

General Counsel NL

MAGAZINE 2014-2015



DYNAMIEK BEDRIJFSLEVEN
VRAAGT OM LERENDE EN
PROACTIEVE GENERAL COUNSEL

What really matters is the service we offer you.

*“Most innovative law firm
in client service”*

FT Innovative Lawyers 2014



twobirds.com

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



AMBITIEUZE GENERAL COUNSEL LEREN VERDER MET GENERAL COUNSEL NETHERLANDS

General Counsel Netherlands groeit

In 2014 is General Counsel Netherlands - het enige kennisnetwerk voor eindverantwoordelijke bedrijfsjuristen in Nederland - sterk gegroeid. Niet vreemd, de rol van GC verandert in rap tempo: het is alle hens aan dek voor GCs. Dan helpt het enorm om korte lijntjes te hebben met peers. Niets is zo onhandig, als steeds het wiel zelf uit te vinden.

GCN biedt het platform om op verschillende manieren snel veel GCs te leren kennen zodat kennis kan worden gedeeld. En om informatie te krijgen over de belangrijkste nieuwtjes voor GCs, mede met hulp van onze professionele partners.

Voor alle eindverantwoordelijke bedrijfsjuristen in Nederland

Wij nodigen alle eindverantwoordelijke bedrijfsjuristen in Nederland uit om zich bij ons aan te sluiten. Op bladzijde 50 vind je de informatie. Je bent van harte welkom!

Splinternieuw General Counsel Executive Programme

Dit jaar hebben wij het eerste landelijke General Counsel NL Benchmarkonderzoek gehouden, zie ook bladzijde 22. Een van de belangrijkste conclusies is dat GCs graag op het hoogste niveau samen met andere GCs willen verder leren. GCN heeft die handschoenen opgepakt en start in samenwerking met de Duisenberg school of finance en de Vrije Universiteit Amsterdam het *General Counsel Executive Programme*. Dit eenjarige postdoctorale programma is volledig toegespitst op de huidige en toekomstige uitdagingen van de General Counsel in de meest brede zin van het woord. Een uitstekende voorbereiding op de bestuurskamer. Nadere informatie vind je op bladzijde 8.

Het General Counsel NL Magazine wordt verspreid onder GCs, CEO's en CFO's. Wij wensen ieder veel leesplezier en hopen dat het bijdraagt aan de verdere profilering en professionalisering van de GC.

General Counsel Netherlands

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

PARTNERS



BAKER & MCKENZIE



VAN BENTHEM
KEULEN
ADVOCATEN & NOTARIAAT



BOEKEL DE NERÉE



Kluwer
a Wolters Kluwer business



KPMG
cutting through complexity





In de scrum gaat het erom wie er naast je staat

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

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

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

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

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

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

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

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

INHOUD EDITIE 2014

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE

Jaarlijks Magazine voor GCs, CEOs en CFOs

06.

Dynamiek bedrijfsleven vraagt om lerende en proactieve GC
11.

Dit zeggen General Counsel
18.

In gesprek met 51 General Counsel
Van Benthem & Keulen
20.

General Counsel NL Jaarcongres 2014
Hoe digitalisering uw wereld op z'n kop gaat zetten
22.

General Counsel NL Benchmarkonderzoek
25.

Waarom klokkenluiders hoog op de agenda moeten staan
Norton Rose Fulbright
26.

Agenda General Counsel Netherlands – 2015
29.

General Counsel NL Themabijeenkomst 19 juni 2014
Leiderschap, management & ethiek
30.

General Counsel in de VS
Charles Groenhuijsen
35.

Schadeclaim of toch onderhandelen
Alvarez & Marsal
36.

Procederen? Procesfinanciering kan uitkomst bieden
Höcker Advocaten
38.

Legal Apps
40.

De General Counsel en Contract Management
Een overzicht
44.

Wat de General Counsel minimaal moet weten over eDiscovery
ZyLAB
47.

General Counsel NL Themabijeenkomst 10 oktober 2014
Smart Legal Sourcing
48.

Partners General Counsel Netherlands
50.

Over GCN

COLOFON

Dit magazine is een uitgave van
General Counsel Netherlands.

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

PRODUCTIE: ASEG A MEDIA
UN Studio (9th floor) - Parnassusweg 819
1082 LZ - Amsterdam (Zuidas), NL
+31 (0) 20 820 3976

Hoofdredacteur Romy Lange
Management Bob Oostelboos
Sales executive Karin Starreveld
Art Director imageau - Mieke Verberkt & Emiel Brouwers
Eindredacteur Katja Tremio Klarenbeek
Redactie Michiel van Straaten, Petra van Hilst, Romy Lange, Sanne Offringa, Milou Peeters & Charles Groenhuijsen
Fotografie Wouter van Ierssel, Jalisa Oudenaarde, Tim Bleeker & Bobby Littlejohn
Redactieraad Petra van Hilst, Michiel van Sraaten
Drukkerij Drukkerij Gianotten

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

Oplage 2.500 exemplaren

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

Frequentie Jaarlijks

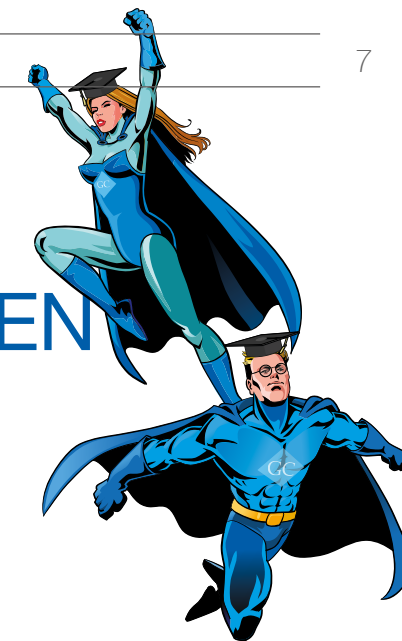
Volgende editie 8 december 2015

Copyright
© 2014 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.



