAL COUNSEL (GC) VAN EEN BEURSGENOTEERD INTERNATIONAAL-NEDERLANDS BEDRIJF. JEEKEL: ‘DAT WAS WEL SPANNEND, WANT DAAR MOEST IK ME DUS GELIJK BEWIJZEN TEGENOVER EEN RAAD VAN BESTUUR DIE MIJ ZELF NIET HAD AANGENOMEN.’

GENERAL COUNSEL

Jeekel rapporteerde bij Qurius direct aan de CEO, laatstelijk Leen Zevenbergen. ‘Dit werkt ook het beste en beter dan een rapportagelijn aan de CFO, omdat de juridische en financiële functie vaak moeten ‘teamen’ en samenwerken en dat werkt beter vanuit een gelijkwaardige situatie’, vertelt hij. Ook is direct contact met de directie van belang, onder andere ook vanwege de uitdaging voor de GC om in een tijd van toegenomen regelgeving toch de kosten van externen naar beneden te drukken. Jeekel: ‘De directie wil dat de kosten worden teruggebracht zonder dat dit ten koste gaat van gespecialiseerde kennis van gecompliceerde wetgeving. Goed verwachtingsmanagement richting de directie is daarom key.’ Dat je als General Counsel acteert binnen het hoogste niveau van het bedrijf vindt hij niet altijd gemakkelijk: ‘Daar spelen ook verschillende politieke belangen. En dat spel blijft lastig.’

PRODWARE

Nadat - kort gezegd - de resultaten van Qurius sinds 2008 langzaam achteruitgingen, werd het bedrijf wederom overgenomen. Dit maal door het Franse beursgenoteerde Prodware. Prodware is met zo’n 1.650 medewerkers één van de grootste IT-partners voor (middel)grote organisaties en de grootste Microsoft Dynamics partner in Europa. Jeekel is in Nederland en bij een aantal internationale vestigingen als enige verantwoordelijk voor alle juridische zaken.

BEZUINIGEN OP EXTERNE KOSTEN

Jeekel bezuinigt voornamelijk op externe kosten, bijvoorbeeld door minder te outsourcen. Hoewel het niet altijd mogelijk is, probeert Jeekel dus vooral op advocatenkosten te bezuinigen. Jeekel: ‘Voor zaken als arbeidsrecht en commerciële contracten zijn er veel goede, middelgrote aanbieders, die dit tegen redelijke tarieven doen en daar maken wij gebruik van. Voor grote, strategische, inhoudelijk complexe en politiek beladen zaken, is het om diverse redenen toch beter om een grote naam in te huren. Niet alleen vanwege de naam op zich, maar ook omdat deze toch echt hoogstaande kwaliteit leveren.’

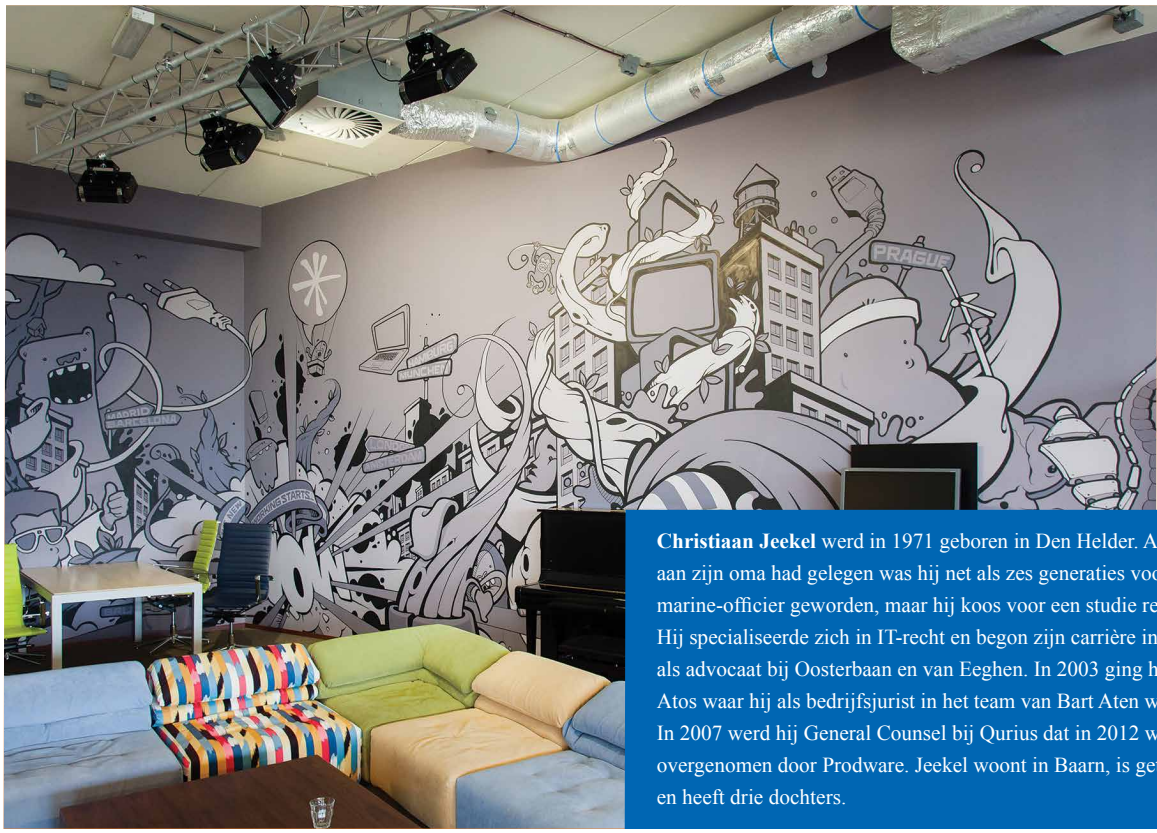
HR DIRECTEUR

Nadat de overname door Prodware was afgerond, verviel een deel van de werkzaamheden van Jeekel. Dat kwam mede doordat het bedrijf niet meer beursgenoteerd is. De toenmalige HR directeur verliet Prodware en Jeekel zag ruimte om die functie ook op zich te nemen.

De diversiteit en de brede ervaring die hij hierdoor opdoet vindt hij erg leuk. ‘Als HR directeur houd ik me veel meer met ‘softe’ onderwerpen bezig. Met recruitment, de bedrijfscultuur en veranderingsprocessen’, vertelt hij. Jeekel: ‘Ik merk dat communicatie voor een HR directeur misschien nog wel belangrijker is dan voor een GC en daar ben ik constant mee bezig.’ Dat hij niet van elke specifieke HR kwestie verstand heeft, is volgens hem niet erg. Jeekel: ‘Mijn team bestaat uit professionals en zij weten inhoudelijk meer dan ik. Ik geef hen veel vrijheid binnen de eigen scope van werkzaamheden. Mijn taak is om het HR beleid in lijn met de visie en strategie van het bedrijf te laten zijn.’

