



JOHN VOGEL
Sanoma



MIRIAM CLERCX
VGZ



DAVID GORIS
PPG Industries



ROB WESSELING
Action



DIANA VAN GENT
Smit Lamnalco



BERNARD VAN DER VOORT
Royal HaskoningDHV



DAPHNE SCHADE
Nuon Energy

General Counsel NL

MAGAZINE 2017-2018



CEO OVER GC'S

MET 4C INSIGHTS: LANCE NEUHAUSER & MAARTEN BOM

GCN General Counsel Netherlands

HAROLD GODDIJN:

'Heb kennis van zaken,
schat risico's goed in
en blijf pragmatisch'

JAN HOMMEN:

'General Counsel
gezien vanuit
de C-Suite'

CHARLEY MOORE:

'The revolution
of Legal Services'

ROSEMARY MARTIN:

'Be curious and
keep learning'

CONTRACT MANAGEMENT

Het juiste systeem kiezen

NEXT GENERATION LEGAL SOLUTIONS

www.legadex.com

LEGADEX



LEGADEX

Juridische innovatie kent vele gezichten. Drie aspecten zijn daarin van cruciaal belang. Uitstekende mensen, heldere processen en optimaal gebruik van software. Vandaar ons motto 'People – Process – Software'.

Corporate Legal Services/Managed Services

Ons corporate legal services team zorgt dat uw corporate housekeeping, contract management en documentenbeheer altijd op orde zijn. Het team is gespecialiseerd in het gebruik van alle gangbare juridische software en adviseert u ook over systeemkeuze en inrichting. We bieden onze diensten in de vorm van flexibele inzet, projectinzet of volledige ontzorging middels managed services.

M&A Services

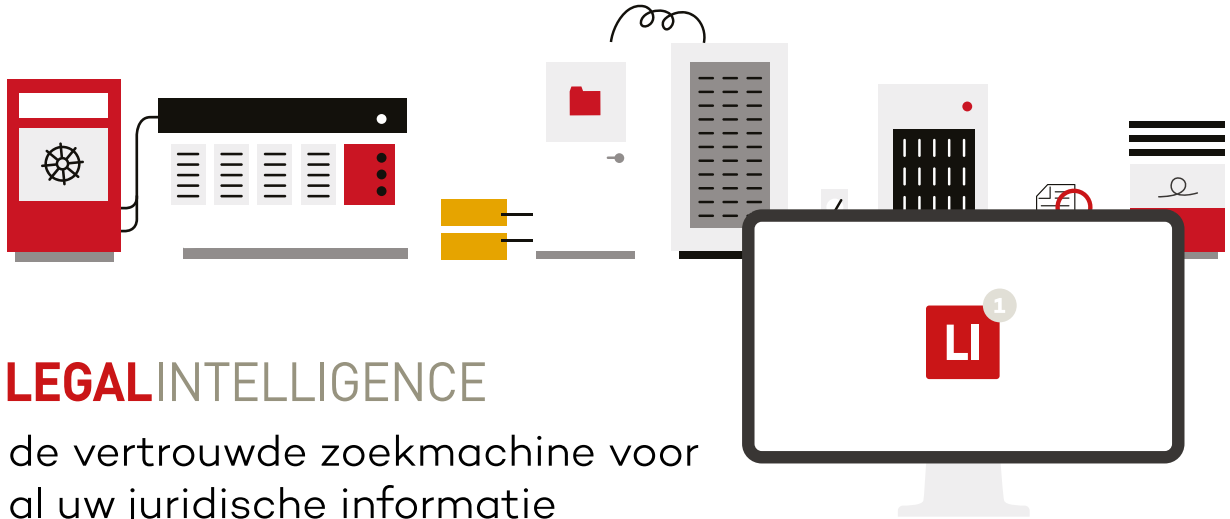
Ons M&A team brengt alle bedrijfsinformatie voor M&A transacties, herfinancieringen en andere projecten in topkwaliteit onder in uw Virtuele Data Room en zorgt dat u Due Diligence ready bent. Met zeer innovatief gebruik van de laatste ontwikkelingen in Artificial Intelligence.

Inzet van Bedrijfsjuristen en Paralegals

Elke juridische afdeling heeft te maken met projecten of afwezigheid van collega's waardoor de werkdruk oploopt. Op zulke momenten biedt Legadex u ervaren bedrijfsjuristen en paralegals. Middels detachering voor een langere periode of om flexibel bij te schakelen.

Voor nadere Informatie, bel Hans-Martijn Roos of Luc van Daele: T +31 (0)20 820 83 96.

Legadex | www.legadex.com | info@legadex.com



LEGALINTELLIGENCE

de vertrouwde zoekmachine voor
al uw juridische informatie

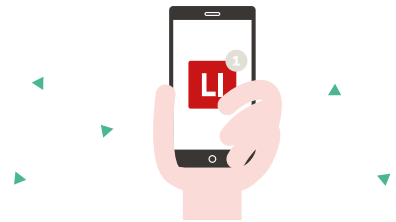
Legal Intelligence biedt u de volgende voordelen:



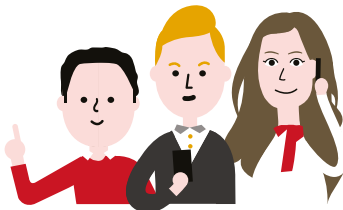
Zekerheid door middel van
meest relevante
zoekresultaten



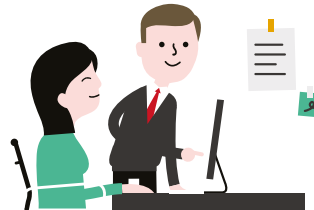
Een intuïtieve user interface:
geen ingewikkelde
zoekopdrachten



Altijd op de hoogte door
middel van in te stellen
attenderingen



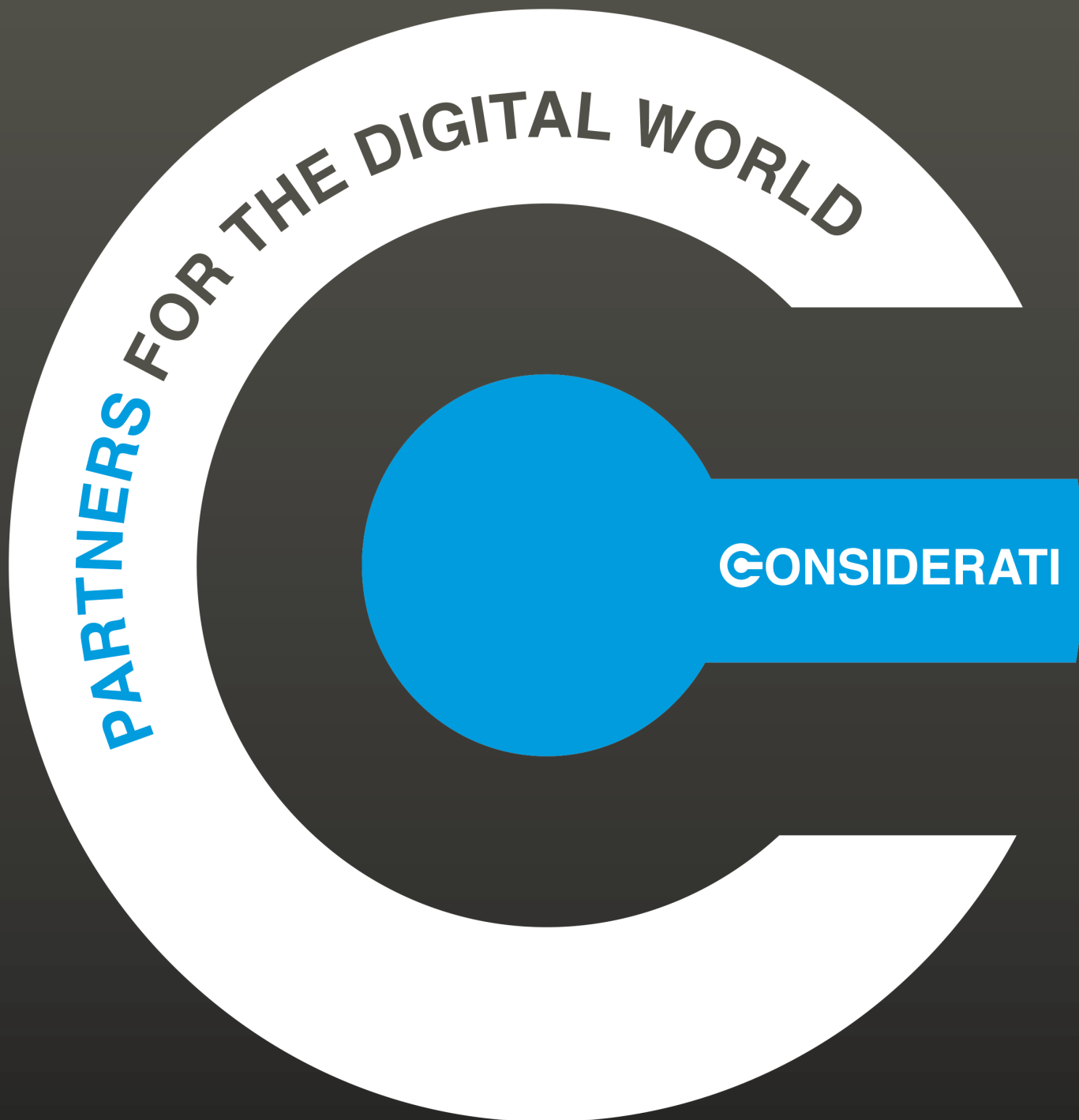
Een servicedesk bestaande
uit juristen die u altijd verder
kunnen helpen



Inzicht in het gebruik van uw
(uitgevers)content

Ervaar het gemak van onze zoekmachine
en vraag vrijblijvend een proefabonnement aan:

0172-88 36 00 | sales@legalintelligence.com



PRIVACY EN GDPR COMPLIANCE ADVIES

Data protection officer opleiding:

www.dataprotectionofficers.com

Public affairs voor de digitale wereld

Bel voor een afspraak

A De Boelelaan 7, 1083 HJ Amsterdam

T +31 20 737 0069

E info@considerati.com

W www.considerati.com

VOORAF INZICHT IN PROCES&KOSTEN

Litigation Valuator

Onzekerheid over het proces en de kosten van uw rechtszaak behoren vanaf nu tot het verleden. Van Benthem & Keulen introduceert de Litigation Valuator: Legal Tech waarmee onze advocaten (in samenwerking met u) de processtappen definiëren, stapsgewijs begroten en Legal Project Management inzichtelijk maken.

De Litigation Valuator zorgt voor een cijfermatig en grafisch overzicht van procesplanning, kosten en de daarmee verbonden risico's. Niet alleen van uw risico, maar ook van het risico dat wij bereid zijn te nemen bij bijvoorbeeld een *fixed fee*. Omdat wij graag uw partner met commitment willen zijn.

Bent u net als wij voorstander van praktische oplossingen? Bel dan voor meer informatie 030-259 56 78 of kijk op VBK.NL/ZAKELIJK

VAN BENTHEM & KEULEN
ADVOCATEN & NOTARIAAT

Archimedeslaan 61 | 3584 BA Utrecht
030 - 259 59 59 | www.vbk.nl | info@vbk.nl

BRUTAL HONESTY

Een General Counsel? “Dat is de-nergens-bij-horen functie. Of, iets positiever, de spin in het web. In ieder geval een behoudend type.” Onzin. Deze dooddoeners suggereren een solisme dat misschien kenmerkend was voor de vroegere Hoofd Juridische Zaken of Secretaris die aan het einde van de gang contracten schreef en grote archiefkasten beheerde.

Het roer is radicaal om. De moderne GC is met stip dé teamplayer van het bedrijf geworden. Niet alleen omdat het managen van juridische risico's en juristen meer teamwork vraagt dan vroeger. Maar vooral omdat GCs actiever dan wie dan ook bij uiteenlopende gremia worden betrokken. Als teamlid of als adviseur.

Business units (in binnen- en buitenland), HR en andere stafafdelingen, de compliance mensen, de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen, de audit committee, de risk committee, de aandeelhouders: allemaal doen ze een toenemend beroep op de GC. Daarnaast zitten GCs vaker in projectteams en spelen ze een sleutelrol in de toegenomen contacten met externe toezichthouders en reputatie issues. En, oh ja, laten we het vaker in teamverband optrekken met gespecialiseerde advocaten en andere adviseurs van buiten niet vergeten.

Waar de GC vroeger vooral adviseerde, is nu een expliciete mening gewenst. Lance Neuhauser, CEO van groeibriljant 4C Insights, zegt het op bladzijde 14 glashelder. Hij verwacht ‘brutal honesty’ en ziet de GC als ‘a critical partner in making strategic business decisions and a firmly entrenched member of the leadership team’. Niet voor niets richt het General Counsel Executive Program zich als mini-MBA op deze elementen.

Laten we elkaar helpen. Zo is GCN ontstaan en sindsdien groeien we ieder jaar sterk. Met nieuwe GCs en innovatieve GCN-Partners die willen meegroeien. Het komende jaar gaan we nog meer tijd vrijmaken om in kleine groepen te netwerken en te delen. Brutally honest en verre van solistisch.

General Counsel Netherlands

Petra van Hilst en Michiel van Straaten
www.generalcounsel.nl



PARTNERS

ALLEN & OVERY

Baker
McKenzie.VAN BENTHEM
KEULEN
ADVOCATEN & NOTARIAATCLIFFORD
CHANCEDeloitte.
Legal

大成 DENTONS BOEKEL

Hill + Knowlton
Strategies

Kennedy Van der Laan

KrollDiscovery

NORTON ROSE FULBRIGHT



MEDIA PARTNER

ASEGA
MEDIA & COMMUNICATION



LEGAL

INTERIM & SEARCH

WAAROM ISLEGAL?

Omdat het niet altijd eenvoudig is te vinden wat je zoekt.

ISLEGAL is je ideale gesprekspartner bij de (tijdelijke) invulling van je vacature.