Juridische afdelingen staan onder druk om het aanwezige menselijk potentieel en beschikbare middelen beter te benutten. Zodat doelstellingen sneller en succesvoller gerealiseerd kunnen worden. De kunst is om niet te blijven hangen in kostenreductie en winst-optimalisatie, maar om manieren te vinden waarop de juridische afdeling meer toegevoegde waarde creëert en op een aantrekkelijke manier duurzaam onderscheidend vermogen realiseert. Dit vraagt nogal wat van de GCs.

DYNAMIEK BEDRIJFSLEVEN VRAAGT OM LERENDE EN PROACTIEVE GENERAL COUNSEL



Hoe ziet de professionele bedrijfsjuridische afdeling van de toekomst er uit? Wat is de rol van de GC daarbij? Een *superman* of *superwoman*? Wat zijn de belangrijkste uitdagingen en welke praktische tips horen daarbij? Over deze vragen spraken wij met twee hoogleraren, een ervaren consultant met juridische roots en 10 General Counsel van uiteenlopende bedrijven.

“De bedrijfsjuridische afdeling van de toekomst is in alle opzichten dienstbaar aan de business organisatie en functioneert primair als legal support office,” zegt Jan Adriaanse. Adriaanse is hoogleraar Turnaround Management, verbonden aan de afdeling Bedrijfswetenschappen van de Rechtenfaculteit in Leiden. “Daarbij dient het uitgangspunt te zijn dat zoveel mogelijk informatie vrij beschikbaar is voor de business, en dat alles makkelijk toegankelijk is voor de business en wellicht zelfs de externe ketenpartners van de organisatie. Proactiviteit en ICT zijn daarbij sleutelwoorden. Met toegankelijk bedoel ik ook dat adviezen en informatie in niet-juridische taal beschikbaar is en simpelweg eenduidig en duidelijk.”

VALUE BASED LEGAL SUPPORT

Adriaanse ziet net als David van der Does, Partner bij Roland Berger, een overgang van ‘Cost-center’ naar ‘Value based legal support’: de juridische afdeling dient - met riskmanagement hoog in het vaandel - een directe bijdrage te leveren aan de P&L. Van der Does vult aan: “De rol van juridische afdelingen wordt belangrijker door de globalisering, toenemende regeldruk, juridisering van de maatschappij, focus op resultaten en meer vraag naar 24/7 dienstverlening. Ik zie vier succesfactoren waarop de GC kan sturen voor een sterke bedrijfs-juridische afdeling: diepgaande kennis van de business en de markt waarin het bedrijf opereert, goede skills om juridisch werk te categoriseren, sterke project management skills en uitstekende communicatieve vaardigheden.”

COMPLIANCE

Geert Raaijmakers, zelf bedrijfsjurist geweest en tegenwoordig onder andere hoogleraar aan de

Vrije Universiteit en programmadirecteur van het General Counsel Executive Programme – een nieuw hoogwaardig postdoctoraal programma dat recent op initiatief van GCN is gestart, in nauwe samenwerking met de Duisenberg school of finance en de Vrije Universiteit -, wijst op de toenemende verwevenheid tussen compliance en legal. Dit blijkt ook uit het door GCN in oktober 2014 gepubliceerde General Counsel NL Benchmarkonderzoek. 80% van de GCs heeft compliance in zijn of haar portefeuille. De druk neemt toe om werkelijk ‘in control’ te zijn ten aanzien van zowel de juridische als compliance aspecten van de bedrijfsprocessen. Het is aan de GC om deze processen te monitoren en daarbij een vaste plek te claimen. Raaijmakers: “Dit veronderstelt een brede blik van de GC en de juristen uit het team. Hierbij past ook een directe rapportagelijijn van de GC naar de raad van bestuur, bij voorkeur de CEO. De bedrijfsjurist en GC van de toekomst moeten van veel markten thuis zijn: niet alleen een goed ontwikkeld rechtsgevoel hebben, maar ook een goed manager zijn, operationeel sterk zijn en weten welke rechtsontwikkelingen werkelijk van belang zijn, zodat het bedrijf zich daar tijdig op kan voorbereiden.”

MAAK JEZELF OVERBODIG

Adriaanse wijst op het grote nut van een frisse blik: “Stafafdelingen hebben van nature de neiging om zichzelf on-overbodig te maken. De turnaround-vraag voor de toekomst moet zijn: hoe kunnen we onszelf overbodig maken? Vergelijk het met tandartsen. Die zouden niet op aarde moeten zijn om gaatjes te vullen, maar om te voorkomen dat mensen cariës krijgen zodat ze uiteindelijk als beroepsgroep overbodig

Voorsprong nodig..?

General Counsel Executive Programme

Duisenberg school of finance, General Counsel Netherlands en de Vrije Universiteit Amsterdam starten een unieke samenwerking

In 2015 begint het eerste General Counsel Executive Programme. Een intensief eenjarig Postdoctoraal programma van topniveau, volledig toegespitst op de behoeften van de General Counsel 'nieuwe stijl'.

Het programma

- Strategisch legal riskmanagement waaronder het ontwikkelen van een voor jouw organisatie relevante visie op compliance, corporate governance en reputatie management
- Organisatie management waaronder finance, technologische innovaties en projectmanagement: zowel op organisatieniveau als afdelingsniveau
- Personal development waaronder leiderschap, organisatiepsychologie en omgang met stakeholders zoals RvB en RvC

Wil je meer weten?