‘NIET ALLEEN VANWEGE DE NAAM OP ZICH, MAAR OOK OMDAT DEZE TOCH ECHT HOOGSTAANDE KWALITEIT LEVEREN’

Christiaan Jeekel Director Legal & HR Prodware Nederland



Christiaan Jeekel werd in 1971 geboren in Den Helder. Als het aan zijn oma had gelegen was hij net als zes generaties voor hem marine-officier geworden, maar hij koos voor een studie rechten. Hij specialiseerde zich in IT-recht en begon zijn carrière in 1998 als advocaat bij Oosterbaan en van Eeghen. In 2003 ging hij naar Atos waar hij als bedrijfsjurist in het team van Bart Aten werkte. In 2007 werd hij General Counsel bij Qurius dat in 2012 werd overgenomen door Prodware. Jeekel woont in Baarn, is getrouwd en heeft drie dochters.

EVELYN TJON-EN-FA
Partner bij Bird & Bird,
Dispute Resolution / Insurance
evelyn.tjon-en-fa@twobirds.com

PAULINE KUIPERS
Partner bij Bird & Bird,
EU & Competition Law
pauline.kuipers@twobirds.com

BOETES AAN FEITELIJK LEIDINGGEVENDEN IN OPMARS; *ZIJN DEZE TE VERZEKEREN?*

Op grond van de Awb hebben alle toezichthouders, waaronder ACM (voorheen NMa/OPTA/CA), AFM en DNB, de bevoegdheid om een natuurlijke persoon te beboeten die feitelijk leiding heeft gegeven aan een overtreding van de wetten waarop zij toezicht houden. Deze bestuursorganen maken hier de laatste jaren ook daadwerkelijk en in toenemende mate gebruik van.

FEITELIJK LEIDINGGEVEN

Om als feitelijk leidinggevende bij een overtreding te worden aangemerkt hoeft men niet zélf de overtreding te hebben begaan; het is voldoende dat men voor deze gedraging verantwoordelijk kan worden gehouden. De zogeheten Slavenburg-jurisprudentie uit het strafrecht geldt daarbij als ondergrens. Dat houdt in dat iemand - hoewel daartoe bevoegd en redelijkerwijs gehouden - maatregelen ter voorkoming van de overtreding achterwege laat en bewust de aanmerkelijke kans aanvaardt dat de overtreding zich voordoet, wordt hij geacht opzettelijk de overtreding te hebben bevorderd. In beginsel kan elke natuurlijk persoon binnen een onderneming, die heeft nagelaten een overtreding door de onderneming te voorkomen terwijl hij daartoe wel de mogelijkheid had, als feitelijk leidinggevende worden aangemerkt. Denkbaar is zelfs dat dit voor een General Counsel zou gelden.

VOORBEELDEN VAN OPGELEGDE BOETES

ACM concludeert al snel dat sprake is van feitelijk leidinggeven. In de Wegener-zaak had zij boetes opgelegd aan individuele commissarissen, omdat zij geen einde hadden gemaakt aan een overtreding en daardoor geacht werden daaraan leiding te hebben gegeven. Dit ging de Rotterdamse Rechtbank echter te ver. Zij oordeelde dat de rol van commissaris slechts bij uitzondering te verenigen is met het begrip leidinggevende, omdat hun bevoegdheden en invloed doorgaans beperkt zijn tot het houden van toezicht. De boetes van € 250.000,- voor de commissarissen werden vernietigd, maar dat gold niet voor de boetes opgelegd aan de bestuurders van Wegener.

De boetehoogte is afhankelijk van de ernst van de overtreding en van het inkomen en vermogen van de overtreder. Het maximum bedraagt € 450.000,- per persoon per overtreding. Dat bijvoorbeeld ACM niet voor dergelijke bedragen terugschrikt, blijkt wel uit de persoonlijke boetes van € 410.000,- voor twee ex-directeuren van Greenchoice. Een verdenking van feitelijke leiding aan een overtreding betreft een criminal charge, waardoor art. 6 EVRM van toepassing is. Daardoor gelden de cautieplicht en het zwijgrecht, evenals het legal privilege voor correspondentie met een advocaat.

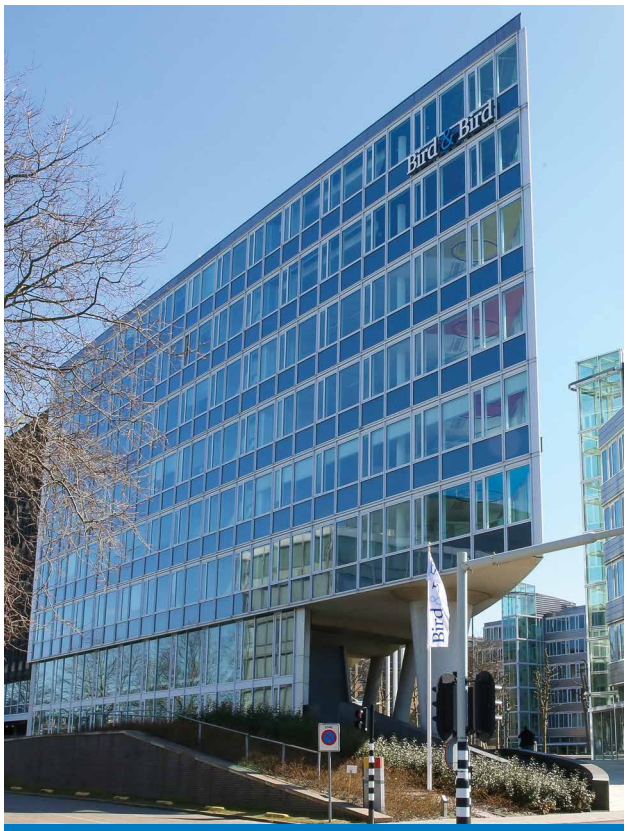
VERZEKERBAARHEID

Dit alles dringt de vraag op of bestuurders zich tegen dit soort boetes kunnen verzekeren. Er zijn mogelijkheden onder de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering (D&O). Veel verzekeraars hebben echter een bewuste morele keuze gemaakt om bestuurlijke boetes niet te dekken.

AANDACHTSPUNTEN VOOR DE GENERAL COUNSEL:

- Is, gelet op het interne beleid, verzekeringsdekking wel of juist niet wenselijk?;
- Zo ja, zit uw bedrijf dan (nog) wel bij de juiste verzekeraar?;
- Zijn de juiste personen meeverzekerd (al degenen die als feitelijk leidinggevenden beboet zouden kunnen worden, inclusief uzelf als GC)?;
- Welke schuldgraad moet nog worden verzekerd?;
- Is er een (adequate) dekking voor de juridische kosten om zich tegen de oplegging van een boete te kunnen verweren?