Vanuit het Olympisch Stadion zijn we je graag van dienst!



Vanaf 2001 hebben wij, Remco Abeln, Nick Spenkelink en Charlotte Kruls, ons toegelegd op het verbinden van de juiste jurist aan de juiste juridische functie. Door te investeren in duurzame relaties begrijpen we wat de jurist beweegt en wat organisaties zoeken in een jurist. Wij hebben jarenlange ervaring met juristen en opdrachtgevers

die voor dezelfde dilemma's stonden. Plezier in ons werk en de overtuiging dat wij een toegevoegde waarde hebben binnen de juridische arbeidsmarkt bemiddeling dragen bij aan ons succes. Met onze manier van werken zijn wij niet gebaat bij een kortetermijnoplossing. En daarmee zijn onze belangen gelijk aan die van jou.

EDITIE 2017/2018

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE

Jaarlijks magazine voor GCs, CEOs en CFOs

- 10. CEO's aan het woord
- 17. Dit zeggen General Counsel
- 23. Terugblik General Counsel NL
Jaarcongres 2017
- 25. Interview Rosemary Martin
& Barbara Jongerden
- 27. GC NL Benchmarkonderzoek 2018
- 28. Agenda GCN 2018
- 30. General Counsel Executive Program
- 33. Contract Management Systemen kiezen
- 37. Over GCN
- 39. GCN Denktanks
- 40. GCN Award 2017 – 2018
- 43. General Counsel Roundtables 2017
- 49. Terugblik General Counsel NL
Najaarscongres 2017
- 50. Nieuwtjes van de GCN partners



COLOFON GCN MAGAZINE 2017

Dit magazine is een uitgave van
General Counsel Netherlands

GENERAL COUNSEL NETHERLANDS

Eslaan 13A, 1404 EE Bussum (NL)
info@generalcounsel.nl - www.generalcounsel.nl

CONTACT

Petra van Hilst, +31 (0)6 41 06 94 33
petra.vanhilst@generalcounsel.nl
Michiel van Straaten, +31 (0)6 14 83 72 02
michiela.vanstraaten@generalcounsel.nl

PRODUCTIE ASEGA MEDIA & COMMUNICATION

Van Eeghenstraat 94-98, 1071 GL Amsterdam
+31 (0)20 799 74 10 / +31 (0)13 54 53 298
info@asega.nl - www.asega.nl

Hoofdredacteur Management Art Director Redactie

La Toya Ramsahai
Bob Oostelbos
Danielle Kool
Michiel van Straaten, Petra van Hilst,
Kika Samsom, Robyn Grafton,
La Toya Ramsahai,
Lotte de Graaf, Wouter van Ierssel

Fotografie

Drukkerij

Drukkerij Gianotten

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

Frequentie Oplage Volgende editie

Jaarlijks
2.500 exemplaren
10 december 2018

Verspreiding

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

Copyright

© 2018 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.

CEO'S AAN HET WOORD

HOE VERLOOPT DE SAMENWERKING TUSSEN DE CEO EN DE HEAD OF LEGAL/GC?

Het thema van dit General Counsel NL Magazine is 'CEO's over GC's'. Om een beeld te krijgen van de samenwerking tussen een CEO en een Head of Legal/GC is GCN in gesprek gegaan met het Nederlandse TomTom en het relatief jonge, maar sterk groeiende Amerikaanse 4C Insights. Wat zijn wederzijds de verwachtingen en uitdagingen? Aan het woord komen Harold Goddijn (CEO) en Mathilde Alberts (Head of Corporate Affairs & Company Secretary) van TomTom en Lance Neuhauser (CEO) en Maarten Bom (GC) van 4C Insights.



HAROLD GODDIJN,
CEO TOMTOM



TOMTOM

TomTom is in 1991 opgericht in Amsterdam en heeft nu wereldwijd meer dan 4.700 medewerkers in dienst en kantoren in 35 landen. TomTom is groot geworden door de introductie van een geheel nieuwe categorie in consumentenelektronica: de Portable Navigation Device (PND). De PND werd het snelst verkopende consumententechnologie product ooit. In de jaren die volgden is TomTom blijven innoveren, zowel in de B2C- als de B2B-segmenten. Met een omzet van bijna EUR 990 miljoen in 2016 beweegt het navigation technologiebedrijf zich nu voornamelijk richting B2B klanten.

De producten van TomTom omvatten kaarten, online navigatiediensten, verkeers- en navigatiesoftware, wagenpark beheersystemen, sporthorloges en natuurlijk nog steeds PND's. De business is onderverdeeld in drie segmenten: Automotive & Licensing, Telematics en Consumer.

**CEO HAROLD GODDIJN OVER DE
SAMENWERKING MET HEAD OF CORPORATE
AFFAIRS MATHILDE ALBERTS**

TomTom heeft geen General Counsel, maar wel een Head of Corporate Affairs & Company Secretary (Mathilde), een Head of Business Legal en een Head of IP. Waarom is gekozen voor deze opzet?

“Toen de General Counsel eerder dit jaar wegging, is ervoor gekozen deze positie niet in te vullen. De drie Legal Heads hadden hun organisatie op orde en werkten intensief samen met bestuur en senior management. Een extra rapportagelijijn werd als onnodig ervaren. De Legal Heads kregen hierdoor weer meer exposure en konden zich verder ontwikkelen.”

Formeel rapporteert Mathilde aan de CFO (en niet aan de CEO). Welke voor- en nadelen zitten hieraan?

“Er wordt veel werk bij mij vandaan gehouden, deze constructie werkt dus effectiever. Bovendien zijn er veel raakvlakken tussen het werk van de CFO en de corporate legal en compliance werkzaamheden van Mathilde. Ik zie zo snel geen nadelen, aangezien wij elkaar wel weten te vinden indien we dat nodig achten.”

Wat verwacht u van iemand in de rol van Mathilde?

“Iemand met kennis van zaken, die risico's goed kan inschatten en pragmatisch blijft. Iemand die ik vertrouw en die open is tegen mij.”

Hoe ziet u de rol van haar functie in de toekomst?

“De markt waarin TomTom opereert is erg veranderlijk, net zoals het regelgevingsklimaat. Toenemend complexe wet – en regelgeving op het gebied van zelfrijdende auto's, veiligheid en privacy zijn natuurlijk zeer relevant en zullen geïmplementeerd moeten worden in onze bedrijfsprocessen en producten. Om de business optimaal te ondersteunen, moeten onze juristen meebewegen met deze dynamiek.”

Waar vindt u eindverantwoordelijke bedrijfsjuristen binnen TomTom sterk in? En wat kan er beter?

“Onze juristen maken integraal onderdeel uit van onze business, hebben kennis van zaken en zijn oplossingsgericht: alle neuzen staan dezelfde kant op. Wel kunnen juristen soms vervallen in juridisch jargon. Willen ze de aandacht van niet-juristen vasthouden, dan moeten ze ook de taal spreken van niet-juristen.”

Vindt u dat Mathilde voldoende doet aan eigen zichtbaarheid?

“Ja – voor iemand in deze rol is het belangrijk de organisatie goed te kennen en een groot netwerk (intern en extern) te hebben.”

Hoe vaak spreekt u haar?

“Soms enkele keren per dag, maar het komt ook voor dat we elkaar dagen niet spreken. Het belangrijkste vind ik dat ik haar weet te vinden indien dat nodig is.”

Ziet u liever dat iemand in de rol van Mathilde regelmatig schakelt met externe adviseurs of heeft u liever zoveel mogelijk kennis in huis?

“Ik heb liever de kennis in huis. Maar ik ben ook realistisch: als een specialisme nodig is, is extern advies soms vereist.”

Ziet u het juridisch werk afnemen of juist toenemen?

“Ik zie geen opmerkelijke toe- of afname in het werk. Het type juridisch werk is wel veranderd binnen TomTom, maar dat heeft ook te maken met onze koerswijziging. Tien jaar geleden leverden we nog nauwelijks aan autofabrikanten. Er is veel veranderd in de juridische advisering: zo is de doorlooptijd van contracten in de B2B-markt veel langer dan in de B2C-markt. Ook is er de laatste tijd steeds meer aandacht voor compliance gerelateerde onderwerpen.”

Hoe belangrijk is het dat Legal het afgesproken budget haalt?

“Net zoals elke afdeling binnen TomTom moet ook Legal het afgesproken budget halen.”

Dient een eindverantwoordelijke bedrijfsjurist regelmatig te worden vervangen door ‘vers bloed’?

“Belangrijker vind ik een diverse samenstelling van het juridische team. Dat moet een goede afspiegeling zijn van onze cultuur en internationale footprint en continuïteit waarborgen binnen het team. Het is goed om een team fris te houden met nieuwe aanwas, maar ik vind het wel fijn dat Mathilde de organisatie en de dynamiek van onze organisatie goed kent. Dat maakt het schakelen gewoon makkelijk.”

Wat ziet u als gezamenlijke uitdaging van u en Mathilde de komende tijd?

“In 2017 zijn drie nieuwe commissarissen toegetreden tot de Raad van Commissarissen. Aan ons de taak hen zo goed mogelijk te integreren in onze organisatie en bekend te maken met TomTom. Zo komen we net terug van een bezoek aan ons kantoor in Berlijn. Mathilde en het lokale team hebben een zeer nuttig programma in elkaar gedraaid dat onze commissarissen heeft geholpen hun kennis van onze traffic en navigatietechnologie verder te verdiepen.”

Heeft u nog een tip voor Mathilde?

“Stel duidelijk je grenzen zodat niet alles op jouw bureau belandt. Legal heeft een faciliterende rol, de uiteindelijke beslissing ligt (vaak) bij de business.”

Dirkzwager zorgt dat u het weet.



Wij delen onze kennis graag.

Het juridische antwoord op een simpele vraag, is vaak gecompliceerder dan verwacht. Met gezond verstand komt u een heel eind, maar voor een écht antwoord is meer kennis nodig. Dirkzwager deelt die kennis graag met u. Ontdek snel hoe Dirkzwager haar kennis deelt op www.partnerinkennis.nl

Maak kennis met **Dirkzwager**
advocaten & notarissen

HEAD OF CORPORATE AFFAIRS MATHILDE ALBERTS OVER DE SAMENWERKING MET CEO HAROLD GODDIJN

Wat zijn je belangrijkste taken?

"Ik ben verantwoordelijk voor Corporate Affairs. Hieronder valt de rol van secretaris en activiteiten als M&A, legal entity management, arbeidsrecht en medezeggenschap, legal compliance, privacy, security en public affairs."

Hoe ziet je team eruit?

"Mijn team bestaat uit negen collega's (inclusief mijzelf). Waarvan vijf (vier juristen en één paralegal) in het Corporate Legal team, drie professionals (niet juristen) in het Privacy & Security team en één Public Affairs Officer."

Je rapporteert formeel aan de CFO. Hoe werkt dat in de praktijk?

"Zaken die de Raad van Commissarissen aangaan, bespreek ik vaak rechtstreeks met Harold. Overige items bespreek ik eerst met de CFO en, indien nodig, daarna met Harold. Er zijn ook onderwerpen waarvoor Harold mij rechtstreeks benadert, bijvoorbeeld M&A gerelateerde zaken."

Wat is je belangrijkste zakelijke uitdaging?

"Als jurist moet je de risico's inzichtelijk maken en deze controleerbaar houden, samen met de business. Hoe we dat doen, is afhankelijk van een flink aantal factoren. Alles verandert zo snel: TomTom, de markt, de technologie, de werknemers, de wetgeving etc. Het is essentieel om volledig aangesloten te blijven bij de business en voor de juiste aanpak te kiezen. Alleen zo kunnen wij relevante meerwaarde blijven leveren."

Hoe zou je je werk nog beter en/of efficiënter kunnen uitvoeren?

"We hebben binnen het Legal team een programma genaamd 'Great in Legal' dat hierop toeziet. Het programma heeft drie bouwstenen: People, Process en Technology. We identificeren of iets beter of anders kan en hoe dat eruit zou kunnen zien. Great in Legal houdt ons scherp en stelt ons in staat om constante vooruitgang concreet te maken en verbeteringen door te voeren."

Hoe verwacht jij dat je rol er in de toekomst uitziet?

"Ik zie mijzelf als een juridische allrounder. In 2005 ben ik begonnen als commercieel jurist bij TomTom. Nu ben ik alweer meer dan vijf jaar verantwoordelijk voor al het corporate werk. Om de drie jaar kon ik

mijn takenpakket uitbreiden met nieuwe disciplines. Eerst was dat legal compliance, toen arbeidsrecht en onlangs nog privacy, (information) security en public affairs. Een verdere verruiming van mijn huidige takenpakket acht ik niet onmogelijk. Het zou me ook in staat stellen me nog breder in te zetten."

Hoe werk je aan de zichtbaarheid van jezelf en je team?

"Als bedrijfsjurist moet je de organisatie door en door kennen om optimaal te kunnen adviseren. Dit begint met zichtbaarheid. Ik wil dat mijn juristen eropuit gaan en veel kopjes koffie drinken. Wij moeten de informatie halen - niemand komt het je brengen... - tot het moment dat de business zich realiseert welke meerwaarde je (op)levert. Na 12 jaar TomTom heb ik inmiddels een heel groot netwerk opgebouwd en help ik mijn team dit ook te doen."

Verder vind ik het belangrijk om aansluiting te hebben bij een extern netwerk.

Daarom ben ik vaak te vinden bij sessies georganiseerd door advocatenkantoren, en word ik regelmatig benaderd voor panels."

Hoe vaak spreek je Harold?

"Indien nodig. Harold is heel toegankelijk. Zijn deur staat altijd open en hij is telefonisch altijd bereikbaar."

Heb je nog een tip voor Harold?

"Iedereen bij TomTom heeft een open werkplek. Dit stimuleert een open dialoog en teamwerk en nodigt uit naar iemand toe te lopen, in plaats van een email te sturen. Wellicht kan Harold het voorbeeld van onze CFO volgen en op een open werkplek gaan zitten om zijn toegankelijkheid nog meer te benadrukken."