Wij informeren je graag zodra verdere details bekend zijn. Als je deze informatie wilt ontvangen, kan je een bericht met contactgegevens sturen naar info@generalcounsel.nl



PROF DR JAN ADRIAANSE

Jan is Hoogleraar Turnaround Management, verbonden aan de afdeling Bedrijfswetenschappen van de Rechtenfaculteit in Leiden. Naast het academische werk is hij werkzaam als adviseur voor velerlei organisaties die vanuit verschillende invalshoeken met strategiewijziging, turnaround management en strategische ondernemingsvraagstukken bezig zijn. Hij is oprichter en directeur van Turnaround Powerhouse in Rotterdam.



MR DAVID VAN DER DOES

David is partner bij Roland Berger Strategy Consultants. Hij adviseert o.a. bedrijven en professionele zakelijke dienstverleners over strategische, M&A en 'performance improvement' onderwerpen. Voorheen was hij onder meer advocaat bij De Brauw Blackstone Westbroek. Hij behaalde zijn MBA op INSEAD.



PROF MR GEERT RAAIJMAKERS

Geert is Programmadirecteur van het General Counsel Executive Programme, een nieuw initiatief van Duisenberg school of finance, General Counsel Netherlands en de VU Amsterdam. Daarnaast is hij Hoogleraar Corporate en Securities law aan de VU Amsterdam en Hoogleraar Corporate Governance aan de Duisenberg school of finance. Hij is partner bij NautaDutilh en richt zich vooral op Corporate Governance, Corporate Structuring en Joint Ventures.

worden. De belangrijkste vraag voor GCs is dan ook: wat kunnen we doen om ervoor te zorgen dat we over een tijdje de afdeling kunnen opheffen? Maar de vraag is of je met kalkoenen over het kerstdiner kan praten." Van der Does ziet de volgende uitdagingen voor de GC en zijn/haar team: "Uit diverse onderzoeken blijkt dat bedrijfsjuristen en GCs hun business niet altijd goed kennen. Echt begrip van de business wordt pas over meerdere jaren opgebouwd. Verder moeten GCs er beter voor zorgen dat elk werk door de beste partij wordt behandeld. Business vragen zijn vaker dan vroeger multidimensionaal met commerciële, financiële en juridische aspecten waarbij het juridisch werk steeds beter te splitsen is, bijvoorbeeld planbaar versus adhoc en laagwaardig tegenover hoogwaardig. Onjuiste allocatie heeft vaak lagere kwaliteit en/of hogere kosten tot gevolg. Tenslotte: GCs zijn niet altijd goed in het oppakken van de regierol tussen de business en derden. Daar zijn ze ook niet voor opgeleid. Hoe meer tijdsdruk en stakeholders, hoe belangrijker project management wordt ... maar ook lastiger."

PRAKTISCHE TIPS

Enkele praktische adviezen van Van der Does: "Sluit periodiek aan bij business reviews, selecteer panel kantoren expliciet op sector kennis, ontwikkel skills om juridisch werk goed te kunnen categoriseren en gebruik een pragmatisch allocatie raamwerk om te beslissen waar nieuw werk het beste belegd kan worden. Bouw samen met panel kantoren sterke project management skills op met robuuste tools en processen. En tenslotte: spreek veel met key stakeholders en breng proactief oplossingen voor risico's en business issues."

FRUSTRATIES VAN INTERNE KLANTEN

Adriaanse is het meest uitgesproken: "Ik adviseer GCs om te denken vanuit disruption en paradigmashifts: haal mensen op je afdeling die totaal geen verstand hebben van de juridische inhoud maar wel innovatief kunnen denken vanuit de interne en externe klantvraag. Belangrijkste tip is om vooral ook met mensen buiten de juridische afdeling te praten over de support-functie

van de juridische afdeling. Vraag daarbij niet om 'behoefes' maar om frustraties en problemen waar zij mee te maken hebben. Van daaruit is het makkelijker om tot nieuwe ideeën te komen om de dienstverlening en het rendement te verhogen. Dwing daarnaast toeleveranciers, waaronder advocatenkantoren, om met radicale innovaties te komen. Bedenk daarbij dat rendement niets met kosten te maken heeft, maar alles met waardecreatie."

ANDERE KWALITEITEN

Volgens Raaijmakers wordt van de nieuwste generatie GCs andere professionele kwaliteiten verwacht dan aan bod kwamen tijdens de studie en werkervaring tot nu toe: "Alles verandert sneller en intenser dan ooit. Alleen 'training on the job' is onvoldoende om klaar te zijn voor de toekomst. Ook al hebben veel GCs het druk en ook al lijkt er vaak weinig budget voor: GCs moeten goede ontwikkelings- en opleidingsmogelijkheden voor zichzelf claimen. Om er voor te zorgen dat de GC en de juridische afdeling een spin in het web worden en/of blijven binnen het bedrijf, is de onvoorwaardelijke steun vanuit de CEO en het bestuur een vereiste."

Die steun krijgen GCs alleen als ze de werkelijke uitdagingen van het bestuur snappen. Omdat die in snel tempo veranderen, moeten GCs zich verder in de breedte ontwikkelen."