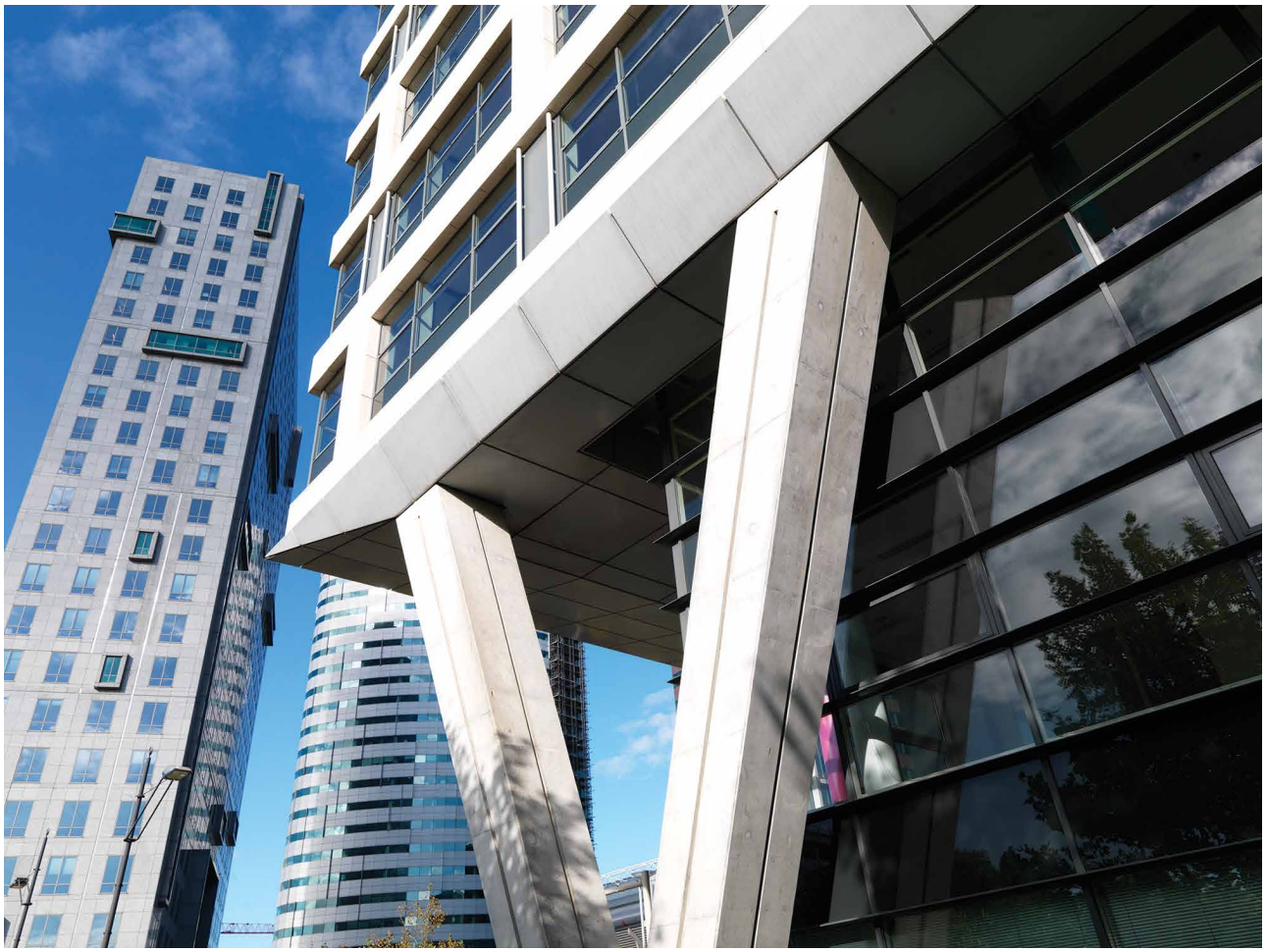
Neem vrijblijvend contact op met Pauline Kuipers of Evelyn Tjon-En-Fa. Zij sparren graag met u!



BIRD & BIRD LLP
Zuid-Hollandplein 22, 2596 AW Den Haag
T +31 (0) 70 353 8800 **twobirds.com**

ASSET RECOVERY

HOE GOED U UW ORGANISATIE OOK INDEKT TEGEN MOGELIJKE ONREGELMATIGHEDEN, U LOOPT HET RISICO EEN KEER TEGEN EEN INCIDENT AAN TE LOPEN. IN DEZE BIJDRAGE GAAN WIJ IN OP DE SITUATIE WAARIN VERMOGENSBESTANDDELEN AAN EEN ORGANISATIE WORDEN ONTTROKKEN. IN DE DIGITALE WERELD WAARIN WIJ LEVEN ZAL HET DAARBIJ VAAK GAAN OM EEN GRENSOVERSCHRIJDEND INCIDENT. GELD IS EENVOUDIG OVER TE BOEKEN VAN EEN BANKREKENING IN DE ENE JURISDICTIE NAAR DIE IN EEN ANDERE.



De ervaring leert dat snelheid van handelen en het vergaren van relevante informatie sleutelwoorden zijn in deze fase. Sporen zijn tijdens de eerste 48 uur vaak nog niet gewist en het traceren van vermogensbestanddelen is daardoor eenvoudiger.

Het vergaren van informatie kan langs verschillende wegen plaatsvinden. Denk aan:

1. het laten doen van forensisch onderzoek door een accountant;
2. het houden van interviews met betrokkenen binnen de organisatie;
3. het analyseren van digitale data door een IT forensisch onderzoek;
4. samenwerking met het OM. Op basis van de "aanwijzing ontneming" kan het OM informatie delen met een "sterke" civiele partij die verhaal wil nemen bij de fraudeur;
5. het inschakelen van een privaat onderzoeksbureau. Let er wel op dat zo'n partij beschikt over een vergunning van de Minister van Veiligheid en Justitie en op de expertise van het betreffende bureau;
6. informatie die te verkrijgen is van een curator, mocht er sprake zijn van een faillissement.

Een minder bekende mogelijkheid betreft informatievergaring door een discovery procedure in een common law jurisdictie. Informatie die op deze manier beschikbaar komt kan in de regel ook in Nederland in een juridische procedure worden gebruikt.

'DE FRAUDEUR IS DAARDOOR IN DE POSITIE OM MAATREGELEN TE TREFFEN. DAT ZAL BETEKENEN DAT GELD WORDT OVERGEBOEKT NAAR EEN BANKREKENING IN EEN ANDERE JURISDICTIE'

Discovery staat in Nederland in de kinderschoenen. Onze ervaring is dat benadeelden door fraude slecht uit de voeten kunnen met artikel 843a Rv. De weegschaal van wel of geen informatie ter beschikking stellen, valt vaak uit in het nadeel van de benadeelde partij. Wat ook niet helpt is dat verzoeken op grond van artikel 843a Rv niet ex parte kunnen worden gedaan. De benadeelde partij dient er rekening mee houden dat de fraudeur op de hoogte raakt van het feit dat een dergelijk verzoek is gedaan. De fraudeur is daardoor in de positie om maatregelen te treffen. Dat zal betekenen dat geld wordt overgeboekt naar een bankrekening in een andere jurisdictie.