MATHILDE ALBERTS.
HEAD OF CORPORATE
AFFAIRS

TomTom

4C INSIGHTS

4C is a global leader in data science and media technology with solutions for multi-screen marketing. Brands, agencies, and media owners rely on the 4C Insights Affinity Graph™ to identify their most valuable audiences and improve effectiveness across channels. With more than \$1 billion in annualized media spend running through its software-as-a-service platform, 4C offers activation on Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest, Instagram, Snapchat, and NBCUniversal as well as TV Synced Ads across display, search, social, and video.

The company also provides paid, earned, and owned media analytics leveraging its Teletrax™ television monitoring network which detects over 400 million TV asset airings on an annual basis. Founded in 2011 and based in Chicago, 4C has staff in 16 worldwide locations across the United States, United Kingdom, the Netherlands, France, Hong Kong, India, Singapore, and the Philippines.

CEO LANCE NEUHAUSER ABOUT THE COOPERATION WITH GC MAARTEN BOM

What do you expect from a General Counsel?

"Brutal honesty and transparency, and the ability to bridge business needs with legal concepts."

How do you see the future role of a General Counsel?

"A critical partner in making strategic business decisions, and a firmly entrenched member of the leadership team."

What is a strong advantage of General Counsel in general and what a disadvantage?

"Advantages are the ability to develop solutions that work on all levels, and the opportunity to be more effective and efficient as a team. I don't see any disadvantages to having a well-versed GC on staff."

Do you think that your GC is visible enough?

"The more our GC learns the ins and outs of our business the more visible our GC needs to be."

How often to you speak with the GC?

"Not often enough. My ideal situation would be to have our GC by my side in all major meetings and conversations."

Do you prefer GCs to hire outside counsel often or would you rather have most of the legal knowledge in-house?

"Both! Leverage internal knowledge but be a conduit to greater expertise that can be extracted more efficiently."

Do you expect that your legal work will increase or decrease?

"Increase. We are growing and have large aspirations."

How important is it for you that the GC-department stays within budget?

"As important as it is for all roles."

Is it important that GCs will be replaced now and then or is continuity more important?

"I have no definitive policy on replacement, but look instead for continued learning and value creation from the GC. If that stops, replace. If it continues, make big things happen together!"

Which common challenge do you see for yourself and Maarten in the near future?

"Moving fast enough, while balancing demands and the need to be precise."

Can you give a good tip to Maarten?

"Dive deeper into the business and he'll become more of a force than he already is!"



LANCE NEUHAUSER,
CEO 4C INSIGHTS





**MAARTEN BOM,
GC 4C INSIGHTS**

GENERAL COUNSEL MAARTEN BOM ABOUT THE CORPORATION WITH CEO LANCE NEUHAUSER

What are your main tasks?

"The full legal spectrum, from legal review to risk assessment, corporate housekeeping, compliance, funding and financing rounds, managing our intellectual property portfolio, flagging and incorporating new legislation or regulations (like GDPR), and organizing the legal department, including managing outside counsel and structuring legal documentation. All within 4C globally."

How does your team look?

"Currently it's a single man practice, with assistance from an executive assistant. We're on the lookout for a second legal counsel for more direct support for our US based departments."

To whom do you report officially?

"To the Chief Finance Officer, Brent Dobsch, based in Chicago (HQ)."

What's your main challenge within the company?

"Distance. My office is in Eindhoven, and was historically the headquarters of Civolution, a Philips incubator. After 4C's acquisition of Teletrax (the Eindhoven business part of Civolution) in 2015, the headquarters moved to Chicago. Not being in Chicago means I am less plugged in to the daily flow of information - including the office gossip."

What do you need to be able to do your job even better or more efficiently?

"Unlocking legal tech. This helps in being more efficient, and decreases outside counsel costs. For instance, products such as Docusign, Carta (previously named e-Shares, facilitates full cap-table management, and e-certificates), Sharepoint (legal archive, accessible from any location, sharing secured links to safely stored confidential information)."

How do you expect your role to look in future?

"With our growth, risk management is expected to become more important. Our challenge is not to be buried by corporate policies and keep the pace of decision making as quick and easy as if it were being done over a slice of pepperoni pizza."

How do you work on the internal visibility of yourself and your team?

"By joining the weekly global leadership call and circulating weekly newsletters to leadership and exec team. I jump on the phone with internal stakeholders instead of communicating via email. I also travel four times a year to the Chicago (HQ) and NY offices to attend board meetings and meet up face-to-face with all kinds of stakeholders throughout the company."

How often do you have a meeting with Lance?

"Not as often as in the early days as the first line of decision making now goes through Brent, our CFO. Nevertheless, for important or board related items, Lance is just a phone call or email away."

Which shared challenge do you see for yourself and Lance in the near future?

"Growth often comes with more stakeholders, each of which tends to favor a certain amount of control over the company. Keeping the corporate statutory rules manageable and to allow the company to do what it's good at - building the business - is what's on our radar."

Do you have any tips for Lance?

"Visit Eindhoven during the Dutch Design Week or Glow, and discover Eindhoven's best!"

CLIFFORD CHANCE

ANTWOORD KRIJGEN VÓÓRDAT U DE VRAAG HEEFT GESTELD

Clënten 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 general 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. Daarbij leggen ze moeiteloos de link naar actuele thema's als Brexit, GDPR, disruptieve technologie en cyber risk. En dat al 45 jaar in Nederland, en ver over de grenzen.

Email of bel Jeroen Ouwehand (litigation & dispute resolution/compliance), Alvin Khodabaks (intellectual property & cyber risk) of Hans Beerlage (corporate/M&A) voor een kennismaking.

jeroen.ouwehand@cliffordchance.com – 020 711 9130

alvin.khodabaks@cliffordchance.com – 020 711 9374

hans.beerlage@cliffordchance.com – 020 711 9198

DIT ZEGGEN GENERAL COUNSEL

In lijn met het hoofdartikel “CEO's aan het woord” hebben we zeven GCs de volgende vragen voorgelegd over de samenwerking met hun CEO:

1. Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u en uw CEO steeds meer samen optrekken?
2. Welke rol speelt u hierin als GC en is die rol anders dan voorheen?
3. Wat is de grootste uitdaging(en) van u en uw CEO de komende tijd?



MIRIAM CLERCX

Hoofd Juridische Zaken bij Coöperatie VGZ &
Kwartiermaker voor de GCN Denktank Agile

1. Zorgverzekeraars bevinden zich in zwaar gereguleerde omgeving. Ook onze toezichthouders staan onder steeds meer druk om zichzelf aan de maatschappij te laten zien. Deze context levert een uitdagend spel op waarbinnen partijen, ieder vanuit hun eigen specifieke rol, uiteindelijk elkaar zouden moeten versterken met als kern het betaalbaar houden van de zorg. Het bewaken van onze integrale juridische positie is steeds vaker een vast agendapunt. Cruciaal hierbij is een goede dynamiek tussen bestuurders en de juridische afdeling.
2. Om de kosten van de zorg ook in de toekomst betaalbaar te houden is innovatie onmisbaar. Dit vraagt ondernemerschap waar soms ook de juridische grenzen worden afgetast. Een goede GC initieert de dialoog over noodzakelijke wetwijzigingen en vertaalt complexe bestaande wetgeving optimaal in de commerciële strategie. Essentieel hierbij is de ruimte die je als GC gegund krijgt om invloed uit te oefenen op commerciële beslissingen binnen de onderneming.
3. Coöperatie VGZ werkt samen met zorgaanbieders aan Zinnige Zorg. Experimenterend zoeken we naar – en vinden we – nieuwe werkwijzen en methoden die beter zijn voor de patiënt en leiden tot lagere kosten. Dit leidt regelmatig tot frictie met vigerende regelgeving en bestaande praktijken. In een omgeving die steeds meer juridiseert en waar reputatie steeds kwetsbaarder wordt, vraagt dit om vasthoudendheid en leidt dit tot een grotere vraag naar juridische ondersteuning. Daarnaast vragen nieuwe werkvormen zoals onder meer agile werken niet alleen om ander leiderschap maar grijpen ook fors in op onder meer de taken en bevoegdheden binnen een organisatie (governance) en de kijk op ondernemerschap. Dit alles vraagt om een gewijzigde organisatie en werkwijze van de juridische ondersteuning die hier naadloos bij aansluit. En dit in een uitdagend spanningsveld waarin gejongleerd moet worden met de steeds complexer wordende juridische praktijk en de terechte constante kritische houding gericht op de kostenkant.



ROB WESSELING

General Counsel bij Action

1. Wij spreken elkaar vrijwel elke dag, variërend van een telefoongesprek vanuit de auto (héél) vroeg in de morgen (we zijn allebei early risers en hebben dan wat meer tijd) tot besprekingen waar ik als GC aanschuif. We trekken dus sowieso al vrij veel samen op, zeker ook waar het (de voorbereiding en aanpak van) shareholder- en Board meetings betreft en grote, transactie gerelateerde issues.

1. Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u en uw CEO steeds meer samen optrekken?
2. Welke rol speelt u hierin als GC en is die rol anders dan voorheen?
3. Wat is de grootste uitdaging(en) van u en uw CEO de komende tijd?

2. Ik ben veel betrokken bij zaken die zeker niet per definitie 'legal' zijn. Dat is altijd wel zo geweest, ook bij andere ondernemingen waar ik gewerkt heb. Vanuit mijn optiek lever je toegevoegde waarde als GC wanneer je laat zien dat je het grotere geheel voor ogen hebt én houdt. Inclusief, maar zeker niet uitsluitend, de juridische aspecten.
3. Voor ons als onderneming (dus ook van de CEO en mijzelf) is de allergrootste uitdaging het managen van de groei. En dan met name het buiten de deur houden van complexiteit en bureaucratie, daar zijn we heel erg fel op.



DIANA VAN GENT

Head of Legal bij Smit Lamnalco

1. Smit Lamnalco is actief in ongeveer 30 landen en eigenaar en operator van circa 180 boten. Het Legal Team is gevestigd in Rotterdam. Om betrokkenheid te realiseren in de gehele organisatie is het zinvol in bepaalde projecten samen met de CEO op te trekken. Compliance, als ook de implementatie en bewust-

- wording daarvan, is bij uitstek een onderwerp dat zich hiervoor leent. Dit onderwerp heeft immers een sterke juridische grondslag, maar houdt tevens nauw verband met de company values en business ethics en de bescherming daarvan om de reputatie van het bedrijf hoog te houden. Tone at the top is hierbij belangrijk, onder meer voor het creëren van draagvlak.
2. Compliance is onderdeel van de GC-functie. Vanzelfsprekend leveren wij onze diensten overeenkomstig onze company values, waar 'Integrity' er één van is. Als ik dit terugvertaal naar de juridische functie betekent dit dat wij, naast de standaard-juridische analyse, ook adviseren over ethiek en compliance.
 3. De markt waarin wij opereren is in hoog tempo veranderd, zowel door economische invloeden als door de verhoogde standaarden die waar ook ter wereld unaniem worden toegepast. Wat mij betreft is onze gezamenlijke uitdaging onze collega's offshore en onshore waar ook ter wereld betrokken te houden bij de ontwikkelingen op juridisch en compliance gebied en actief ondersteuning te bieden wanneer nodig, gelijk de business ons informeert over wat zich in de operatie afspeelt. Dit om een bijdrage te kunnen leveren aan een ieders parate, noodzakelijke kennis.



JOHN VOGEL

Director Juridische Zaken bij Sanoma

1. De laatste jaren hebben bij Sanoma in het teken gestaan van herstructurering van het portfolio en het bewerkstelligen van verandering om nieuwe mogelijkheden te vinden om onze sterke merken als Libelle, Donald Duck en Nu.nl te laten groeien. Data en data solutions zijn daarvoor belangrijk, daarom heb ik ervoor gezorgd goed aangesloten te blijven op de wensen van de CEO op dit gebied.
2. Het zoeken naar nieuwe mogelijkheden gaat niet gepaard met het toepassen van standaard oplossingen uit het verleden. Je dient derhalve lenig van geest te zijn en samen met je team vooral goed in gesprek te blijven met de CEO en de business, zodat je kunt meedenken met het vinden van oplossingen. Deze rol is niet heel anders dan voorheen, maar we doen dit wel met minder mensen.
3. De grootste uitdaging voor onze CEO is het uitbouwen van de cross-mediale mogelijkheden van onze sterke merken en het behouden en aantrekken van talentvolle mensen om groei te realiseren. Ikzelf merk dat compliance steeds belangrijker wordt en de uitdaging is om niet te verzanden in formele procedures, maar ook praktisch te blijven en oplossingen te blijven bieden. De reputatie van onze mooie merken blijft daarbij topprioriteit!



BERNARD VAN DER VOORT

Corporate Director Legal Affairs bij
Royal HaskoningDHV

1. Stringentere maatregelen voor integer zakendoen in de meer dan honderd landen waar wij actief zijn. Wij bezitten sinds 2010 een 'Ethic Certificate' en doen er, samen met onze Compliance Officer, alles aan om te zorgen dat wij met onze partners en klanten de juiste keuzes maken en zo voorkomen dat er issues ontstaan. Bij business dilemma's werken we samen op vele fronten: door een continue dialoog kunnen wij, in plaats van reactief, vooral preventief optreden.
2. Als GC heb ik ook steeds meer oog voor de creatieve kant die essentieel is in een innovatieve organisatie. Uitdagingen liggen bijvoorbeeld op het gebied van cyber en verdere digitalisering van onze dienstverlening. Hoe beschermen we onze knappe vindingen? Niet alleen via octrooien, maar vooral door aandacht te besteden aan de tacit knowledge en door de bewustwording voor intellectuele eigendomsrechten te vergroten. Verder, en dat klinkt wellicht bijzonder, heb ik een klankbordrol als het gaat om de meer emotionele mensen-kant in ons bedrijf, waar mensen en hun kennis nu eenmaal de grootste assets zijn. Puur economische bedrijfsbelangen en de belangen van medewerkers lopen immers niet altijd parallel.
3. Een omgeving creëren waarin die creatieve kant voldoende ruimte krijgt om te gedijen. Enerzijds door in de organisatie een nadrukkelijk ondersteunende leiderschapsstijl te implementeren die innovatie bevordert. Anderzijds door zeker te stellen dat de gerechtvaardigde bedrijfsbelangen niet uit het oog worden verloren en de onderneming wordt behoord voor zowel ongewenste risico's als ongewenst risicomijdend gedrag.