GENERAL COUNSEL EXECUTIVE PROGRAMME

Raaijmakers denkt dat de veranderende rol vraagt om een inhaalslag bij de GC zelf: "Het nieuwe Postdoctorale General Counsel Executive Programme duurt niet voor niets een jaar waarbij centraal zullen staan: leadership skills en andere vaardigheden, operationele aspecten om de GC en de juridische afdeling optimaal te laten functioneren – waaronder digitalisering, finance en projectmanagement – en het ontwikkelen van een visie op belangrijke juridische ontwikkelingen in de toekomst. Zodat wat dat betreft het bedrijf steeds klaar is voor de toekomst en doortastend kan handelen. Het General Counsel Executive Programme gaat in het najaar van 2015 van start. Het zal ook helpen aan het ultieme doel: om ondanks alle toegenomen juridisering en alle toegenomen regulatory eisen, vooral lol te blijven houden in dit mooie vak, al dan niet als *superman* of *superwoman* ■"

DIT ZEGGEN GENERAL COUNSEL



ENRIQUE BOERBOOM

SVP LEGAL, COMPLIANCE & QUALITY BIJ ALBERT HEIJN

LOS VAN WAAR JE NU WERKT: HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE JURIDISCHE AFDELING VAN DE TOEKOMST ER UIT?

Als een integraal onderdeel dat flexibel meebeweegt met het bedrijf door goed gebruik van interim juristen en advocatenkantoren. De juristen adviseren in de uitvoering van de strategie en hebben/nemen de verantwoordelijkheid om juridische risico's in te schatten en te adviseren over de beperking daarvan.

WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE LASTIGSTE HOBBELS?

Op alle niveau's is goede aansluiting nodig tussen de juridische afdeling en andere onderdelen van het bedrijf. Om de flexibiliteit

in de grootte en samenstelling te kunnen organiseren, is een goede planmatige aanpak nodig van zowel de bedrijfsvoering als de juridische ondersteuning daarvan.

WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE VOOR ANDERE GCs OM DUUR- ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN DE AFDELING TE VERBETEREN EN HET RENDEMENT TE VERHOGEN?

Vraag, en luister goed naar de onderdelen in het bedrijf waar je juridische ondersteuning aan verleent en naar de mensen van je eigen afdeling. De manier waarop werk wordt aangeleverd valt vaak te verbeteren door standaardisering. De kunst is dat te balanceren met klantvriendelijkheid en toegankelijkheid van de afdeling.

Globalisering. Klokkenluiden. Regelgeving.

Nieuwe regelgeving zorgt ervoor dat klokkenluiders kunnen rekenen op meer bescherming van hun positie, maar regelgeving is in ieder land weer anders.

Weet u wat te doen als uw werknemer de klokken luidt? Norton Rose Fulbright geeft antwoord op deze vraag, waar u ook ter wereld gevestigd bent.

Maartje Govaert
Partner, Employment
Norton Rose Fulbright LLP
Tel +31 20 462 9329
maartje.govaert@nortonrosefulbright.com

Law around the world
nortonrosefulbright.com

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



KATHERINE DUTMER

GLOBAL LEGAL, IP & REGISTRATION MANAGER
BIJ ENZA ZADEN BEHEER B.V.

LOS VAN WAAR JE NU WERKT: HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE JURIDISCHE AFDELING VAN DE TOEKOMST ER UIT?

Volledig geïntegreerd in de business. Een relatief klein vast team met een externe pool van flexwerkers, bestaande uit advocaten en juristen. Veel kennisdeling en scholing. State-of-the-Art technologie om zo mobiel, flexibel en efficiënt mogelijk te werken.

WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE LASTIGSTE HOBBELS?

Aansluiting met de techniek; de ervaring leert dat dit veel

tijd kost en weerstand oplevert. Voortdurend investeren in je netwerk, zowel intern als extern. De juiste mensen vinden voor de juiste job en training.

WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE VOOR ANDERE GCs OM DUURZAAM DE DIENST- VERLENING VAN DE AFDELING TE VERBETEREN EN HET RENDEMENT TE VERHOGEN?

Storytelling. Een perfecte techniek om de boodschap van de vaak droge, juridische materie over te brengen. Offline en online.





SIMONE DAVINA
GENERAL COUNSEL LEGAL & COMPLIANCE
BIJ SIEMENS NEDERLAND N.V.

**LOS VAN WAAR JE NU WERKT:
HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE
JURIDISCHE AFDELING VAN DE
TOEKOMST ER UIT?**

Juridische kwaliteit en professionaliteit zijn de randvoorwaarden voor een goed functionerende juridische afdeling. Daarvoor heb je voldoende zelfstandig opererende juristen nodig die in staat zijn om adequaat te anticiperen, te reageren en nuttig gebruik maken van de mogelijkheden die de wet (in ruime zin) ons geeft.

**WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE
LASTIGSTE HOBBELS?**

Een goede in house jurist beschikt over inhoudelijke kwaliteit, maar heeft ook senioriteit en natuurlijke

autoriteit om de business op het juiste niveau te adviseren. Daar hangt een prijskaartje aan. De juiste legal counsel zal zijn geld dubbel en dwars waard zijn, maar daar moet je de business ook van overtuigen.

**WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE
VOOR ANDERE GCs OM DUUR-
ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN
DE AFDELING TE VERBETEREN EN
HET RENDEMENT TE VERHOGEN?**

GCs en legal counsel hebben meerwaarde als ze de business begrijpen en bereid zijn om ook echt als dienstverleners op te treden. Met “hard hat” en rubberen laarzen waar dat nodig is. Advisering vanuit de ivoren toren is gedoemd te mislukken.

ROB HUIJTEN
GLOBAL HEAD OF LAW, PATENTS & COMPLIANCE BIJ BAYER

**LOS VAN WAAR JE NU WERKT:
HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE
JURIDISCHE AFDELING VAN DE
TOEKOMST ER UIT?**

Een groep professionals die het credo “business partnering” in het vaandel voert. Dat wil zeggen dat zij doorlopend met die business voeling houden om te zien wat er leeft, hoe legal daarop in kan spelen en wat daarvan de meerwaarde voor die business is. Zo blijft de afdeling “sustainable”.

**WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE
LASTIGSTE HOBBELS?**

Het loslaten van de puur juridische insteek om zo, wellicht zelfs via non-juridische wegen, te komen tot een business georiënteerde

oplossing. De jurist moet een “helikopterview” ontwikkelen. Dit vergt meer EQ waarvoor GCs coaching kunnen gebruiken. Tenslotte: een geschikt bedrijfsklimaat.

**WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE
VOOR ANDERE GCs OM DUUR-
ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN
DE AFDELING TE VERBETEREN EN
HET RENDEMENT TE VERHOGEN?**

Ga actief de business in en stel de kritische vraag of men de afdeling JZ van het bedrijf zou aanbevelen bij anderen als men zelf mocht kiezen. Zo nee: stel dan de vraag waaraan dat ligt en wat je zou moeten doen om dat wel zo ver te krijgen. De resultaten kunnen zeer verhelderend zijn!



DOUWE WITTEVEEN
HEAD OF LEGAL EMEA BIJ GENZYME EUROPE

**LOS VAN WAAR JE NU WERKT:
HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE
JURIDISCHE AFDELING VAN DE
TOEKOMST ER UIT?**

Een afdeling die duidelijk maakt wat haar kerntaken zijn en de juiste mensen heeft om deze taken te vervullen. Alleen indien werkelijk noodzakelijk wordt werk uitbesteed. De juristen worden tijdig betrokken en zitten dicht op de “business” waardoor ze een grote toegevoegde waarde bieden.

**WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE
LASTIGSTE HOBBELS?**

De algemene perceptie is nog steeds dat de afdeling pas ingeschakeld moet worden als er een probleem is of dreigt. Het zal

lastig zijn om organisaties van de toegevoegde waarde van een tijdige inschakeling te overtuigen, maar dit is zeker niet onoverkomelijk.

**WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE
VOOR ANDERE GCs OM DUUR-
ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN
DE AFDELING TE VERBETEREN EN
HET RENDEMENT TE VERHOGEN?**

Zorg ervoor dat je vroegtijdig bij zaken betrokken worden, bijvoorbeeld door lid te zijn van de directie, het MT of projectgroepen etc. Wees niet verlegen: geef aan waar de afdeling heeft bijgedragen aan successen van de organisatie. Vergroot zichtbaarheid door bijvoorbeeld trainingen en nieuwsbrieven.

ILMAR HOTSMA
GENERAL COUNSEL/MANAGER LEGAL & COMPLIANCE
BIJ E.ON BENELUX N.V.

**LOS VAN WAAR JE NU WERKT:
HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE
JURIDISCHE AFDELING VAN DE
TOEKOMST ER UIT?**

Dicht tegen de business, waardoor zij proactief op zowel operationeel als strategisch vlak ondersteuning kan verlenen. Het interne team behandelt kwesties die uniek zijn voor de business, de rest wordt ingekocht. Zo kan met een kleine efficiënte juridische afdeling veel werk worden verzet.

**WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE
LASTIGSTE HOBBELS?**

Door krappe bezetting bij andere afdelingen van het bedrijf zoals sales, wordt te snel een beroep op de juridische afdeling gedaan. Krappe bezetting van het juridische team zelf maakt dat er dan vaker een beroep op externe adviseurs/

advocaten moet worden gedaan dan wenselijk is.

**WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE
VOOR ANDERE GCs OM DUUR-
ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN
DE AFDELING TE VERBETEREN EN
HET RENDEMENT TE VERHOGEN?**

Maak onderdeel uit van de board en zorg voor veelvuldige afstemming over de bedrijfsstrategie, de te verwachten projecten en de gewenste inzet van het juridische team. Analyseer continue de inzet van het juridische team versus externe adviseurs/advocaten. Maak bewust (veel) tijd voor interne workshops, Q&A's en een juridisch intranet waarop standaardcontracten en antwoorden op juridische vragen teruggevonden kunnen worden door andere afdelingen binnen het bedrijf.



How well do you know who you're dealing with?

Astrus – Enhanced Due Diligence

KPMG's Astrus Enhanced Due Diligence solution accesses an extensive range of on-line public data sources to identify important integrity and reputational risks. The data sources include global sanctions and regulatory enforcement lists, corporate records, court filings, press, media and internet sources. Astrus draws on the collective knowledge of KPMG's global Corporate Intelligence network for in-depth and local expertise.

Why KPMG Astrus?

- Clear, consistent reporting
- Scale and turnaround time
- Risk-based approach
- Secure online portal
- Extensive coverage
- Cost effective

Contacts

Leen Groen,
(Director, +31 20 656 76 18 or
groen.leen@kpmg.nl)

Leonie de Hek-Stolk
(Senior Manager,
+31 20 656 88 45 or
dehek.leonie@kpmg.nl)

www.kpmg.com/nl/forensic



MAX HÜBNER & MICHÈLE KLAASSEN

MAX: DIRECTEUR CORPORATE JURIDISCHE EN FISCALE ZAKEN BIJ PGGM N.V. | MICHÈLE: GENERAL COUNSEL INVESTMENT MANAGEMENT BIJ PGGM

LOS VAN WAAR JE NU WERKT: HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE JURIDISCHE AFDELING VAN DE TOEKOMST ER UIT?

Niet langer een stafafdeling maar een shared expertise centrum met een passend assortiment van standaard producten en diensten waarmee de organisatie zelf kan werken. Er is een klein team van experts beschikbaar om juridische kaders op te stellen en ondersteuning te bieden als complexiteit, reputatie of financiële impact dat vragen.

WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE LASTIGSTE HOBBELS?

De lastigste hobbel is de General Counsel zelf. Hij/zij moet erkennen dat veel van het juridische werk

kan worden geautomatiseerd. Kennis heeft geen toegevoegde waarde, de toepassing van die kennis des te meer. Dat vraagt om een andere grondhouding en werkwijze van de GC en de afdeling.

WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE VOOR ANDERE GCs OM DUUR- ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN DE AFDELING TE VERBETEREN EN HET RENDEMENT TE VERHOGEN?

Verbetering van de werkwijze is de grondlegger voor duurzame dienstverlening. Die werkwijze draait om het gewenste gedrag van de juristen. Kies voor een reorganisatie, niet voor een reorganisatie. Dat laatste gaat over harkjes, het eerste over intrinsieke motivatie.

GIJS PHOELICH

GENERAL COUNSEL & COMPANY SECRETARY BIJ EUROFIBER

LOS VAN WAAR JE NU WERKT: HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE JURIDISCHE AFDELING VAN DE TOEKOMST ER UIT?

Gericht op de business en die ook begrijpen. Een afdeling die het voortouw neemt rondom risicomanagement. Een team dat bestaat uit generalisten met expertise binnen een specifiek werkveld. Kritische selectie van externen en tenslotte: veel kennis delen binnen de organisatie.

WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE LASTIGSTE HOBBELS?

Synchroon krijgen en houden van tempo business versus tempo afdeling legal (kwaliteit en zorgvuldigheid versus opportuniteit en pragmatische uitvoering). Hoe maak je legal results goed en begrijpelijk

meetbaar? Ontwikkeling van diverse capaciteiten die een jurist van nature niet altijd gebruikt; minder vanuit de inhoud en meer gericht op het proces en projectmatig werken in teamverband (binnen en buiten de afdeling).

WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE VOOR ANDERE GCs OM DUUR- ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN DE AFDELING TE VERBETEREN EN HET RENDEMENT TE VERHOGEN?

Ontwikkel klantgericht gedrag binnen de afdeling. Zorg steeds dat je ook op management niveau schakelt met de business en dat je afdeling vroegtijdig wordt betrokken. Maak resultaten zoveel mogelijk meetbaar. Werk projectmatig en planmatig: met een visie op de langere termijn.

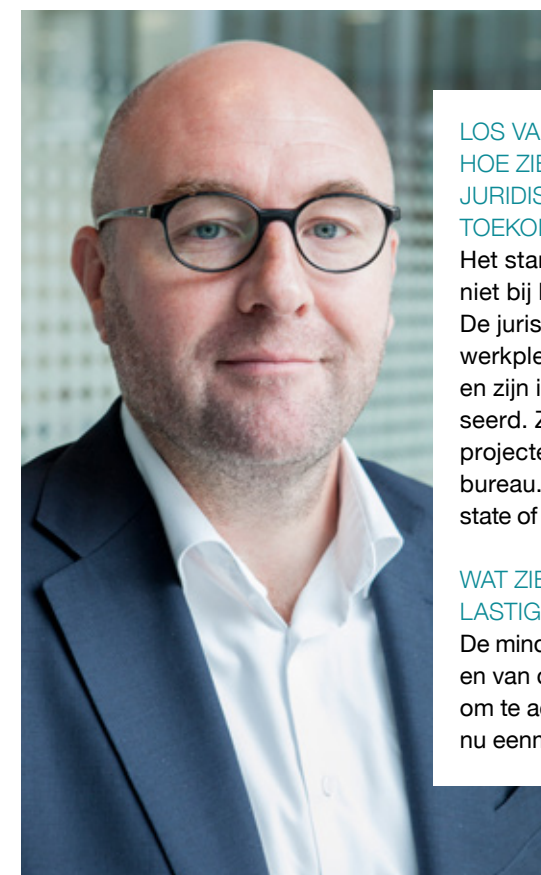


Wij geloven in de klik.

Bezoek ons op het vernieuwde stibbe.com.

Stibbe

Amsterdam Brussels Luxembourg Dubai Hong Kong London New York



PAUL DROP

GENERAL LEGAL COUNSEL & COMPANY SECRETARY
BIJ EUROPE CONTAINER TERMINALS B.V. (ECT)

LOS VAN WAAR JE NU WERKT: HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE JURIDISCHE AFDELING VAN DE TOEKOMST ER UIT?

Het standaard juridisch werk ligt niet bij legal maar bij de business. De juristen werken flexibel: in werkplek, inzetbaarheid en tijd, en zijn in hoge mate gespecialiseerd. Ze werken vooral aan projecten, niet van achter een vast bureau. De ICT toepassingen zijn state of art.

WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE LASTIGSTE HOBBELS?

De mindset van juristen (traditioneel) en van de organisatie (onwennig), om te accepteren dat de wereld er nu eenmaal anders uitziet.

Als de juiste mindset er is, wordt de volgende hobbel - voldoende budget om een en ander te realiseren - vanzelf geslecht.

WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE VOOR ANDERE GCs OM DUUR- ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN DE AFDELING TE VERBETEREN EN HET RENDEMENT TE VERHOGEN?

Zorg voor een veelzijdig team. Draag continue uit dat de juridische afdeling in het hart van de onderneming zit en dat deze van steeds groter belang is. Blijf nieuwsgierig en wees proactief. Luister veel naar experts binnen de onderneming; zij weten wat er speelt. Toets regelmatig het functioneren van de afdeling.

MARLÈNE VOLF

GENERAL COUNSEL BIJ LOUWMAN GROUP

LOS VAN WAAR JE NU WERKT: HOE ZIET VOOR JOU DE IDEALE JURIDISCHE AFDELING VAN DE TOEKOMST ER UIT?

Analyseren, hoofd- en bijzaken scheiden, kritische vragen stellen en conclusies trekken zijn vaardigheden die een goede jurist beheerst. Deze vaardigheden zijn bij uitstek geschikt om ook buiten het juridische in te zetten ten behoeve van alle activiteiten van de business. De ideale juridische afdeling staat dan ook niet aan de zijlijn maar midden in de onderneming en is een volwaardige sparringpartner voor de business, ook op strategisch vlak.