In common law jurisdicties wordt bij een dergelijke belangenafweging principieel en naar onze mening terecht wél gekozen voor het belang van de benadeelde partij. Meer concreet gaat het dan om Third Party Disclosure Orders. Door zo'n disclosure procedure kunnen benadeelden informatie verkrijgen van derden die geen partij zijn bij het geschil tussen de benadeelde en de fraudeur. Denk aan een bankinstelling of een trustkantoor. Deze orders kunnen worden voorzien van een aanvullende gagging order, wat inhoudt dat degene die informatie verstrekt niemand op de hoogte mag brengen van het verzoek om disclosure, op straffe van Contempt of Court, gevangenisstraf en beslaglegging van assets. Dit kan uiteraard van groot belang zijn. Voorkomen dient te worden dat een bankinstelling zijn cliënt informeert over een disclosure verzoek op basis van een zorgplicht.

Het is tot slot bij het constateren van een mogelijke fraude raadzaam om contact te leggen met een geheimhouder zoals een advocaat. Die kan op zijn beurt als "hoofdaannemer" andere deskundigen inschakelen zodat alle noodzakelijke expertise voor het doen van onderzoek beschikbaar is. Op voorhand is niet altijd te zeggen of de uitkomst van een onderzoek beschikbaar mag komen voor derden.

KEES VAN DE MEENT
CATHALIJNE VAN DER PLAS
Höcker Advocaten, team commerciële fraude - www.hocker.nl
ICC's FraudNet

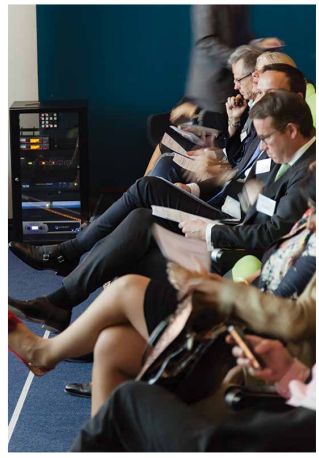
ICC FraudNet

FOTOGRAFIE BART RUIGROK

GCN THEMABIJEENKOMST
OP 20 JUNI 2013

- **THEMA:** 'Litigation & Dispute Design: Hoe procedurebestendig is jouw onderneming?'
- **GASTHEER:** Christiaan Jeekel, Director Legal & HR van Prodware Nederland in Zaltbommel
- **SPREKERS:** Flip Wijers & Ingmar Wassenaar, gespecialiseerde litigation advocaten bij Lemstra Van der Korst N.V. en Tjeerd Krol & Michel Grummel, Managing Directors bij Alvarez & Marsal

VOLLEDIGE TERUGBLIK:
Scan de QR-code of www.generalcounsel.nl/terugblikgcn20062013/



GCN General Counsel Netherlands

DILIGENT BOARDBOOKS® BOARD PORTAL: 'OP *SERVICENIVEAU* IS ER GEEN VERGELIJKBAAR PRODUCT'

Voor een goed toezicht op ondernemingen is het van groot belang dat de informatievoorziening met de RvB en de RvC optimaal is. De hoeveelheid data is de afgelopen jaren echter fors toegenomen waardoor het voor de General Counsel steeds lastiger wordt om daar de strategisch belangrijke informatie uit te halen. 'Real-time' communiceren met directieleden wordt steeds belangrijker. 'In een wereld waar de snelheid van handelen toeneemt, moet iedereen in de RvB and RvC over de juiste, up-to-date, informatie beschikken, anders loop je achter de feiten aan', aldus Jesse Thiel, Regional Sales Director bij Diligent Boardbooks Limited. 'Elektronische hulpmiddelen zijn daarbij essentieel.'

DILIGENT BOARDBOOKS BOARD PORTAL

In 2001 kwam Diligent met een elektronische board portal, specifiek voor directieleden: Diligent Boardbooks. Door het wijdverspreide gebruik binnen het bedrijfsleven van de iPad groeide Diligent, nadat zij in 2010 een iPad applicatie introduceerde, zelfs nog sneller. Het bedrijf levert inmiddels diensten aan meer dan 2.000 bedrijven, met 68.000 gebruikers wereldwijd en is daarmee de global leader o.g.v. elektronische board portals.

GEBRUIKSGEMAK

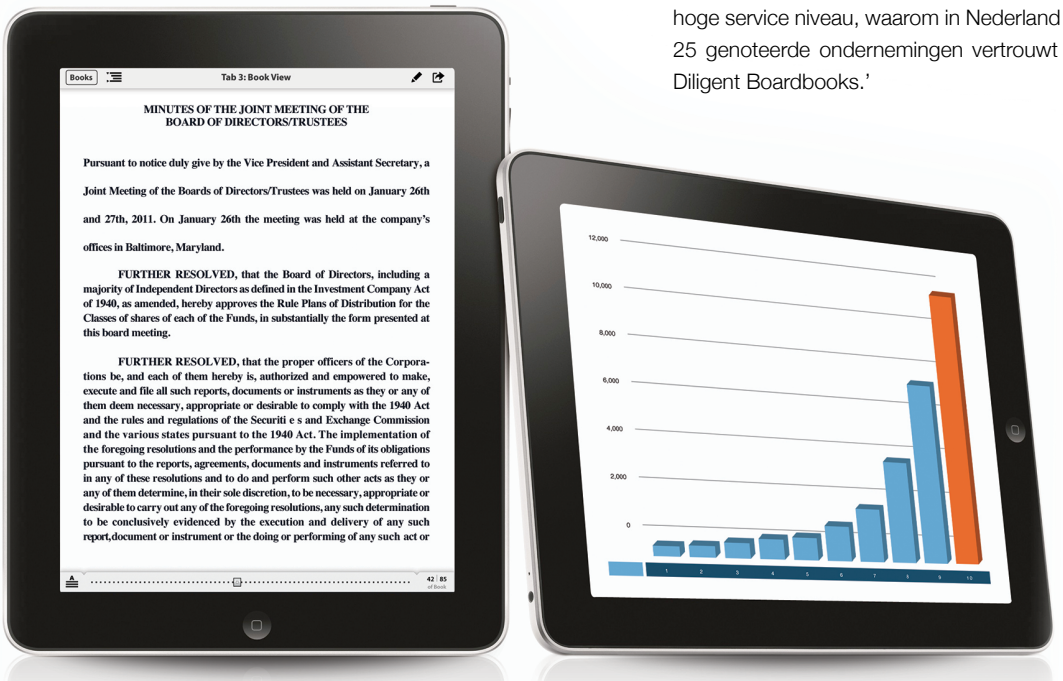
De Diligent Boardbooks board portal heeft dezelfde structuur als een papieren vergadermap met tabbladen. Directieleden kunnen hun stukken eenvoudig downloaden en er vanaf de eerste tot de laatste pagina doorheen bladeren (geen PDFs!), aantekeningen maken en post-its of bookmarks toevoegen. Thiel: 'Eigenlijk werkt het precies zoals papier, maar dan beter.'