Business Law 4.0

Worldwide Digital Lawyer Search + Written Case Summaries
= Premium Legal Business Development For Companies

www.digitorney.nl



ADDING VALUE THROUGH EXPERIENCE

Al meer dan 100 jaar adviseren onze advocaten, notarissen en belastingadviseurs bij uw juridische vraagstukken. Met kantoren in meer dan 40 landen, zijn we gevestigd waar u zaken doet. Onze juristen kunnen met hun uitgebreide kennis van hun lokale markt als geen ander hoogwaardig juridisch advies geven in een nationale en internationale context.

www.dlapiper.com | T +31 (0)20 5419 888



DAPHNE SCHADE

Head of Legal bij Nuon Energy

1. Sinds mijn aantreden heb ik gemerkt dat mijn rol als GC meer en meer verandert van juridisch adviseur naar strategisch partner. Uiteraard met een focus op wet- en regelgeving. Een concreet voorbeeld waarin we samen optrekken is de CO2 discussie die op dit moment in de politiek wordt gevoerd en die directe impact heeft op onze bedrijfsvoering. Met het oog op het juridische kader neem ik deel aan deze strategische discussie. Een ander zeer actueel voorbeeld betreft de aanbestedingen voor laadpunten voor elektrische auto's, waarvan levering van elektriciteit onderdeel is. Nuon meent dat dit in strijd is met het groepsverbod en het verbod op nevenactiviteiten zoals opgenomen in de Wet op Onafhankelijk Netbeheer. Dit zijn belangrijke dossiers, voor Nuon en de gehele energiebranche, om hieromtrent duidelijkheid te verkrijgen.

1. Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u en uw CEO steeds meer samen optrekken?
2. Welke rol speelt u hierin als GC en is die rol anders dan voorheen?
3. Wat is de grootste uitdaging(en) van u en uw CEO de komende tijd?

2. De energiewereld is volop aan het veranderen door ingrijpende wet- en regelgeving die een grote impact heeft op de bedrijfsvoering. De snelheid van de veranderingen is opmerkelijk. Als GC ben ik voortdurend bezig om op strategisch niveau mee te denken over de koers die we in bepaalde kwesties willen varen. Wat is de juridische werkelijkheid, en welke koers is uiteindelijk het beste voor het bedrijf en de aandeelhouder?
3. Compliance speelt een zeer grote rol in onze organisatie: ervoor waken- en zorgen dat ons bedrijf voldoet aan de wetgeving en de vereisten die de regulator aan ons stelt. Een goed voorbeeld is de toenemende focus op privacygevoelige informatie. Privacygevoelige informatie wordt vaak snel (met een druk op de knop) ter beschikking gesteld door consumenten, een tendens die op dit moment overal om ons heen gaande is. Hoe ga je als bedrijf op verantwoorde wijze om met vertrouwelijke gegevens van klanten? Uiteindelijk gaat het erom dat een klant je vertrouwt wanneer hij of zij gegevens ter beschikking stelt. Wij zetten ons keihard in, ook als juridische afdeling, om een betrouwbare energieleverancier te zijn in alle aspecten van de klantrelatie.



DAVID GORIS

Head of Legal Affairs bij PPG Industries

1. We hebben een aantal deelnemingen in het Midden-Oosten waar een aantal kwesties spelen, zowel juridisch als commercieel en strategisch. Daar moeten we keuzes gaan maken, in een situatie waarbij de variabelen steeds veranderen. We spreken daar regelmatig over.

2. De focus aan mijn zijde ligt vanzelfsprekend op de juridische kant van de zaak: wat zijn mogelijkheden, hoe werkt e.e.a. procedureel, wat zijn de risico's. Anderzijds fungeer ik als klankbord en sparringpartner ten aanzien van de strategie en tactiek, waarbij we regelmatig verschillende scenario's doorspreken.
3. Voor de onderneming ligt de uitdaging met name in het blijven realiseren van winstgevendende groei. Onze grootste uitdagingen liggen in het verlengde daarvan: hoe kunnen wij als afdeling de business ondersteunen in dit continue streven naar verdere groei, in een wereld die steeds complexer wordt en in een sector die redelijk volgroei is. En hoe doen we dat zonder de omvang en kosten van onze afdeling te doen stijgen. Het komt erop neer dat wij steeds keuzes moeten maken, prioriteiten moeten stellen en tegelijkertijd moeten innoveren om het vereiste serviceniveau te bieden, alsmede de belangrijkste risico's op de juiste wijze te adresseren.



TERUGBLIK GC NL JAARCONGRES 2017 THE ULTIMATE LEGAL DEPARTMENT

**Legal Management:
Workflows, Money, People & Tools**

Ruim 160 General Counsel kwamen op 6 april samen tijdens het General Counsel NL Jaarcongres om van gedachten te wisselen over wat 'The Ultimate Legal Department' inhoudt en welke trends daarin een rol spelen. De centrale vraag: voor welke uitdagingen staan juridische afdelingen in de steeds sneller digitaliserende en 'consumerizing' juridische wereld? Inspirerende sprekers werden afgewisseld met roundtable sessies om kennis en ervaring te delen.



Scan voor een
volledige impressie deze QR code.

STEEDS MEER EN COMPLEXERE TAKEN

De werkomgeving van de General Counsel wordt steeds complexer en de taken worden steeds uitgebreider. Aan de GCs de schone taak om de juridische afdelingen in goede banen te leiden, ervoor te zorgen dat de organisatie zo efficiënt mogelijk omgaat met risico's én leiding te geven aan de noodzakelijke digitaliserings- en 'consumerization'-slag in het snel veranderende juridische speelveld.

VAN 'KENNIS IS MACHT' NAAR 'SHARING IS MACHT'

De eerste spreker Andy Gwyther, de UK lead Tax Managing Consulting van Deloitte, vertelde over actuele trends aangaande Legal Management en meer specifiek over het "Legal Operating Model". Dit model laat zien hoe er vanuit de strategie - gebaseerd op de behoeften van de belangrijkste stakeholders, omgezet in duidelijke communicatieve doelen, verantwoordelijkheden en governance standaarden - gewerkt wordt naar excellente juridische serviceverlening. Gwyther ziet dat de dagelijkse bezigheden in corporates steeds meer vertaald worden naar strategie en dat er op wereldwijd niveau een shift plaatsvindt van 'kennis is macht' naar 'sharing is macht'. De transformatie van bedrijven en de juridische afdeling krijgt vorm. Zijn boodschap aan de zaal: zorg ervoor dat je voorbereid bent en het juiste team paraat hebt om deze transformatie te begeleiden.

DE HERDEFINIËRING VAN EEN JURIDISCHE AFDELING

De Britse Rosemary Martin, Group GC en Executive Committee member van de Vodafone Group, gaf inzicht in de 'herdefiniëring' van het 500 personen tellende Legal Team van Vodafone. Als eerste stap schakelde ze externe IT-consultants in om de verandering in perspectief te krijgen en het probleem te definiëren. Vervolgens organiseerde ze een workshop om het 'web' van de transformatie te creëren en de 'apostelen' van verandering aan te wijzen: wie gaan je binnen het team helpen om de uitdaging aan te pakken? (zie voor een uitgebreid interview met Rosemary Martin en haar Nederlandse counterpart Barbara Jongerden, pagina 24.)

NIEUWE PROFESSIONALS VOOR TOEKOMSTIGE JURIDISCHE AFDELINGEN

Ivar Timmer, associate professor Legal Management aan de Hogeschool van Amsterdam, kreeg het podium en vertelde meer over de HBO Master Legal Management. Een unieke opleiding die het gat opvult dat ontstaat door veranderende taken, eisen en functies. De alumni van deze master kwamen ook aan het woord en toonden dat zij naast juridisch - ook operationeel en technisch capabel zijn. Dit soort nieuwe operational professionals bieden een uitstekende aanvulling voor de GC en het legal team.

GENERAL COUNSEL NL ROUNDTABLES

De interessante presentaties werden ook dit jaar afgewisseld met Roundtables. De GCs konden kiezen uit elf actuele onderwerpen en deelden kennis en ervaringen in een professionele en informele setting. De Roundtables werden begeleid door een duo van een General Counsel en een kundige GCN-Partner. Voor een overzicht van de onderwerpen die behandeld zijn kunt u doorbladeren naar pagina 43.

'ACCESS TO JUSTICE FOR ALL'

CHARLEY MOORE



DE REVOLUTIE VAN LEGAL SERVICES: THE EASY USER EXPERIENCE

Keynote speaker Charley Moore pakte als laatste spreker het podium. De CEO van Rocket Lawyer wil juridisch werk betaalbaar en bereikbaar maken voor iedereen. Rocket Lawyer is een goed voorbeeld van een alternatieve legal service provider die juridisch werk digitaliseert en gebruiksvriendelijk maakt. Charley is een groot voorstander van het gebruik van easy-to-use software - denk aan mobiele technologie zoals apps - ook in de juridische en zakelijke markt. GC gaan volgens Moore zeker anders werken en moderne technologie gebruiken omdat het hen veel efficiency en gemak kan brengen. Het Rocket Lawyer platform is ondertussen operationeel in Nederland.

NETWERKEN OP NIVEAU

Een mooie afsluiting van een bijzonder afwisselende dag die voorbij vloog. Omdat dit het vijfde General Counsel NL Jaarcongres was, werd de dag afgesloten met een Walking dinner. GCN bedankt Deloitte Legal voor de geboden gastvrijheid als eventpartner.



ROSEMARY MARTIN

'BE **CURIOUS**
ABOUT THE
WORLD
AROUND YOU
AND KEEP
LEARNING'

ROSEMARY MARTIN

THE REDEFINITION OF A **GLOBAL** **LEGAL TEAM**

During the GC NL Annual Conference 2017, keynote speaker Rosemary Martin, Group General Counsel Vodafone & Executive Committee member, presented the redefinition and design of the Global Legal Team within the Vodafone Group.

GCN spoke with Rosemary and her Dutch counterpart Barbara Jongerden, General Counsel and Executive Director Legal and Regulatory at VodafoneZiggo, about their ways of working.

[Rosemary, can you tell us more about your strategy and vision and how you redefined the 500th FTEs Legal Team at Vodafone?](#)

"We defined our vision and strategy together six years ago and have been both executing and developing it ever since. We thought about what we wanted to be and what contribution we can/should make to our company. Our vision is to "be an admired multi-country legal team enabling Vodafone to achieve its goals responsibly" ("admired" encapsulates our ambition to be excellent; "multi-country legal team" describes our particular attributes; "enabling" captures how we contribute; "Vodafone's goals" incorporates our corporate purpose to "connect everybody to live a better today and build

a better tomorrow"; and "responsibly" reflects our role as protectors of the company's values and assets. Our strategy is about what we do and how we do it to achieve that vision."

[Rosemary, how did you establish a culture-changing and future-proof global legal team, and in your opinion, what's key to achieving that?](#)

"We involved many members of our legal team in the process, building a sense of community,

focusing on similarities rather than differences (sharing ideas, experiences and best practice is key). We recognised that to keep up with the changing world, we need to develop – continuously - how we work (who does what, what technology to use). We try to make our team a great place for people to work."

Rosemary, can you tell us more about your current challenges, especially in relation to Legal 2020: the development of a Legal department that's ready for the 'gigabit society'?

"Vodafone is embracing Agile ways of working to achieve faster results. We are keen to adopt Agile in Legal, not least because it seems an enjoyable way to work. Perhaps the main challenge is to work out how to make the transition, how to collectively let go of our established ways of working."

Barbara, what have you learned from a leader like Rosemary?

"One of the most important lessons I've learned is that it's vital to actively engage the lawyers and support functions in any changes that you want to implement. It's crucial that as a General Counsel, you understand what's happening in the various teams if you want to transform the legal function. What are the struggles? Where do they see improvements? What do we need to change for a better future?"

Barbara, why do you think that it's important to have a strategy and vision for your legal department? How does yours look, and what's the focus for 2018/2019?

"For me, it's important that my team understand their role and how we serve our customers and protect VodafoneZiggo. A departmental vision and strategy closely aligned with our corporate vision and strategy guides my team into the future, helping them to understand how they contribute to the overall objectives of the company. This has led us to develop a clear vision and strategy for my department, mainly focused on our role and the added value we bring."

Barbara, what kind of in-house lawyers are you looking for and how do you manage them now and in the future?

"I want my team to have a mind-set and a behaviour that fits the culture of VodafoneZiggo. They need to be able to find a balance between being a business partner and protecting the business. And they need to think beyond the legal borders, so they can pick up other signals from the business as well. I trust that my team does whatever is in the best interest of the company, with my role being to challenge them, guide them and to give them direction."

Barbara and Rosemary, what would you say to other General Counsel to empower them? (What new skills should they either embrace or educate themselves on?)