WAT ZIE JE HIERBIJ ALS DE LASTIGSTE HOBBELS?

Dat een (commercieel) meebepalende jurist de standaard is,

moet in de organisatie gaan leven. Het is daarvoor noodzakelijk dat juristen over relevante business achtergronden c.q. commerciële informatie vanuit het bedrijf beschikken. De juridische afdeling moet over het eigen vakgebied heen kijken.

WELKE PRAKTISCHE TIPS HEB JE VOOR ANDERE GCs OM DUUR- ZAAM DE DIENSTVERLENING VAN DE AFDELING TE VERBETEREN EN HET RENDEMENT TE VERHOGEN?

Bied toegevoegde waarde door op alle gebieden gezamenlijk mee te praten met de business, maak in het afdelingsbudget dus voldoende ruimte voor niet juridische opleidingen. Los daarnaast problemen op voor ze ontstaan, zet proactief adviseren hoog op de legal agenda.





Murk Vlietstra & Johan Koggink

VAN BENTHEM & KEULEN IN GESPREK MET 51 GENERAL COUNSEL

Van Benthem & Keulen advocaten & notariaat, een kantoor met ongeveer 75 juridische professionals, ging in gesprek met General Counsel van grote ondernemingen en vroeg hen wat zij vinden en verwachten van de juridische dienstverlening in Nederland. Deze persoonlijke gesprekken werden gebundeld in het boekje 'Het Gesprek, Samenvatting van 51 gesprekken met General Counsel' en op 29 oktober jl. gepresenteerd. Van Benthem & Keulen is partner van General Counsel Netherlands en General Counsel NL Magazine sprak met Johan Koggink, directeur, en Murk Vlietstra, marketing manager van Van Benthem & Keulen.

MODERNE EISEN AAN DE JURIDISCHE DIENSTVERLENING

Op de vraag waarom Van Benthem & Keulen besloot onderzoek te doen naar wat General Counsel vinden en verwachten van een juridische dienstverlener, antwoordt Koggink: 'Over de kwaliteit van het aanbod van juridische dienstverlening in Nederland bestaan wisselende opvattingen en wij wilden graag de General Counsel zelf aan het woord laten om te horen waar onze sector kan verbeteren. Wij delen deze vergaarde kennis graag met alle General Counsel zodat bedrijven en kantoren elkaar scherp kunnen houden voor een betere dienstverlening. Daar is iedereen bij gebaat. Juridische dienstverleners zullen, net als in elke andere markt, moeten innoveren om te blijven bestaan.'

RESULTATEN UIT DE GESPREKKEN

Koggink en Vlietstra namen telefonische interviews af met de General Counsel. Vlietstra: 'Wat opviel was de grote bereidwilligheid om met ons te spreken. Zij namen echt de tijd om hun visie en ervaringen met ons te delen. Daardoor heeft ons onderzoek, naast veel interessante gesprekken en leuke citaten, ook duidelijke resultaten opgeleverd.'

'Wat duidelijk uit het onderzoek naar voren kwam was dat de technische kwaliteit van de dienstverlening en de snelheid van reageren zoals die nu zijn heel hoog gewaardeerd worden', benadrukt Koggink. 'Waar met name ruimte ligt voor verbetering is dat een General Counsel behoefte heeft aan een echt proactieve businesspartner en niet meer alleen aan de ambachtsman die de advocaat van oudsher was. Een General Counsel wil niet alleen een wekelijkse nieuwsbrief ontvangen, maar wil weten wat een bepaalde juridische ontwikkeling in concreto voor zijn bedrijf betekent.'

Vlietstra: 'Wat in andere sectoren al heeft plaatsgevonden, gaat zeker ook hier gebeuren. De aanbodgerichte economie verschuift naar een vraaggerichte dienstverlening. Zo zal de juridische dienstverlener zich toegankelijker moeten opstellen, verdiepen in de daadwerkelijke behoeften van zijn klant en een

gesprekspartner moeten zijn met kennis van bedrijf en branche. Dit vertaalt zich ook in de wijze waarop een advies wordt geschreven. General Counsel zien het liefst een praktisch en bondig advies met duidelijke richting, die zonder veel aanpassingen kan worden doorgestuurd naar MT of Raad van Bestuur. General Counsel gaven daarnaast ook aan dat zij meer werk inhouse zullen gaan doen. Juridische dienstverleners moeten zich daarom vooral richten op de specialistische kennis die zij in huis hebben.'

vanDienst

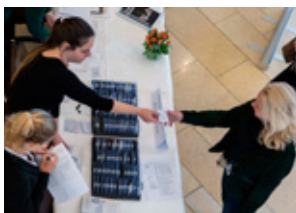
Van Benthem & Keulen heeft zelf de vlucht naar voren al gemaakt. Het kantoor heeft *vanDienst* in het leven geroepen: zes kosteloze services die voor een ieder beschikbaar zijn via www.vbk.nl of het telefoonnummer 030 259 5678. Koggink: 'Wij bieden met *vanDienst* onder andere een juridische helpdesk. General Counsel maken hiervan regelmatig gebruik als ze even kort willen sparren. Ze worden dan direct doorverbonden met een partner van het betreffende rechtsgebied.' Daarnaast omvat *vanDienst* onder meer gratis te downloaden modelcontracten, permanente nascholing in de vorm van Iura Actua en vaste prijsafspraken vooraf. 'Wij kenmerken ons door toegankelijkheid. We willen dat ondernemingen zich welkom voelen bij ons kantoor. Tot nu toe ervaren bedrijven dat gelukkig ook bij ons getuige het feit dat wij al twee jaar achtereen in de top 4 van de snelste omzetsijgers staan en recent zijn gekozen in de top 4 van de MT 100 beste adviesbureaus', aldus Koggink.