SERVICE

'Op serviceniveau is er geen vergelijkbaar product', vertelt Thiel. Bij Diligent krijgt iedere klant een eigen accountmanager die, samen met het account management team en de Diligent help desk medewerkers, 24/7/365 directe live bereikbaarheid garandeert. Thiel: 'Al onze resources zijn erop gericht om de gebruiker een unieke ervaring te geven. En dat onze gebruikers tevreden zijn met onze Service bewijst onze klantretentieratio van 97%.'

VEILIGHEID

Juist omdat buitengewoon gevoelige onderwerpen geplaatst worden in de digitale omgeving, is veiligheid key. Het bedrijf levert beveiliging van het hoogste niveau. 'Dat verklaart, samen met het hoge service niveau, waarom in Nederland al bijna 50% van de AEX 25 genoteerde ondernemingen vertrouwt op de board portal van Diligent Boardbooks.'



JESSE THIEL
REGIONAL
SALES DIRECTOR

Diligent Boardbooks® helpt deze bedrijven hun vergaderstukken te beheren.

Waarom sluit u zich niet bij hen aan?

Diligent is de populairste Board Portal en wordt wereldwijd gebruikt door meer dan 2,100 bedrijven waaronder alleen al 11 van de AEX25 in Nederland. De applicatie van Diligent is eenvoudig in gebruik, voldoet aan de hoogste veiligheidsnormen en weerspiegelt onze meer dan 10 jaar ervaring met de ontwikkeling en implementatie van Board Portals.

Vraag vandaag nog een demonstratie aan.

Diligent®

+ 31 (0) 621 552 222 • info@boardbooks.com • www.boardbooks.com

Diligent Boardbooks and Diligent are registered trademarks of Diligent Board Member Services, Inc. Third-party names and marks are the property of their respective owners. ©2013 Diligent Board Member Services, Inc. All rights reserved.

MICHEL GRUMMEL

TJEERD KROL

LITIGATION & DISPUTE DESIGN BLIJKT *HOT TOPIC* ONDER GENERAL COUNSEL

TIJDENS DE MASTERCLASS VAN ALVAREZ & MARSAL OVER 'LITIGATION & DISPUTE DESIGN' VOOR GCN, ONTSTOND DIRECT EEN LEVENDIGE DISCUSSIE. OVER ÉÉN DING WAREN DE DEELNEMERS HET SNEL EENS: BIJ EEN JURIDISCH DISPUUT MET GROTE FINANCIËLE BELANGEN IS EEN SOLIDE (FINANCIËLE) FACTBASE ONONTBEERLIJK. IN DIT ARTIKEL STIPPEN MICHEL GRUMMEL EN TJEERD KROL VAN ALVAREZ & MARSAL NOGMAALS KORT DE HIGHLIGHTS AAN VAN DIT BELANGWEKKENDE ONDERWERP ONDER GENERAL COUNSEL.

'Bij corporate geschillen moeten de juridische en financiële feiten naadloos op elkaar aansluiten', aldus Tjeerd Krol. 'In de hectiek van de procedure wordt echter vaak begonnen met de juridische analyse, terwijl de financiële analyse pas later in het proces plaatsvindt. Het risico van dubbel werk en erger nog, discrepanties en fouten is dan levensgroot. Gelukkig zien steeds meer ondernemingen en advocatenkantoren de meerwaarde van het vroegtijdig inschakelen van financieel specialisten als Alvarez & Marsal. Wij kunnen direct met de jurist en de onderneming stap voor stap de factbase opbouwen die voor het specifieke geschil vereist is. De kosten, die gepaard gaan met het vroegtijdig inschakelen, verdienen zich in het verdere verloop van het traject ruimschoots terug.'

Michel Grummel wijst tevens op de technische kennis die nodig is om de relevante financiële informatie boven water te krijgen. 'De hoeveelheid data die tegenwoordig bij een onderneming is opgeslagen is duizelingwekkend. Voor een specifiek geschil is maar een beperkt deel relevant. Het filteren van de relevante data is ook één van de belangrijkste aandachtsgebieden bij een juridisch dispuut. Dit kan je niet alleen overlaten aan een IT specialist, want zonder kennis van het juridische en financiële kader sla je de plank zeker mis.'

Krol en Grummel hebben wel een verklaring voor de warme belangstelling van General Counsel voor het onderwerp. 'De financiële belangen bij geschillen nemen nog steeds toe', aldus Krol. 'Er is veel te winnen bij de juiste aanpak van een geschil en nog meer te verliezen als de juridische argumenten niet te onderbouwen zijn met financiële feiten. De klassieke aanpak om eerst het juridisch traject af te lopen, voldoet niet als de factbase later niet klopt. De reparatiekosten achteraf zijn vele malen hoger dan de investering die vooraf in financieel onderzoek gedaan zou moeten worden.'
Een duidelijke boodschap die in toenemende mate navolging krijgt in de praktijk van Alvarez & Marsal. Litigation & Dispute Design: met de juiste aanpak succesvol en kostenbesparend.

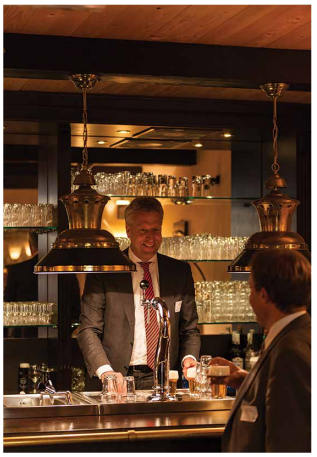
ALVAREZ & MARSAL BENELUX B.V.
Zuidplein 118, P.O. Box 79061, 1077 XV Amsterdam,
T +31 20 767 11 11, F +31 20 767 11 22

FOTOGRAFIE BART RUIGROK

GCN THEMA MIDDAG OP 19 SEPTEMBER 2013

- **THEMA:** 'De rol van de General Counsel bij Compliance en Fraude & Corruptie'
- **GASTHEER:** Bart Aten, VP General Counsel ATOS Benelux & Nordics in Utrecht
- **PANEL:** Sylvie Bleker-van Eyk, Chief Compliance & Risk Officer bij Ballast Nedam en Program Director Post Graduate Compliance & Integrity Management aan de VU in Amsterdam, Ep Hannema, partner bij Norton Rose Fulbright in Amsterdam, Anne-Aymone Mei, Senior Manager Forensic & Integrity bij KPMG Advisory, Kees van de Meent, managing partner bij Höcker Advocaten. Mariëlle van de Weijenberg (Directeur Juridische Zaken en Verzekeringen bij Heijmans N.V.), Joost Wiebenga (Chief Ethics/ Compliance Counsel & Deputy General Counsel EMEA bij Tyco) en Bart Aten, VP GC Atos Benelux & Nordics

VOLLEDIGE TERUGBLIK:
Scan de QR-code of
www.generalcounsel.nl/terugblikgcn19092013/



GCN General Counsel Netherlands

‘COMPLIANCE VOND IK OP Z’N MINST GEZEGD NIET SEXY’

KREDIETVERZEKERAAR ATRADIUS IS ÉÉN VAN DE GROOTSTE TER WERELD. MET ZO’N 3.300 WERKNEMERS IS DE LEGAL AFDELING MET 17 PERSONEN BIJZONDER KLEIN. AAN HET HOOFD VAN DEZE INTERNATIONALE AFDELING STAAT MARTIJN VAN GILS.