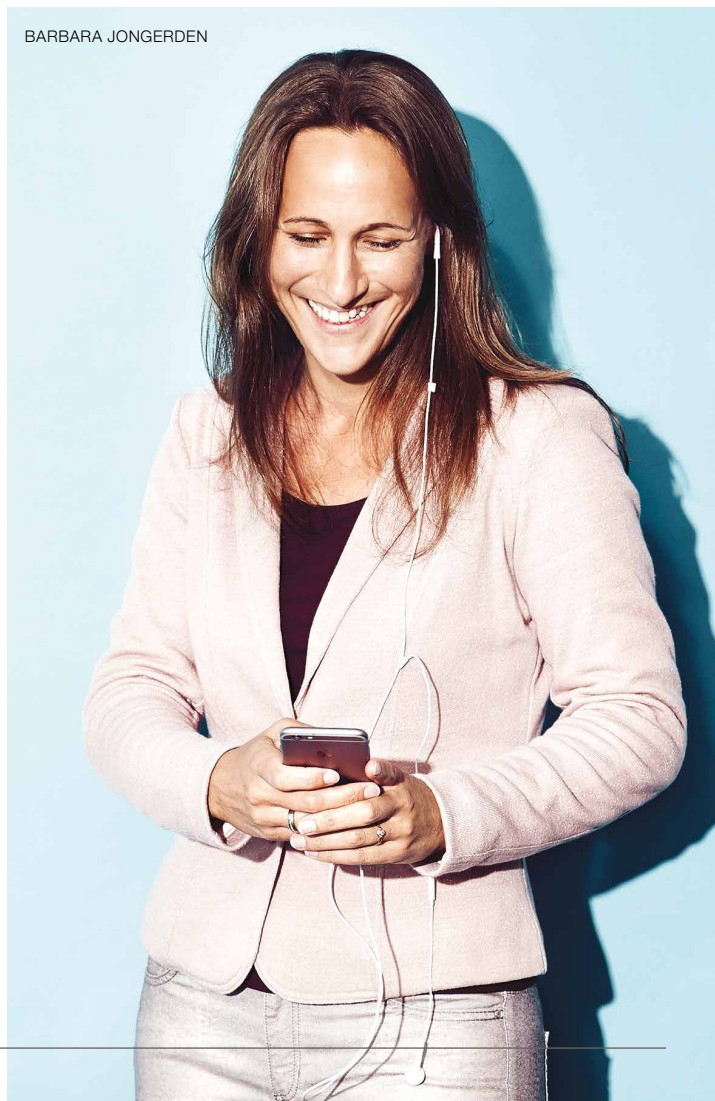
Barbara: "Trust your team to do what they need to do. Ask them what they expect from you as a GC, but more importantly as a leader and as manager. Give them regular feedback and be open to receive feedback."

Rosemary: "Be curious about the world around you and keep learning, trust your instinct but analyse things too, be a team-player but don't lose your objectivity, hold on to your integrity and be kind."

'ASK YOUR TEAM WHAT THEY **EXPECT** FROM YOU AS GC'

BARBARA JONGERDEN

BARBARA JONGERDEN





Juridisch talent nodig?

Talent op de juiste positie leidt tot geluk!

Dat geloof drijft ons om iedere dag het allerbeste uit onszelf te halen bij het verbinden van talent aan passende opdrachten, projecten en posities. Zowel voor vast als ad interim.

Onze aanpak is persoonlijk, zorgvuldig en adequaat. Vanuit een natuurlijke nieuwsgierigheid gaan wij bij opdrachtgevers op zoek naar de achterliggende vraag om klanten zo goed mogelijk te kunnen bedienen. Ook indien u een business case moet bouwen richting uw CEO.

Uw zorg over een tekort aan (tijdelijke) juridische kennis en kunde nemen wij graag uit handen. Onze Interim Legal Counsels zijn opgeleid op het hoogste niveau, werkzaam geweest bij topadvocatenkantoren en speciaal geselecteerd op vaardigheden om in het bedrijfsleven succesvol te zijn. Daarnaast bemiddelen we specialisten uit ons landelijke netwerk van zzp'ers. Ook voor een werving & selectie-traject gaan onze consultants voor u aan de slag.

Advies en praktische oplossingen

DPA Legal bemiddelt senior legal counsels, medior legal counsels, junior legal counsels, general counsels, paralegals, legal assistants, advocaten en kandidaat-notarissen. Ook adviseren wij u graag over de aanleg en beheer van een flexibele schil.

Kennismaken?

Neem contact op met Diederik Gelauff, Business Unit Manager van DPA Legal.

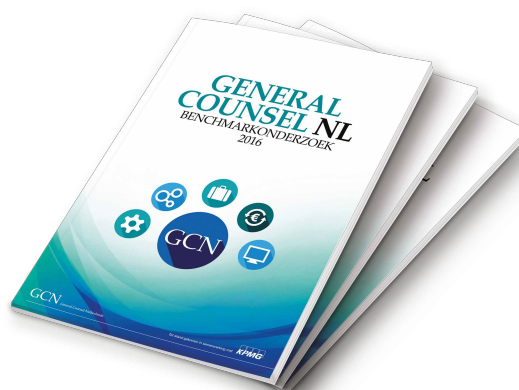
m +31 (0)646 59 2571
diederik.gelauff@dpa.nl
www.dpa.nl/legal

GENERAL COUNSEL NL

BENCHMARKONDERZOEK 2018

DE DERDE EDITIE; MET EEN SCHAT AAN
INFORMATIE VOOR ELKE GC

Eén van de belangrijkste doelen van GCN is om het vak van General Counsel verder te professionaliseren en profiel te geven. Uitwisseling van kennis en gedachten tussen peers is daarvoor essentieel. In Nederland is het vak nog relatief nieuw en velen zijn op hetzelfde moment op zoek naar de optimale invulling. Het helpt dan natuurlijk om te weten hoe anderen zijn georganiseerd en hoe zij omgaan met de uitdagingen van deze tijd. Niet 'van horen zeggen' of 'omdat je denkt dat het zo zit', maar gebaseerd op representatief cijfermateriaal.



General Counsel Netherlands staat voor het delen van kennis en biedt inzichten met het General Counsel NL Benchmarkonderzoek. Hoe lossen andere General Counsel zaken op? En dan vooral de 'managerial' zaken: wat valt binnen het takenpakket van andere GCs, hoe is hun afdeling opgebouwd, hoe managen zij kosten, wat doen ze zelf en wat wordt ingehuurd (en op welke wijze) en hoe innoveren zij?

WAAROM DEZE BENCHMARK?

In Angelsaksische landen en wereldwijd vinden regelmatig surveys onder GCs plaats, maar om uiteenlopende redenen zijn deze resultaten nauwelijks bruikbaar en representatief voor de situatie van GCs in Nederland. Ze geven hoogstens trends aan, maar zijn zelden concreet genoeg. Vandaar dat GCN in 2014 voor het eerst het grootschalige General Counsel NL Benchmarkonderzoek heeft ontwikkeld. Het onderzoek was direct een groot succes: ruim een kwart van alle GCs in Nederland nam destijds deel. Een zeer representatief beeld

dus! Het onderzoek is in de zomer van 2016 herhaald, nu was het aantal respondenten nog hoger dan in 2014. Bovendien konden we de uitkomsten vergelijken met de nulmeting uit 2014. Een interessant kijkje in de ontwikkelingen van het vak. En we zijn nog een stap verder gegaan door uitdagende stellingen toe te voegen en opmerkelijke verschillen uit te lichten tussen mannen en vrouwen en tussen beurs- en niet-beursgenoteerde ondernemingen.

WAT ONDERZOEKEN WE PRECIES?

Het General Counsel NL Benchmarkonderzoek onderzoekt in bijna 70 uitgebreide vragen de volgende elementen:

1. Algemene informatie over de GC en zijn/haar onderneming
2. Over de GC
3. Over de afdeling van de GC
4. Het inhuren van externen
5. Kostenmanagement
6. Technologie

GENERAL COUNSEL NL BENCHMARKONDERZOEK 2018

In 2018 wordt het onderzoek voor de derde keer uitgevoerd. Begin juni ontvangt u een uitnodiging om deel te nemen aan het onderzoek, doe vooral mee!

GCNAGENDA2018

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

GENERAL COUNSEL EXECUTIVE PROGRAM 2018 WWW.GCEXECUTIVEPROGRAM.COM

■ Zondag 28 januari t/m Vrijdag 2 februari 2018

GENERAL COUNSEL NL JAARCONGRES 2018

● Donderdag 19 april 2018

GENERAL COUNSEL NL NAJAARSCONGRES 2018

● Donderdag 11 oktober 2018

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE 2018-2019

● Maandag 10 december 2018

GENERAL COUNSEL NL BENCHMARKONDERZOEK 2018

● Start: vrijdag 1 juni 2018 - publicatie: donderdag 11 oktober 2018

GENERAL COUNSEL NL INTERVISIEBIJEENKOMSTEN 2018**Amsterdam 1**

- Do 15 feb 2018
- Do 21 juni 2018
- Do 22 nov 2018

Amsterdam 2

- Di 6 feb 2018
- Di 12 juni 2018
- Di 27 nov 2018

Amsterdam 3

- Do 8 feb 2018
- Do 14 juni 2018
- Do 29 nov 2018

Amsterdam 4

- Wo 7 feb 2018
- Wo 20 juni 2018
- Wo 28 nov 2018

GC International

- Di 6 feb 2018
- Di 12 juni 2018
- Di 27 nov 2018

Amersfoort

- Do 8 feb 2018
- Do 14 juni 2018
- Do 29 nov 2018

Utrecht

- Di 13 februari 2018
- Di 19 juni 2018
- Di 20 nov 2018

Rotterdam/Den Haag 1 (ochtend)

- Di 13 februari 2018
- Di 19 juni 2018
- Di 20 nov 2018

Rotterdam/Den Haag 2 (lunch)

- Di 13 februari 2018
- Di 19 juni 2018
- Di 20 nov 2018

Zuid-Nederland

- Do 25 januari 2018
- Do 21 juni 2018
- Do 22 nov 2018

**GENERAL COUNSEL NL
ONLINE NIEUWSBRIEVEN 2018**

- ☐ 1. Donderdag 11 januari:
Digitale GCN Save-the-Date Agenda 2018
- ☐ 2. Donderdag 8 februari
- ☐ 3. Dinsdag 13 maart
- ☐ 4. Dinsdag 15 mei
- ☐ 5. Dinsdag 26 juni
- ☐ 6. Dinsdag 11 september
- ☐ 7. Dinsdag 6 november
- ☐ 8. Dinsdag 18 december



**REGISTER NOW FOR THE UPCOMING COURSE:
JANUARY 28 - FEBRUARY 2, 2018**

ALL INFO AND APPLICATION:
WWW.GCEXECUTIVEPROGRAM.COM



GENERAL COUNSEL EXECUTIVE PROGRAM

The role and position of General Counsel (GC), leaders of in-house legal teams and managers of their organisation's legal risk, have experienced a significant change recently – especially during the global crisis. GC are no longer confined to a reactive role that consists of fighting fires on a daily basis for their organisations. They are expected to be proactive members of the corporate decision-making team and act as change agents. New ways of working are essential; GC have to deliver cost-effective and responsive legal services to their businesses, and the GC's office should lead the way with technology to drive efficiency and manage change and risk. Now is the time to prepare for these challenges. The General Counsel Executive Program will teach you how to become a modern legal business leader, and how to prepare for future challenges internally and externally.

The General Counsel Executive Program, a joint initiative of General Counsel Netherlands (GCN) and distinguished Visiting Professors of first class Universities, provides GC with the skills they need to excel in their current and future roles. Its primary focus is not on technical legal skills, but on increasing the GC's business acumen. The Program, which is aimed at GC around the world, unleashes enormous opportunities for innovation, leadership, and decision-making at the highest levels associated with the GC's position. These opportunities are increasing as companies become more international, and with compliance, governance, reputation management, privacy and ethics ranking high on company agendas.

IT PROVIDES ANSWERS TO IMPORTANT QUESTIONS SUCH AS:

- How can General Counsel participate more effectively in Chief Executive level conversations and influence the process of strategic decision-making in their companies?
- How can General Counsel develop an essential toolkit of skills in crucial areas such as strategic analysis, corporate governance, and leadership?
- How can General Counsel prepare themselves optimally for the current and future changes in their vocational roles by proactively acquiring a repertoire of highly effective behaviours?

KEY BENEFITS

Why choose the General Counsel Executive Program?

- The Program is the only high-level Program designed specifically for the new challenges that General Counsel encounter.
- You will develop deeper knowledge into the business principles and processes applied in your department and company and broaden your outlook on future challenges.
- The Program's instructors are all experienced executive educators and highly renowned faculty members at first class Universities.

WHO IS IT FOR?

This top Executive Program is geared towards practising General Counsel who want to learn more about the business and strategic issues facing their department and their companies, and who seek to develop themselves into more effective leaders of their legal departments. It is also very suitable for GC preparing to assume broader responsibilities, and for those who aspire to transfer to another top General Counsel position in the future.

WWW.GCEXECUTIVEPROGRAM.COM

- From an experienced lawyer to a trusted business advisor at CEO level
- a top-notch academic week
- highly respected visiting professors from renowned universities
- international oriented
- The power of teamwork and exchanging ideas with peers
- Superior location with all-in hospitality guarantees 100% dedication

EXCLUSIVE LOCATION: HET ROODE KOPER



PROGRAM & VISITING PROFESSORS

• KICK OFF EVENT & INTRODUCTION

Prof. dr. Vareska van de Vrande & Prof. dr. Pursey Heugens

• C-SUITE STRATEGIC MANAGEMENT & RISK MANAGEMENT

Prof. dr. Pursey Heugens & Prof. dr. Vareska van de Vrande

• CORPORATE GOVERNANCE: A STRATEGIC PERSPECTIVE

Prof. dr. Hans van Oosterhout

• REPUTATION MANAGEMENT & COMMUNICATION

Prof. dr. Cees van Riel

• LEGAL OPERATIONS & LEGAL TECH

Prof. Richard Susskind OBE

• EFFECTIVE LEADERSHIP

Prof. dr. Janka Stoker &
Prof. dr. Harry Garretsen



Prof. dr. Vareska
van de Vrande



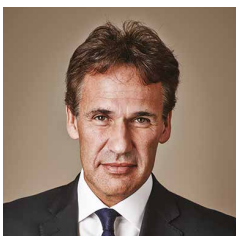
Prof. dr. Pursey
Heugens



Prof. dr. Hans
van Oosterhout



Prof. dr. Cees
van Riel



Prof. Richard
Susskind OBE



Prof. dr. Janka
Stoker



Prof. dr. Harry
Garretsen



Privacy talent op de juiste plek

Zorg voor privacy

Relaties vertrouwen uw organisatie persoonsgegevens toe. Vanzelfsprekend dus dat u zich aan de privacywet- en regelgeving houdt. Maar in hoeverre bent u echt privacy proof en voldoet u aan de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG/GDPR)? Vanaf 25 mei 2018 dient u rekening te houden met strengere regels, handhaving én sancties.

Uw stakeholders, waaronder uw klanten, uw medewerkers en niet in de laatste plaats de Autoriteit Persoonsgegevens verwachten dat u verantwoord met persoonsgegevens omgaat. DPA Privacy helpt om de privacy compliance van uw organisatie naar het gewenste niveau te brengen.

Onze interim privacy counsels richten zich volledig op privacy en gegevensbescherming binnen organisaties. Zij maken opdrachtgevers en hun organisaties sterker. Zij realiseren een totaaloplossing voor verantwoord omgaan met persoonsgegevens: juridische, technische en procesmatige aspecten, en ook privacybewustzijn en gedrag. Ook helpen zij u in relatie tot uw CEO die ook aantoonbaar 'in control' wil zijn. Onze aanpak is persoonlijk, zorgvuldig en adequaat. Wij houden het graag eenvoudig. Geen dikke rapporten maar bondig advies. Niet alles opnieuw doen maar aansluiten bij wat goed is en optimaliseren waar nodig. Pragmatisch met begrip en oog voor uw bedrijfsactiviteiten. Wij regelen uw zorg voor privacy.

Diensten

Wij analyseren, adviseren, implementeren en evalueren om te komen tot privacy compliance in uw organisatie. Wij detacheren privacy counsels in uw team of leveren een team op consultancy basis. Ook voor de FG op afstand en de werving van vaste privacy officers kunt u bij ons terecht.

Kennismaken?

Neem contact op met Paul Schraven, Business Unit Manager van DPA Privacy.

m +31 (0)652 30 2240
paul.schraven@dpa.nl
www.dpa.nl/privacy

HOE KIES JE HET BESTE CONTRACT MANAGEMENT SYSTEEM?

Uit GCN's Benchmarkonderzoek 2016 bleek dat maar liefst 68% van de GCs het 'Contract Management Systeem' ziet als de belangrijkste technologische innovatie om in te investeren. Tijd om na het overzicht van het Corporate Legal Tech landschap van 2016, aandacht te besteden aan Contract Management software. Het doel hiervan is GCs te helpen goede keuzes te maken.

INVESTEREN IN EEN CONTRACT MANAGEMENT SYSTEEM? BEANTWOORD DAN EERST DEZE TWEE VRAGEN:

1. *Welke business processen (bijvoorbeeld: sales, procurement, corporate) wilt u als GC ondersteunen met een beter Contract Management Systeem?*
Vaak zijn er voor deze processen al systemen (voor bijvoorbeeld HR of sales) die contracten kunnen beheren. Het is belangrijk om een goede inventarisatie te maken van de verschillende tools die al worden gebruikt.
2. *Welke verantwoordelijkheid krijgt u als GC voor het beheren van de verschillende contracten?*
Moeten alle contracten in een centraal systeem, dat door de juridische afdeling wordt beheerd, worden geregistreerd? Of is het doel dat Legal verantwoordelijk wordt voor bepaalde soorten contracten, bijvoorbeeld omdat daar de risico's in zitten?

Naast deze twee vragen, spelen vanzelfsprekend per organisatie andere, meer specifieke factoren een rol in de keuze van het optimale systeem. Denk aan de grootte van de organisatie, de soort business, de mate van internationalisatie en het aantal FTE's van de juridische afdeling.

DRIE TYPE OPLOSSINGEN

In het algemeen kiezen bedrijven uit drie type oplossingen:

1. Geen specifieke contract management oplossing - Tools zoals Microsoft Sharepoint, Excel en Google Docs worden zo ingericht dat er contracten in kunnen worden beheerd.
2. Een all-in-one contract management oplossing - Deze systemen helpen bedrijven alle aspecten van de contract levenscyclus in een centraal systeem te beheren. Deze systemen worden ook wel Enterprise Contract Management genoemd.
3. Een of meerdere best-of-breed contract management oplossingen - Er zijn verticale en horizontale 'Best-of-breed' software tools. De verticale oplossingen richten zich op een bepaald soort contract, zoals sales of inkoopcontracten. De horizontale oplossingen richten zich juist op een specifiek onderdeel van de contract management levenscyclus, zoals drafting -, ondertekening- en beheer van contracten.

VOOR- EN NADELEN

Geen specifiek (algemeen) systeem

- + Het gebruik van een algemeen systeem zoals Sharepoint is goedkoop en sluit vaak aan bij de bestaande applicaties zoals Access Control en Intranet.
- Een algemeen systeem beschikt niet over specifieke functionaliteiten zoals alerting en goedkeuring. Daarnaast is het succes erg afhankelijk van de vaardigheden van de persoon die het systeem inricht en onderhoudt.

All-in one systeem

- + Voordelen van een all-in-one systeem zijn onder andere de creatie van een centrale database waarin alle informatie wordt vastgelegd. Zo ontstaat er geen onduidelijkheid over wat er is afgesproken en is er voor ieder contract duidelijke 'ownership'.
- Een all-in-one systeem is over het algemeen duur in aanschaf en moeilijk te implementeren. Alle afdelingen moeten meedoen en de bestaande systemen moeten erop worden aangesloten.

Best-of-breed oplossingen

- + Een Best-of-breed oplossing biedt de beste functionaliteiten voor specifieke taken.
- Je hebt meerdere oplossingen nodig. Omdat alles in verschillende software programma's is opgeslagen is er geen 'single ownership' en minder overzicht.

De chart op de volgende pagina geeft een overzicht van mogelijke Contract Management Software oplossingen die meerwaarde kunnen bieden voor de General Counsel. Het overzicht is een momentopname en beoogt niet compleet te zijn, noch staat GCN in voor de kwaliteit van de leveranciers. De chart kunt u downloaden via: www.generalcounsel.nl/legal-tech

GENERAL COUNSEL NL

CONTRACT MANAGEMENT (“CM”)

TECH LANDSCAPE

SNAPSHOT DECEMBER 2017



EXAMPLES OF DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEMS THAT YOU CAN USE TO MANAGE YOUR CONTRACTS:

- CONSISTENT WITH USED SOFTWARE
- NOT SO EXPENSIVE
- NOT ALL RELEVANT FEATURES AVAILABLE:
ALERTING AND APPROVAL

- Google docs
- MS Excel
- MS Sharepoint



EXAMPLES OF *ALL-IN-ONE* SOLUTIONS USED FOR CM

- CENTRALIZED COMPANY WIDE
- ALL DEPARMENTS USE SAME CM SYSTEM
- LEGAL DEPARTMENT = OWNER
- COMPLEX INTEGRATION
- BOARD COMMITMENT REQUIRED

- Exari
- iCertis
- SpringCM



EXAMPLES OF *BEST OF BREED* SOLUTIONS FOR CM

- DECENTRALIZED SYSTEMS
- SOLUTIONS FOR SPECIFIC CONTRACT OR SPECIFIC TASK IN CM LIFE CIRCLE

3A VERTICAL SOLUTIONS

- CM FOCUSES ON **ONE BUSINESS PROCESS/DEPARTMENT ONLY**
- EITHER SALES, PROCUREMENT, CORPORATE, HR
- THAT SPECIFIC DEPARTMENT IS THE OWNER OF THE PROCES



SALES

On the selling side

- Salesforce
- PandaDocs
- Apptus
- SpringCM



PROCUREMENT

On the buying side

- Ariba
- Determine
- Jaggear
- SirionLabs



CORPORATE

Entity management

- Effacts
- Blueprint
- GEMS



OTHER DEPARTMENTS

Niche solutions

- HR: SuccessFactors
- IP Rights: Lecorpio
- Real Estate: Planon
- Finance: SAP

3B HORIZONTAL SOLUTIONS

- CMS FOCUSES ON **ONE CONTRACT PROCESS**; AUTOMATIC INTEGRATION IN BUSINESS
- EITHER DRAFTING, NEGOTIATION, APPROVAL, SIGNING, TRACKING, ANALYTICS
- GLOBALLY THE SAME TEMPLATE – Q&A – BUSINESS IS OWNER – NO DEVIATIONS
- BUSINESS ITSELF WILL CREATE THE CONTRACT – LEGAL HELPS
- MULTIPLE SOLUTIONS REQUIRED; DIFFICULT HELICOPTER VIEW, NO SINGLE OWNERSHIP



DRAFTING

- Weagree
- Hotdocs,
- ContractExpress
- Berkely Bridge



NEGOTIATION

- Workshare
- Litera,
- Papersoft
- Synergist
- ContractRoom



SIGNING

- DocuSign
- Adobe Sign
- SignRequest
- HelloSign



ANALYTICS

- Seal
- Luminance
- Kira
- eBrevia
- LawGeex
- Leverton
- RAVN



NET EVEN ANDERS

Op zoek naar de juridische businesspartner die net even anders denkt? Wij kennen de juristen, die flexibel inspelen op een snel veranderende vraag in de markt. En gemotiveerd zijn om de business te versterken. Skout heeft jarenlange ervaring in bemiddeling van bedrijfsjuristen voor vast dienstverband én interim. Benieuwd hoe wij uw bedrijf kunnen versterken? Wij adviseren u graag.

Desiree Mohrmann
06- 51 46 32 24
dmohrmann@skout.nu



Natascha Jonkers
06-51 45 95 35
njonkers@skout.nu

SKOUT
www.skout.nu



DE MEERWAARDE VAN GCN VOOR GENERAL COUNSEL

General Counsel Netherlands is een actief en modern kennisnetwerk waarbij veel GCs van de meest uiteenlopende bedrijven zich thuis voelen. Zij zijn binnen hun organisatie de eindverantwoordelijke bedrijfsjurist en rapporteren aan het senior management, vaak de CEO of CFO.

Kennismaken en kennis delen met andere GCs zijn de voornaamste doelen van GCN.

En dan vooral over de uitdagingen van de nieuwe tijd zoals de invloed van technologie en professionalisering van de GC en zijn/haar afdeling. Dit gebeurt onder meer door:

- General Counsel NL Jaarcongres en het General Counsel NL Najaarscongres (beide bijeenkomsten met een topspreker, veel GCs, Roundtables, persoonlijke kennismakingen en andere netwerkmomenten);
- General Counsel NL Intervisiebijeenkomsten (10 groepen van zo'n 15 tot 20 GCs die ieder 3x per jaar bijeenkomen in diverse regio's, steeds in dezelfde samenstelling en bij een andere GC op kantoor);
- General Counsel NL Denktanks (waar GCs zich specifiek verdiepen in één belangrijk thema en daarover terugkoppelen aan de community);
- General Counsel NL Online nieuwsbrieven (e-News, 7x per jaar, met hoogwaardige actuele info specifiek voor GCs);
- General Counsel NL Magazine (1x per jaar);
- General Counsel NL Benchmarkonderzoek (1x per 2 jaar);
- General Counsel NL Award (1x per 2 jaar);
- General Counsel Executive Program (het enige Internationale Business Program voor GCs, met toonaangevende gasthoogleraren van hoogwaardige universiteiten uit binnen- en buitenland);
- General Counsel NL LinkedIn groep;
- General Counsel NL Website (inclusief members-only toegang tot de Diamond content-box, nieuwsbrieven archief, uitgebreide agenda, vacature box, opleidingen en het discussieplatform).

Bewust werkt GCN samen met een exclusieve selectie van GCN-Partners. Zij leveren met eigen GCN ambassadeurs hoogwaardige actuele content, specifiek interessant voor GCs. Via het netwerk delen zij kennis, vragen en ervaringen met GCs.

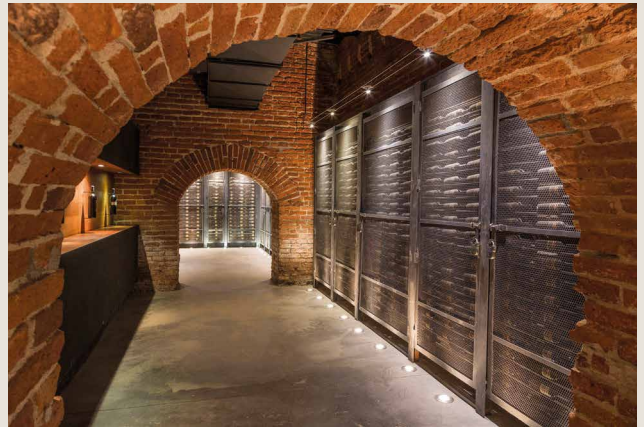
Alle informatie over GCN en deelname vindt u op www.generalcounsel.nl

Where General Counsel meet
and share best practices

ERRAZURIZ



FAMILY WINES SINCE 1870



GENIET VAN DE PRACHTIGE WIJNEN VAN ERRAZURIZ!

Het befaamde Chileense wijnhuis Errázuriz produceert al ruim 140 jaar prachtige kwaliteitswijnen. Opgericht in 1870 door pionier, ondernemer en politicus Don Maximiano Errázuriz. Het wijnhuis staat op nummer 5 in de lijst met meest bewonderenswaardige wijnmerken ter wereld en werd in 2017 door Robert Parker verkozen tot beste Chileense wijnhuis!



*Wim
over wijn.nl*

Verkrijgbaar via Wijnkring, kijk op www.wijnkring.nl voor meer informatie of de dichtstbijzijnde winkel.

Geen 18, geen alcohol

GCN DENKTANKS: WAAROM ZELF HET WIEL UITVINDEN ALS HET OOK GEZAMENLIJK KAN?