Hij is wereldwijd eindverantwoordelijk voor alle juridische en compliance kwesties bij Atradius. Van Gils: ‘Met zo’n kleine afdeling is efficiëntie belangrijk en is het van groot belang dat je professionele en ervaren medewerkers hebt die snel en goed werk leveren.’
Van Gils begon zijn carrière in 1993 als advocaat bij Trenité van Doorne. ‘Dat was vaak heel hard werken. Op zaterdag ging de Maxi-Cosi wel eens mee naar kantoor’, vertelt hij. In 2001 ging hij als bedrijfsjurist bij Robeco aan de slag. Hier werd hij na een paar jaar gevraagd om zich als jurist bezig te houden met compliance. Aanvankelijk aarzelde hij: ‘compliance vond ik op z’n minst gezegd niet sexy.’ Hij besloot het toch te doen en in 2006 zette hij daar een Compliance and Internal Control afdeling op. In 2011 maakte hij de overstap naar Atradius.

COMPLIANCE IS DE VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE RAAD VAN BESTUUR

GENERAL COUNSEL

Van Gils vertelt nu vol enthousiasme over zijn functie: ‘Het balanceren van het proces in het bedrijf met de regels van de wet is leuk. Ik zie het als een intellectuele uitdaging.’ Een goede General Counsel is volgens van Gils dan ook niet alleen een goede jurist, maar iemand die oog heeft voor wat goed is voor het bedrijf. ‘Als je bijdrage ook gevraagd wordt voor niet-juridische zaken, doe je het goed. Dat is waar senioriteit in juridische counsels naar toe moet groeien’, aldus van Gils.
Daar hoort volgens hem bij dat je beslissingen moet durven nemen, zelfs wanneer je niet honderd procent zeker weet dat je volgens de wet handelt. Van Gils: ‘De wet laat immers ook open eindjes. Een eenvoudige maatstaf die ik aanhoud is: kan ik het verantwoorden tegenover mijn vrouw en kinderen? En als het in de krant komt, heb ik dan een verhaal? Uiteraard moet je wel altijd een goed dossier opbouwen voor de toezichthouders.’

INTERNATIONAAL

Met 160 kantoren in 45 landen, een Spaanse CEO en aandeelhouders en een hoofdvestiging in Amsterdam, is Atradius een heel internationaal bedrijf. ‘Dat maakt het heel dynamisch. Alles wat zich wereldwijd afspeelt, raakt ons direct’, vertelt hij. Ook zorgt het binnen het bedrijf voor culturele diversiteit. Van Gils: ‘Onze juristen in Duitsland zijn heel grondig en ze willen alles zwart op wit. Zij hebben soms moeite met mijn losse manier van leiding geven. De Italianen voelen zich hierbij juist meer op hun gemak.’

TOEKOMST

De grote uitdaging voor de komende jaren is volgens van Gils om ervoor te zorgen dat ze permanent op de hoogte zijn van wat er wereldwijd op wet-en regelgevingsgebied gebeurt. Waarbij het een gegeven is dat je altijd achter de feiten aanloopt. Van Gils: ‘Als je alles onder controle hebt, dan ga je niet snel genoeg. Maar je moet voorkomen dat er iets echt groots gebeurt. Bij compliance is dit na de invoering van een wereldwijde compliance function nu aardig onder controle, maar bij legal moeten we hier nog een slag maken.’

Martijn van Gils (45) werd geboren in Eindhoven en groeide op in Roosendaal. Hij studeerde rechten aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam en begon in 1993 als advocaat bij Trenité van Doorne. Van 2001 tot 2011 werkte hij als jurist bij Robeco, waar hij in 2006 hoofd van de door hem opgezette afdeling Compliance and Internal Control werd. Sinds 2011 werkt hij als General Counsel bij Atradius. Hij is hier tevens secretaris van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Hij woont in Rotterdam, is getrouwd en heeft 2 kinderen.

PETER SCHIMMEL: *'DE TOTSTANDKOMING VAN DE VOC* LEEST ALS EÉN GROOT **CRIMINEEL BOEK**'

IN 2010 GING DE FORENSISCHE ACCOUNTANCY AFDELING VAN ACCOUNTANTS- EN ADVIESORGANISATIE GRANT THORNTON VAN START. PETER SCHIMMEL (PARTNER) EN DICK ALBLAS (DIRECTOR) WAREN BETROKKEN BIJ DE OPRICHTING HIERVAN EN VORMEN NU SAMEN MET ACHT ANDERE SPECIALISTEN HET TEAM. DE AFDELING RICHT ZICH OP WAARHEIDSVINDING TEN BEHOEVE VAN GESCHILBESLECHTING, WAARBIJ VEEL VAN DIE GESCHILLEN HUN OORZAAK VINDEN IN VERMEENDE FRAUDE. SCHIMMEL: '1 OP DE 1000 MENSEN IN NEDERLAND PLEEGT ELK JAAR EEN ZODANIGE INTEGRITEITSINBREUK DAT ONTSLAG OP STAANDE VOET VOLGT. JE HEBT HET DAN DUS OVER GROTE INCIDENTEN. PER ONDERNEMING VERDWIJNT ER GEMIDDELD EEN PAAR MILJOEN PER JAAR ALS GEVOLG VAN INTERNE EN EXTERNE INTEGRITEITINBREUKEN.'

DICK ALBLAS EN PETER SCHIMMEL

HOE VERKLAREN JULLIE DIE VEELVULDIGHEID AAN FRAUDE IN DE NEDERLANDSE SAMENLEVING?

Schimmel: 'Eigenlijk is dit al van oudsher zo, denk maar aan de totstandkoming van de VOC. Dit leest als één groot crimineel boek. Maar ook nu zijn er in tijden van economische laagconjuctuur genoeg aanleidingen om uit andermans suikerpot te snoepen. Aangezien niemand 100 procent integer is, is het risico dat mensen uit de bocht vliegen behoorlijk. De aard van het risico is bovendien onzichtbaar, want diegene die stout bezig is verhult het. Mensen zien het risico dus pas wanneer het te laat is.'