Al jaren zijn de General Counsel NL Intervisiegroepen een groot succes: GCs komen in tien verschillende groepen drie keer per jaar bij elkaar om te sparren over diverse voor hen relevante thema's. Daarnaast heeft GCN nu exclusief voor leden drie GCN Denktanks opgezet. Voor Corporate Legal Tech, voor Legal Management en voor Agile Management. Met name omdat het door veranderende businessmodellen en digitalisering voor GCs nodig is om anders te gaan opereren. En waarom daarbij steeds zelf het wiel uitvinden als het ook gezamenlijk kan? De deelnemers aan de GCN Denktanks verdiepen zich in een bepaald onderwerp en delen vervolgens hun kennis binnen de GCN community, bijvoorbeeld tijdens een GCN congres. Elke GCN Denktank wordt geleid door een kwartiermaker, die zich samen met GCN inzet om het onderwerp binnen de community op de kaart te zetten.



GCN Corporate Legal Tech Denktank

Kwartiermaker:

Margreet Hoekstra, Director Legal, Regulatory Affairs & Compliance bij T-Mobile NL

Doel: het creëren van transparantie en het gezamenlijk ontwikkelen van een standaard voor verdere automatisering van de processen van de juridische afdeling.



GCN Legal Management Denktank

Kwartiermaker:

Mischa Menheere, General Counsel bij ICL Europe

Doel: het optimaal en efficiënt managen van de legal department: workflows, people, money & tools.



GCN Agile Management Denktank

Kwartiermaker:

Miriam Clerckx, Hoofd Juridische Zaken bij Coöperatie VGZ

Doel: kennis uitwisselen over Agile Management en de rol van Legal.

DEELNEMEN AAN EEN GCN DENKTANK?

Meld u aan via info@generalcounsel.nl

THIJS VAN DER LUGT



BARBARA VAN KOPPEN



MAX HÜBNER



**General
Counsel
Award**

MAAK KENNIS MET DE FINALISTEN VAN DE GENERAL COUNSEL AWARD 2017-2018

Om het jaar organiseert GCN de General Counsel Award. Met deze award wil GCN zoveel mogelijk bekendheid, waardering en standing aan de General Counsel Nieuwe Stijl geven en degenen die hierin vooroplopen een podium geven. De finalisten zijn een rolmodel voor andere ondernemende General Counsel die zich willen ontwikkelen.

Maak kennis met de finalisten en de winnaar.

DE JURY

De jury bestond dit jaar uit



Huub Willems



Malinda Miener



Maurits Duynstee

BEOORDELINGSCRITERIA

De finalisten werden door de deskundige jury op de volgende criteria beoordeeld:

- Innovatie
- Leiderschap – Making Impact
- Vaktechniek
- Zakelijk inzicht

FINALISTEN

Uit een flink aantal nominaties heeft de jury van de General Counsel Award begin september drie finalisten geselecteerd. De finalisten gaven op het General Counsel NL Najaarscongres een presentatie over hun werk en uitdagingen als General Counsel, hun team en de relatie met de business. Allemaal op hun eigen originele manier. Na hun pitch werden de finalisten beoordeeld door de jury. Daarnaast mocht het aanwezige publiek stemmen.

Max Hübner,

Director Corporate Legal & Tax bij PGGM

Max Hübner deed als eerste finalist de aftrap. Uit zijn presentatie kwam naar voren dat hij de kernwaarden van zijn legal department helder en duidelijk heeft geformuleerd en een echte teamplayer is. Max luistert en stelt zich open op. Hij geeft zijn teamleden veel verantwoordelijkheid en de ruimte om verder te groeien. Verder motiveert hij zijn mensen en stelt zich als leider in dienst van het team. Hij houdt daarbij richting de business duidelijk de focus op de kwaliteit en de prijs/kwaliteitsverhouding van de geleverde diensten. Max heeft een sterke operationele en business focus, zonder de menselijke factor uit het oog te verliezen.

Barbara van Koppen,

SVP Corporate Center & General Counsel bij KLM

'Take a chance on me'... Barbara van Koppen kwam met een klassieker binnenvallen en leverde een energieke pitch af. Dat haar collega's als een blok achter hun GC staan, bleek wel uit de gepassioneerde video die ze samen met haar KLM-collega's had gemaakt. Barbara begrijpt de business en stelt zich breder dan enkel juridisch op door strategisch mee te denken. Ze heeft een scherp zakelijk inzicht en is een moderne manager en leider. Ze stond er en was niet te missen.



Thijs van der Lugt,

General Counsel bij Aalberts Industries

'A clever person solves a problem. A wise person avoids it', dit motto neemt Thijs van der Lugt mee in alles wat hij doet als General Counsel. Een van zijn krachten is de kunst om de vertaalslag te maken van ingewikkelde juridische dossiers naar heldere taal voor zijn collega's. Hiermee laat hij niet alleen zien dat hij business georiënteerd is, maar ook dat hij de vakkundigheid en deskundigheid van een General Counsel beheerst. Thijs komt met slimme oplossingen en zeer concrete voorbeelden hoe hij het juridische spectrum managet. Hij vertelt onder andere over de bij Aalberts Industries ontwikkelde Integrity Academy en de bijbehorende app. Thijs deelt graag: niet alleen met collega's, maar ook met andere GCs. Daarnaast vertelde hij zijn verhaal met veel humor en energie. Hij is snel, scherp en to the point.

DE WINNAAR

Ondanks de stevige concurrentie, heeft Thijs van der Lugt door zijn vlammende betoog de General Counsel Award 2017 – 2018 in de wacht gesleept. De jury, onder voorzitterschap van éminence grise Huub Willems, roemde zijn gedrevenheid, humor, omgang met de business, het besef om te delen met anderen en de aantoonbare praktische resultaten.

GCN is trots op alle finalisten en feliciteert Thijs met zijn overwinning!



“IK HOU VAN WERKEN,
ZOLANG HET WERK IS
WAAR IK VAN HOU”
- Johan Cruijff

Bij **Confius Executive Search** kijken wij er net zo tegenaan als Cruijff. Ons streven: kandidaten een uitdaging bezorgen die zo goed past, dat zij nooit meer naar hun werk gaan. Voor onze klanten betekent dit dat wij niet rusten voordat wij de perfecte kandidaat voor uw organisatie hebben gevonden.

Wij zijn gespecialiseerd in **Legal search**, altijd doortastend en met plezier bezig met het zoeken, vinden, kennen en verbinden van topjuristen.

Wij kennen en begrijpen de thema's waar de bedrijfsjuristen van nu mee bezig zijn. Vanuit deze expertise doen wij onze **zoekopdrachten**, maar geven wij ook **loopbaan advies, coaching**, en helpen wij bij **transitie** en **assessments** voor Chief Legal Officers, General Counsels, (Senior) Legal Counsels en Senior Compliance & Tax professionals.

Wilt u een keer kennis maken, neem dan contact op met Paul van Maarschalkerwaart of Lodewijk Lugard via 020 7670411



GCN-PARTNERS AAN HET WOORD:

DE GENERAL COUNSEL ROUNDTABLES VAN 2017

De Roundtables zijn een hoog gewaardeerd onderdeel van de GCN congressen. Diverse actuele onderwerpen passeren de revue. Elke Roundtable wordt gemoderate door een General Counsel samen met een vertegenwoordiger van de GCN-partner. De deelnemers aan de GCN congressen krijgen de mogelijkheid kennis en ervaringen te delen in een informele en professionele setting.

Hieronder tref je alle General Counsel NL Roundtables van 2017 aan.

Veel dank aan alle moderators van 2017 en we kijken uit naar weer meer bijzondere en kwalitatief hoogstaande General Counsel Roundtables in 2018!

ZyLAB



RIK VAN POPPEL

Verhoog snelheid/efficiency M&A processen met machine learning

Moderators: Edwin Damen (RH Marine Group) en Rik van Poppel (ZyLAB)



HANS WILLERS

Optimaal zicht op Legal Risks & Processes: hoe technologie GCs helpt

Moderators: Marnix Mol (CLSA) en Hans Willers (ZyLAB)

Norton Rose Fulbright



HEIMON SMITS

Legal Career Management & Next steps for General Counsel

Moderators: Edith Haffmans (Capgemini) en Heimon Smits (Norton Rose Fulbright)



JURRIAAN JANSEN

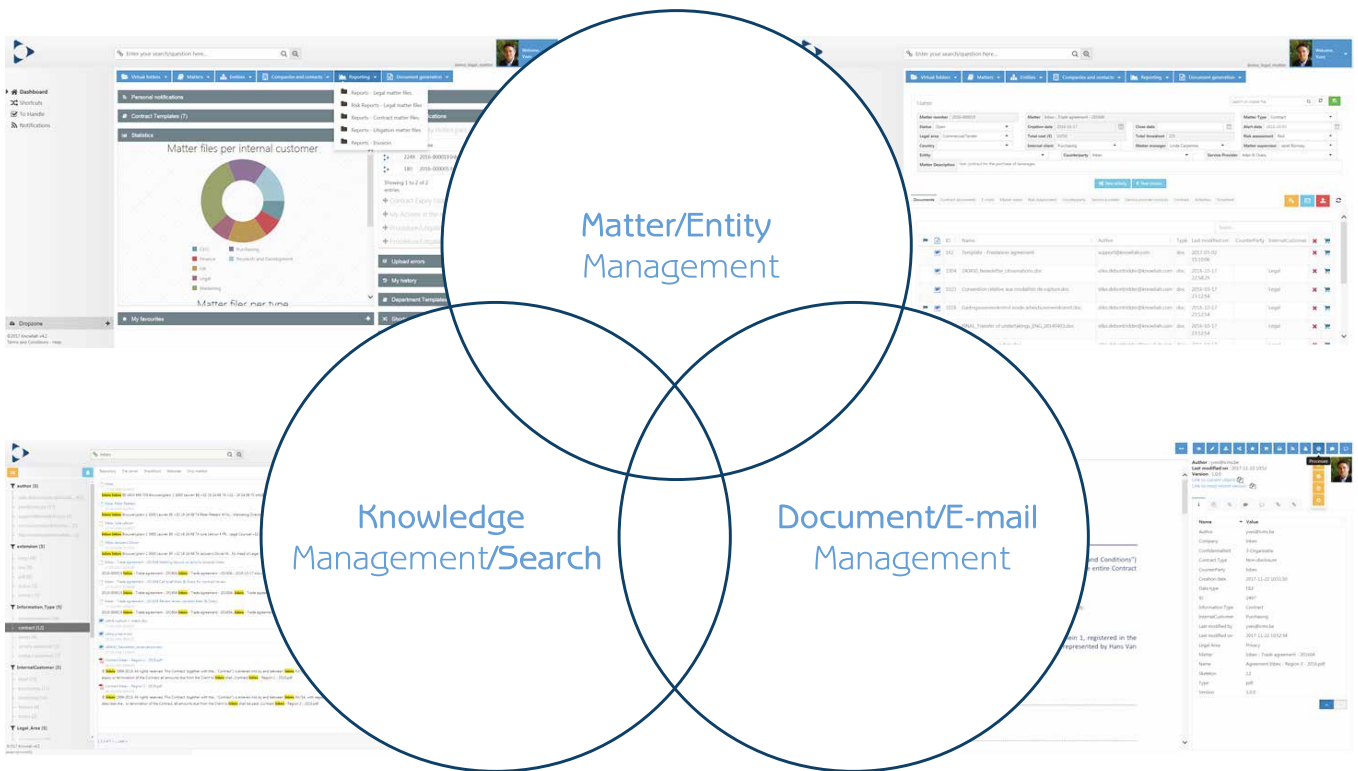
GDPR: wat verandert er echt en wat is de impact op de business?

Moderators: Saskia Hazebroek (Thales) en Jurriaan Jansen (Norton Rose Fulbright)

The new Digital Workplace for all Legal Counsel

Boost Efficiency • Increase Impact • Take Control

Knowliah for Legal Teams



“Knowliah has enabled us to go fully digital with our legal department and get the full story, while saving time and money.”
Legal Director | European Fortune 20 Company

All in one place • Contract Life Cycle Management • Integration with MS Office or Google Mail

Smart search also for other sources like shared drives, MS SharePoint sites and websites

Extremely user-friendly: drag & drop with automatic classification

On-premise installation or hosting in a European cloud • Secure and GDPR-compliant



Contact us for a demo |

Knowliah nv/sa - Belgium - +32 15 61 85 45
www.knowliah.com - sales@knowliah.com



Kroll Discovery



Information Governance for GC: how to manage & access your data

Moderators: Kathleen Denoodt (SESVanderHave) en Tina Shah (KrollDiscovery)

Kennedy Van der Laan



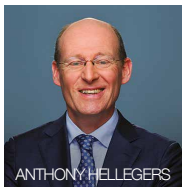
Agile organisaties: uitdagingen voor de General Counsel en het Legal team

Moderators: Miriam Clercx (VGZ) en Patrick Wit (Kennedy Van der Laan)

Zijn we Cyber Secured?

Moderators: Renate Verheijen (Secura) en Patrick Wit (Kennedy Van der Laan)

Hill+Knowlton



Communicating for Success

Moderators: Mechteld van den Brandeler (Evides) en Anthony Hellegers (Hill+Knowlton)

Interacting with impact

Moderators: Katherine Dutmer (Synvina) en Anthony Hellegers (Hill+Knowlton Strategies)

Dentons Boekel



Legal Spend

Moderators: Anita Rustema (Rabobank) en Marien Glerum (Dentons Boekel)



Balancing the legal and business interest

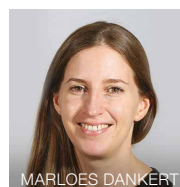
Moderators: Heidi van der Kooij (FrieslandCampina) en Eugenie Nunes (Dentons Boekel)

Deloitte Legal



Legal Operating Model

Moderators: Bernard van der Voort (Royal HaskoningDHV) en Chris de Jong (Deloitte Legal)



Hoe veranker je als GC de nieuwe GDPR? Zin en onzin

Moderators: John Vogel (Sanoma) en Marloes Dankert (Deloitte Legal)



De beste LawYERs vind je bij YER Legal

Interim | Detachering | Werving & Selectie | Executive search

Top 500 van het bedrijfsleven | Advocatuur

LUC DE RIDDER

Recruiter

+31 (0)6 292 390 68

lucderidder@yer.nl

DEBORAH WIJLHUIZEN

Consultant

+31 (0)6 292 392 40

deborahwjlhuizen@yer.nl

BERBEL JASPERS

Consultant

+31 (0)6 257 439 55

berbeljaspers@yer.nl

ANNUSCHKA HARTMAN

Consultant

+31 (0)6 211 347 21

annuschkahartman@yer.nl

AGEETH DE JONG

Consultant

+31 (0)6 218 589 80

ageethdejong@yer.nl

Onze kracht:

- Exclusieve pool van juridische high potentials (+1700) die door YER Legal worden gevolgd sinds hun studententijd
- Groot netwerk van interim juristen
- Maatwerk en flexibele afspraken

Proven trackrecord in het bemiddelen van:

- Head of Legal
- (Sr.) Legal Counsel
- Advocaat-medewerker
- General Counsel
- Contract Manager

Clifford Chance


What does a robust Legal Department look like?