'WIJ PROBEREN GENERAL COUNSELS AAN TE STUREN OM PREVENTIEF TE HANDELEN. EEN BEDRIJF ZOU MOETEN NADENKEN OVER HET RISICO OP FRAUDE VÓÓRDAT ER EEN VERMOEDEN VAN EEN INCIDENT IS.'

WELKE ROL KAN DE GENERAL COUNSEL BIJ DE AANPAK VAN FRAUDE SPELEN?

Schimmel: 'Een General Counsel moet eigenlijk precies weten wat er moet gebeuren wanneer een incident plaatsvindt. Veel schade wordt aangericht na het incident door een tekortschietende aanpak. Wij spraken laatst op een congres van GCN en daar bleek dat maar 10 tot 15 % van de General Counsels voorbereid is op een incident waarbij het handelen van de eigen organisatie in het geding is. Juist van de General Counsel zou kennis, raad en daad mogen worden verwacht als het gaat om integriteit gerelateerde incidenten.'

5 TIPS VOOR GENERAL COUNSELS:

- Zorg dat je vooraf weet wie wat moet doen in geval van een incident en denk ook na over de communicatie.
- De meeste fraude en corruptie wordt veroorzaakt/gerechtvaardigd vanuit de tone at the top.
- Mensen zijn niet uit zichzelf eerlijk.
- In geval van onderzoek, beantwoord de vraag wat je verwacht te bereiken met de uitkomsten van onderzoek alvorens een betekenisvolle onderzoeksdoelstelling te formuleren.
- Onderzoek naar de onderste steen is zelden zinvol; helaas zijn er wel veel onderzoekers die zich daarvoor lenen.

HOE KUNNEN ZE ZICH HIERTEGEN WAPENEN?

Alblas: 'Wij proberen General Counsels aan te sporen om ook preventief te handelen. Een bedrijf moet hebben nagedacht over het risico op fraude en corruptie vóórdat er een vermoeden van een incident is.'

Schimmel: 'Wij adviseren ze zich goed te buigen over de stappen die ze moeten nemen indien er een incident zou plaatsvinden. Een mooie praktijkcasus daartoe is de recente Imtech kwestie, op basis waarvan je goed inzicht krijgt wat je met reputatie- en integriteitmanagement kunt winnen.'

WAT ZIJN VEELVOORKOMENDE FOUTEN DIE GENERAL COUNSELS MAKEN BIJ INCIDENTEN?

Alblas: 'General Counsels baseren de juridische positie nogal eens op veronderstellingen in plaats van op feiten. De druk om fouten te onderzoeken is vaak laag en zo'n proces komt te laat op gang, waardoor er vaak al grote fouten gemaakt zijn.' Schimmel: 'Ze roepen pas laat de hulp of het advies van deskundigen in. Dit komt mogelijk voort uit een angst voor hoge kosten, maar later betaal je hier een hoge prijs voor, omdat je dan minder beheersing hebt over de feiten; je speelt daarmee vaak een wederpartij in de kaart.'

GRANT THORNTON IS EEN GROTE SPELER, MAAR BEHOORT NIET TOT DE ZOGENAAMDE 'BIG FOUR' (DELOITTE, PWC, EY EN KPMG). IS DIT EEN NADEEL VOOR JULLIE AFDELING?

Schimmel: 'Nee. Net zoals de Big Four zijn wij een grote internationaal opererende organisatie, die niet afhankelijk is van welke klant of opdracht dan ook. Hierdoor kunnen we altijd onafhankelijk en eerlijk advies geven, ook als dat betekent dat we een klant mislopen. Zo zijn we altijd in staat onze geloofwaardigheid te bewaren. Maar bovendien lopen we, in tegenstelling tot de Big Four, zelden tegen een conflict of interest aan, wat onze slagvaardigheid en onpartijdigheid waarborgt.'

Meer weten over het onderwerp?

Speciaal voor General Counsels heeft Grant Thornton Forensic & Investigation Services een laagdrempelige workshop samengesteld. Hierin leren deelnemers in twee uur tijd meer over:

- hoe fraude en corruptie ontstaan
- wat de rol van advocaten en onderzoekers kan zijn bij de afwikkeling van een incident
- dat tone at the top & from the top centraal staan in integriteitmanagement
- wat de rol is van klokkenluiders, kliklijnen en vertrouwenspersonen

Wilt u verder praten over het onderwerp? Neem dan contact op met Peter Schimmel of Dick Alblas van Grant Thornton (020 547 57 57) of mail naar peter.schimmel@gt.nl

PARTNERS 2013 : Onze partners zijn hoogwaardige executives die ons gemeenschappelijke doel – succesvolle General Counsels en Chief Legal Officers effectiever te laten groeien en opereren – ondersteunen. Zij doen dit door onze GCs toegang te geven tot waardevolle knowhow en aanvullend onderzoek, netwerken, expertise, producten en tools. Onze Partners voegen waarde toe voor onze leden terwijl de onafhankelijkheid en onpartijdigheid van GCN blijft gewaarborgd. Ieder jaar selecteert GCN een aantal Partners uit de professionele dienstverlenings-, media- en academische wereld. Door Partners te verbinden aan GCN, werken wij aan het kweken van uitwisseling van kennis en informatie en wederzijds begrip.

BIRD & BIRD

Bird & Bird is een internationaal advocatenkantoor met een uniek en onovertroffen inzicht in strategische commerciële issues. Wij combineren excellente juridische expertise met diepgaande sectorkennis en verfrissend creatieve ideeën om onze cliënten te helpen hun commerciële doelen te bereiken. Een sterke focus ligt op high-tech en gereguleerde sectoren, zoals communicatie, media, electronics, IT, energie en life sciences. Wij hebben meer dan 1000 juristen in 25 kantoren in Europa, het Midden-Oosten en Azië. Bird & Bird Den Haag bestaat uit ruim 80 advocaten, fiscalisten en notarissen. Voor meer informatie: www.twobirds.com.

Bird & Bird

BOEKEL DE NERÉE

Boekel De Nerée is een vadvocaten- en notarissenkantoor gevestigd aan de Amsterdamse Zuidas en in de Londense City. Met de bijbehorende mensen, kwaliteit en mogelijkheden. Ze werken vanuit Industry Teams - sectorspecifieke teams waarin alle relevante expertises verenigd zijn - die snel en geïnformeerd kunnen schakelen. Zo is Boekel partner in business voor Healthcare, Retail, Professional Services, Financials en Government.

BOEKEL DE NERÉE

DE BRAUW BLACKSTONE WESTBROEK

Whether in the Netherlands or abroad, we deliver a powerful corporate and finance practice, a centre of excellence in dispute resolution and risk management, and an unparalleled team of regulatory experts. We are at best when matters are multidisciplinary, have a high reputation risk and have cross border aspects: the so called sweet spot of our firm.

DE BRAUW BLACKSTONE WESTBROEK

GRANT THORNTON

Grant Thornton Forensic & Investigation Services. Bepalend in sporen- en toedrachtonderzoek door forensisch deskundigen, met waarheidsvinding tot doel, ten behoeve van geschilbeslechting en het oplossen van fraude en corruptiekwesties. Grant Thornton is een onafhankelijke en landelijk opererende accountants- en adviesorganisatie en onderdeel van een internationaal netwerk van 35.000 medewerkers in meer dan 100 landen.

Grant Thornton
An instinct for growth™

HÖCKER ADVOCATEN

Höcker Advocaten is gevestigd in het hart van Amsterdam. Het advocatenkantoor bestaat uit vijfendertig advocaten die zijn gespecialiseerd in conflictoplossing, juridisch advies, transacties en onderzoeken voor ondernemers. Zij werken voor multinationals en middelgrote ondernemingen in binnen- en buitenland.

Höcker advocaten

KLUWER

Kluwer levert vakgerichte informatie aan kritische professionals op uiteenlopende gebieden. Onze klanten behoren tot de top op hun vakgebied: juristen, fiscalisten, accountants, bedrijfsjuristen en bestuurders. Als grootste online uitgeverij en informatiedienstverlener in Nederland stellen wij deze informatie op allerlei manieren beschikbaar. Bijvoorbeeld via de Kluwer Navigator, communities en portals of door middel van e-publishing, software zoals SmartDox en apps zoals de arrestengame. Maar ook in de vorm van tijdschriften, boeken, nieuwsbrieven, e-studies, trainingen en opleidingen.

Kluwer
a Wolters Kluwer business

KPMG

KPMG Nederland maakt deel uit van het internationale KPMG-netwerk, wereldwijd toonaangevend in audit, tax en advisory. KPMG Nederland biedt hoogwaardige dienstverlening op het gebied van audit en advisory - KPMG Meijburg & Co is specialist in tax. Zo adviseert KPMG onder meer over prestatieverbetering en risicobeheersing, begeleiden ze transacties en zijn ze actief op het gebied van controle en verantwoording.

KPMG
cutting through complexity

LEMSTRA VAN DER KORST

Lemstra Van der Korst is een gespecialiseerd advocatenkantoor in Amsterdam dat is opgericht door advocaten met een gevestigde reputatie in de ondernemingsrechtelijke advies- en procespraktijk. De advocaten van Lemstra Van der Korst vormen een energiek en toegewijd team van specialisten met de gemeenschappelijke ambitie te excelleren in hun vakgebied.

Lemstra van der Korst

NORTON ROSE FULBRIGHT

Norton Rose Fulbright is a global legal practice. We provide the world's pre-eminent corporations and financial institutions with a full business law service. Recognized for our industry focus, we are strong across all the key industry sectors: financial institutions; energy; infrastructure, mining and commodities; transport; technology and innovation; life sciences and healthcare and in the agricultural and food sector. Our wide ranging client base includes domestic and international corporates, financial institutions, private equity firms, investment funds and governmental organisations.

NORTON ROSE FULBRIGHT

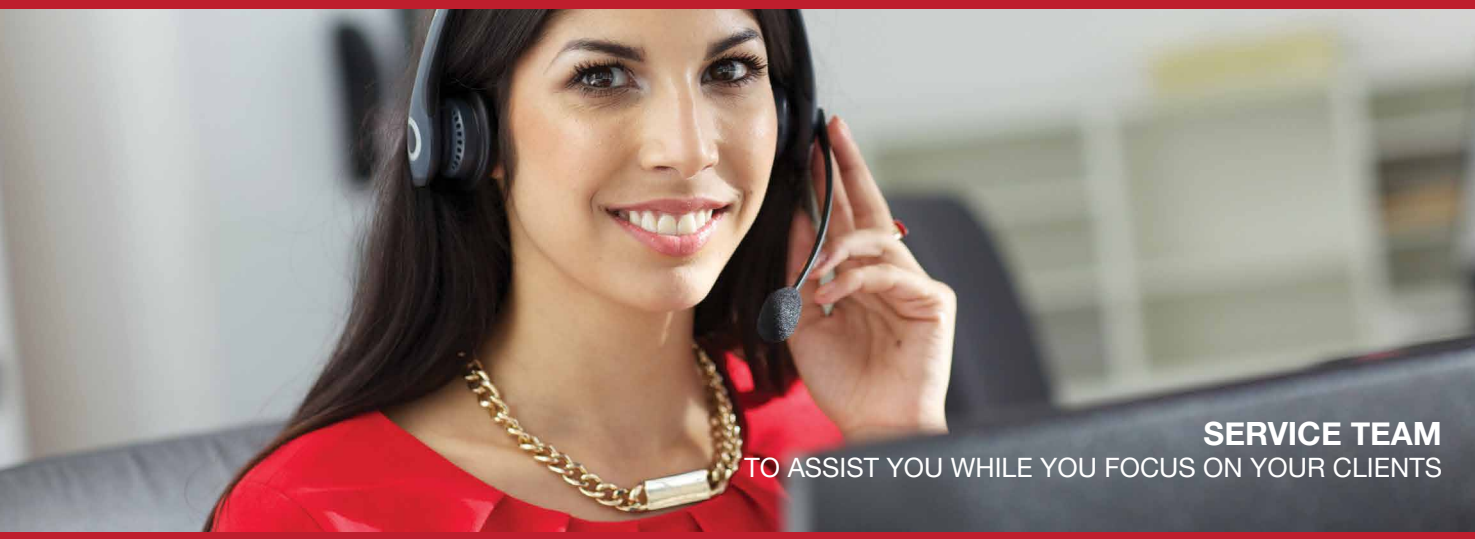
OFFICE SPACE WITH A VIEW

@ Amsterdam Zuidas

too

BUSINESS ADDRESS & PHONE NUMBER
WITH MAIL AND PHONE ANSWERING SERVICE

FULLY FURNISHED OFFICE SPACE
AT ONLY A TWO MINUTES WALK FROM COURT HOUSE



SERVICE TEAM
TO ASSIST YOU WHILE YOU FOCUS ON YOUR CLIENTS

OPEN PLAN & PRIVATE FLEX SPACES
TO PREPARE FOR A COURT HEARING

SERVERAL MEETING ROOMS
TO HAVE A PRIVATE TALK WITH YOUR CLIENTS

The Office Operators | Parnassusweg 819 | 1082 LZ Amsterdam | 020 700 5555 | info@theofficeoperators.nl | www.theofficeoperators.nl
You can find The Office Operators in Amsterdam | Arnhem | Breda | Brussels | Eindhoven | Hoofddorp | Maastricht | Rotterdam | Schiphol | Utrecht

Contract Management made easy.

Create > Approve > Control.

Get your facts together

Missed a contract renewal notice? Lost sight of your legal structure? With Effacts you always have your contracts under control. Save money and prevent unacceptable risks. Renowned companies worldwide went before you. Indispensable for every General Counsel who needs to rely on facts and never again wants be stuck for an answer.

For more information, go to www.effacts.com

EFFACTS.