Moderators: Julie Payne (G4S) en Alvin Khodabaks (Clifford Chance)


Meaningful Conversations

Moderators: Rob Wesseling (Action) en Jeroen Ouwehand (Clifford Chance)

Van Benthem & Keulen


Van General Counsel naar Regisseur?

Moderators: Malinda Miener (Enexis) en Steven Storm (Van Benthem & Keulen)


Procederen? Dan vooraf inzicht in proces en kosten!

Moderators: Diana van Gent (Smit Lamnalco) en Marcel Ruygvoorn (Van Benthem & Keulen)

Baker McKenzie


Mijn juridische afdeling: tijd voor strategische focus

Moderators: Ronald Pasanea (ABN AMRO) en Rebecca Kuijpers (Baker McKenzie)

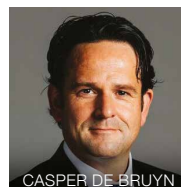

Boardroom dynamics

Moderators: Daphne Schade (NUON) en Henk Arnold Sijnja (Baker McKenzie)

Alvarez & Marsal


Incidenten? Niet bij ons!

Moderators: Jackie Breedveld (Vesteda) en Tjebbe de Jong (Alvarez & Marsal)


Crucial conversations tussen de GC en CEO bij een incident

Moderators: Albert Vermaas (UMC Utrecht) en Casper de Bruyn (Alvarez & Marsal)

Allen & Overy


Managing International Legal Projects

Moderators: Emma Moloney (Endemol Shine Group) en Justin Steer (Allen & Overy)


Communicatie met Board en Business bij Litigation

Moderators: David Goris (PPG) en Brechje van der Velden (Allen & Overy)



General
Council
Award

GENERAL COUNSEL NL

NAJAARSCONGRES 2017: CRUCIAL CONVERSATIONS: MAKING MORE IMPACT AS GC



General Counsel managen de legal risico's van hun ondernemingen en voeren vaak gesprekken waarbij zowel financieel als qua reputatie veel op het spel staat. Niet zelden spelen, naast zakelijke argumenten, emoties een doorslaggevende rol bij dit soort gesprekken. Hoe kan je in zo'n gesprek emoties omzetten in een krachtige dialoog waarbij je met overtuiging spreekt en impact maakt? Op het GC NL Najaarscongres op 6 oktober kregen de 175 aanwezigen inzicht in hoe je je nog beter kan voorbereiden op dit soort cruciale gesprekken.

JAMES KING: GREAT CONVERSATIONS

James King, GC van Randstad en host van het najaarscongres opende de middag met een quote van Truman Capote: "A conversation is a dialogue, not a monologue. That's why there are so few good conversations..." Onder de term 'Great Conversations' besteedt Randstad intern veel aandacht aan performance management en James benadrukte onder andere het belang van goede communicatie skills en het geven en ontvangen van feedback.

WILLEKE KREMER: CRUCIAL CONVERSATIONS

Keynote speaker Willeke Kremer, Master trainer bij VitalSmarts is inhoudelijk specialist en traint over de hele wereld. Zij gaf een krachtige presentatie over Crucial Conversations en leerde ons hoe GCs bepaald gedrag kunnen herkennen tijdens belangrijke gesprekken en hoe ze hier het beste op kunnen reageren. Diverse voorbeelden en oefeningen zorgden voor een aansprekende beleving. Belangrijke tips van Kremer: (1) Herken je eigen stijl onder stress, (2) Weet hoe je een gesprek weer 'veilig' kunt maken door terug te keren naar een dialoog en (3) Focus steeds op een dialoog in plaats van een debat. Crucial Conversation technieken waarmee GCs verder kunnen.

JAN HOMMEN: GCs GEZIEN VANUIT DE C-SUITE

Volgens keynote speaker Jan Hommen, verlangt de C-Suite dat de General Counsel goed bekend is met de strategie die het bedrijf voor ogen heeft. De taak van de GC is om de brug te slaan tussen de strategie en de operationele uitvoering daarvan en daarbij de juridische afdeling efficiënt te managen. De GC is de spin in het web die actief participeert in de samenleving en een brede scope houdt. De rol van de GC zal steeds strategischer worden en de GC is niet enkel de trusted advisor van de board doch in de nabije toekomst zal de GC hoogstwaarschijnlijk ook steeds vaker onderdeel uitmaken van de C-Suite. Dit vereist een ander soort profiel dan voorheen.

GENERAL COUNSEL AWARD 2017-2018

GCN wil met de General Counsel Award zoveel mogelijk bekendheid, waardering en standing geven aan de 'General Counsel Nieuwe Stijl' en degenen die voorop lopen op terreinen als vaktechniek, zakelijk inzicht, innovatie en leiderschap een podium geven.

De 3 finalisten – Max Hübner van PGGM, Barbara van Koppen van KLM en Thijs van der Lugt van Aalberts Industries – gaven elk een presentatie om de jury en de aanwezigen te laten leren van hun ervaringen. Het niveau van alle drie de presentaties was hoog en de variatie en spirit van de presentaties

zorgden ervoor dat dit ongetwijfeld een van de hoogtepunten van de middag werd. Thijs van der Lugt werd uiteindelijk door de jury en de zaal gekozen als winnaar. (Blader voor het verslag van de award uitreiking naar bladzijde 40)

GENERAL COUNSEL NL ROUNDTABLES

De aanwezigen konden dit keer kiezen uit maar liefst 13 verschillende GCN Roundtables. Deze sessies werden gemoderate door een GC met een vertegenwoordiger van een GCN-Partner. Een overzicht van de Roundtable onderwerpen die dit jaar gepasseerd zijn vindt u op bladzijde 43.

NETWERKEN

Natuurlijk werd de informatieve en intensieve dag afgesloten met de gezellige GCN netwerkborrel. Veel dank aan iedereen die heeft meegewerkt aan het succes van het congres, in het bijzonder aan eventpartner Randstad voor de gastvrijheid!

'IF YOU
DON'T TALK
IT OUT, YOU
WILL **ACT IT
OUT**'
JOSEPH GRENNY



Scan voor een volledige
impressie deze QR code.

NIEUWTJES VAN GCN PARTNERS

ALLEN & OVERY - www.allenoverly.com

In september dit jaar lanceerden we Fuse, onze nieuwe tech start-up incubator, gevestigd binnen de muren van ons hoofdkantoor in Londen. Samen met start-ups en cliënten ontwikkelen we hier tech-innovaties voor de juridische sector. Inmiddels zijn er acht bedrijven gestart, die wij naast kantoorruimte ook ondersteuning bieden op het gebied van productontwikkeling en business development.

ALVAREZ & MARSAL - www.alvarezandmarsal.com

Als Alvarez & Marsal worden wij steeds vaker door de General Counsel bij financiële vraagstukken binnen een juridische context betrokken, zoals aandeelhoudersgeschillen, schadeberekening, transactieadvies en herstructurering. Wij zien als trend dat de GC een sterkere positie krijgt als trusted board advisor en als contactpersoon bij deze belangrijke dossiers fungeert. Door toenemende juridisering van de samenleving, verwachten wij dat deze trend zich in 2018 voortzet.

BAKER & MCKENZIE - www.bakermckenzie.nl

Baker McKenzie kijkt terug op een succesvol jaar met GCN. Eén van de hoogtepunten voor ons was het najaarscongres 'Crucial conversations'. Corporate M&A Partner Henk Arnold Sijnja verzorgde een preview van 'Boardroom Dynamics'. De enthousiaste reacties vanuit de GC wereld zijn voor ons nog meer reden om dit exclusieve programma in 2018 verder uit te rollen en actuele onderwerpen rondom Board advisering te delen. To be continued!

VAN BENTHEM & KEULEN - www.vbk.nl/tools

Door de introductie van de Litigation Valuator, waarmee vooraf inzicht wordt gegeven in het proces en de kosten van een civiele procedure, is de nieuwe VBK Dawn Raid Manual wellicht onderbelicht geraakt. Deze aan de cliënt aangepaste flowchart wordt na een inhouse workshop op de desktops van de betreffende medewerkers geïnstalleerd. Hierdoor kan iedereen adequaat reageren bij een inval door de autoriteiten.

CLIFFORD CHANCE - www.cliffordchance.com

Clifford Chance Amsterdam heeft diversiteit hoog in het vaandel staan. Hoewel diversiteit een breed begrip is, ligt de focus momenteel op de vrouwelijke diversiteit binnen ons kantoor. Clifford Chance heeft daarvoor hulp ingeschakeld van Dr. Paola Cecchi-Dimeglio van Harvard University, die zich gespecialiseerd heeft in diversiteit op advocatenkantoren. Ook culturele diversiteit vinden wij belangrijk. Daarom zijn wij partner van de Kleurrijke Top 100, een jaarlijkse ranking van Nederlanders die het verschil maken en die met hun werk, persoonlijkheid en visie een bijdrage leveren aan een inclusievere samenleving.

DELOITTE LEGAL - www.deloitte.nl

Technology combined with Legal Expertise: Automation leads to better management of risk, mitigation of directors' liability, increased efficiency and offers potential opportunities to pro-actively manage overall corporate housekeeping. Deloitte Legal's Corporate Compliance service is supported by technology. Besides technology solutions, via a single point of contact in The Netherlands our international network of over 2,000 lawyers in 80 countries is available to help you with questions concerning local regulations.

DENTONS BOEKEL - dentons.boekel.com

Dit jaar heeft Dentons Nextlaw In-House Solutions gelanceerd, een strategische consulting service waar meer dan 50 voormalige General Counsels wereldwijd in-house counsels bijstaan om de relatie met advocatenkantoren efficiënter, effectiever en innovatiever te maken. Door diepgaande kennis en ervaring van General Counsels van grote, internationale organisaties samen te brengen en die te combineren met legal tech en process management expertise, biedt Nextlaw In-House Solutions nieuwe perspectieven en marktinzichten aan in-house counsels.

HILL+KNOWLTON STRATEGIES - www.hkstrategies.nl

Wij spelen in op een trend die zich in 2018 versterkt zal voortzetten: een hausse aan complexe uitdagingen voor bestuurders die niet primair via de onderhandelingstafel of de rechtszaal worden opgelost, maar waar een 'multi-stakeholder benadering' een doorslaggevende rol speelt. Inzet is niet het overtuigen van de tegenpartij, maar het creëren van een breed draagvlak bij uiteenlopende stakeholdergroepen. Acceptatie door de buitenwereld maakt je als onderneming weerbaarder in uitdagende tijden.

KENNEDY VAN DER LAAN - www.kvdl.com

Vanaf mei 2018 geldt EU-breed de nieuwe GDPR-wetgeving. Het KvDL Privacy-team biedt een online actieplan voor GDPR compliance voor (inter)nationals. Nicole Wolters Ruckert, Associate Partner: "Er is behoefte aan een expert-aanpak, pragmatisch en met toepasbare oplossingen." Online bieden wij handvatten om de route naar GDPR compliance in kaart te brengen. De compliance-route is niet complex met een duidelijk proces. Meer informatie: gdpr.kvdl.nl

KROLL DISCOVERY - www.ediscovery.com

The way companies generate and store electronic evidence is changing all the time. There are infinite sources of data which can be necessary for legal review. In 2018, KrollDiscovery will continue to prioritise product development and global expansion to ensure we can always access, collect, process and securely host the data our clients need for regulatory investigations, internal compliance and litigation.

NORTON ROSE FULBRIGHT - www.nortonrosefulbright.com/nl

Meer weten over de ethische en juridische gevolgen van artificiële intelligentie? Bezoek dan de aitech.law/blog van Norton Rose Fulbright en lees wat de impact is van AI op de financiële-, energie-, transport-, infrastructuur-, technologie- en food agri sector. Andere onderwerpen die aan bod komen: Data privacy: AI en de GDPR, M&A en AI: de nieuwe goudmijn?, Chatbots gone wild: Ethische overwegingen, AI en mogelijke overtredingen van het mededingingsrecht.

ZYLAB - www.zylab.nl

2017 was een druk jaar voor ZyLAB, Nederlands enige leverancier van eDiscovery software. In het voorjaar introduceerden we ZyLAB ONE eDiscovery, de nieuwste versie van ons eDiscovery platform dat General Counsel ondersteunt bij alle uitdagingen op het gebied van eDiscovery- en Information Governance. Daarnaast ging ZyLAB nieuwe samenwerkingsverbanden aan, onder andere met advocatenkantoor STEK, onderzoeks- en adviesbureau EBBEN partners en IMPRIMA, leverancier van data rooms. Meer informatie op www.zylab.nl



Focused on today, planning for tomorrow

In today's complex global business landscape you likely find yourself needing to think and work differently. Having to do more. With less. You need a legal expert who understands the nuances of your industry. Someone who is commercially-minded that is willing to challenge the status quo. As you lead your enterprise through unprecedented complexity and change, we'll work with you—not just for you. We empower you to make confident decisions, guide your business, and take advantage of possibilities.

Deloitte Legal invites you to experience
the future of law, today.

[Deloitte.nl/legal](https://deloitte.nl/legal)



Deloitte Legal means the legal practices of Deloitte Touche Tohmatsu Limited member firms or their affiliates that provide legal services. For regulatory, legal, and other reasons, not all member firms provide legal services.

© 2017. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu Limited.