Het boekje 'Het Gesprek' is kosteloos te verkrijgen door een email te sturen aan murkvlietstra@vbk.nl.

Van Benthem & Keulen
Advocaten & Notariaat
Archimedeslaan 61, 3584 BA Utrecht
030 259 59 59
www.vbk.nl

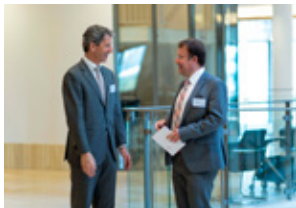


GENERAL COUNSEL NL
JAARCONGRES
27 MAART 2014



THEMA
Hoe digitalisering uw wereld op z'n kop gaat zetten

- **HOST** KPMG
- **KEYNOTE** Martijn Aslander
De (exponentieel) explosieve impact van digitalisering.
- **VOLLEDIGE TERUGBLIK** <http://www.generalcounsel.nl/tgb-27314/>



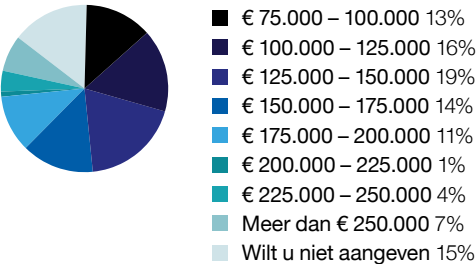
CONCLUSIES EERSTE LANDELIJKE GENERAL COUNSEL NL BENCHMARK-ONDERZOEK 2014

Internationaal vinden regelmatig onderzoeken plaats onder grote groepen GCs. Ze geven bredere internationale trends aan, maar zijn van weinig praktisch nut voor individuele GCs in Nederland. Daarom heeft GCN in 2014 met hulp van KPMG het eerste landelijke General Counsel NL Benchmark-onderzoek uitgevoerd, volledig gebaseerd op de wensen van GCs uit ons land. Een kwart van de ruim 500 benaderde GCs heeft deelgenomen aan het uitgebreide onderzoek waardoor het een representatief beeld geeft over de huidige situatie. Graag voeren we het onderzoek over 2 jaar opnieuw uit, waarbij de resultaten worden vergeleken met die van 2014. CEO's, CFO's en GCs die alle resultaten wensen te ontvangen kunnen dit opvragen via management@generalcounsel.nl

DE BELANGRIJKSTE RESULTATEN

1. Salarissen GCs verschillen enorm
2. GCs willen permanente educatie
3. GCs willen een eigen top-opleiding
4. GCs afdelingen groeien en groeien verder
5. GCs gaan meer doen met technologie, met name contract management systemen
6. Handjevol GCs gebruikt KPI's voor evaluatie advocaten
7. GCs betrekken nauwelijks afdeling Inkoop
8. GCs zetten graag interim-juristen in

1 ALL-IN BRUTO JAARSALARIS GCs



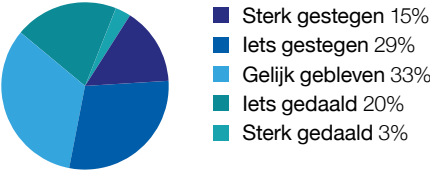
2 MOMENTEEL BESTAAT ER GEEN VERPLICHTING VOOR GCS OM PERMANENTE EDUCATIE TE VOLGEN. VINDT U HET BELANGRIJK DAT DIE VERPLICHTING ER WEL KOMT?



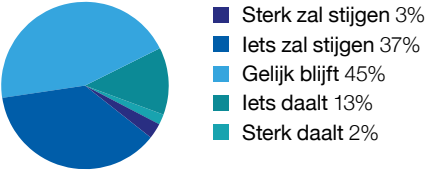
3 MEEST GEWENSTE TYPE OPLEIDING



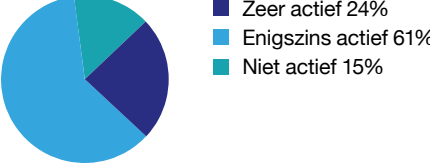
4 OMVANG AFDELING AFGELOPEN 2 JAAR



OMVANG AFDELING KOMENDE 2 JAAR



5 ACTIEF BEZIG MET TECHNOLOGIE?



MEEST BELANGRIJKE TECHNOLOGIE?



6 IK EVALUEER AAN DE HAND VAN KPI'S



7 WIE BEPAALT DE KEUZE VOOR ADVOCATENKANTOREN



8 OPLOSSING TIJDELIJKE EXTRA CAPACITEIT BEHOEFTE





Secure file sharing Matter collaboration Transaction management

HighQ Collaborate: Practical solutions to unleash in house legal power while connecting you with the outside legal world.

Legadex is our preferred consultancy partner for corporate legal departments.

To find out more or request a demo

visit highq.com or call us at 31-208-208-753 or call Hans-Martijn Roos at Legadex at 31-20-8208396.



WAAROM KLOKKENLUIDERS HOOG OP DE AGENDA MOETEN STAAN

Wetgeving ter bescherming van klokkenluiders bestaat in sommige landen al meer dan twintig jaar. Pas recent wordt er vergelijkend onderzoek gedaan naar deze wetten en procedures en is het onderwerp klokkenluiden één van de prioriteiten van de G20.

Er wordt toenemende druk op landen uitgeoefend om internationale best practices toe te passen en systemen in te voeren om klokkenluiders te beschermen. Het gaat dan om bescherming tegen benadeling, het versterken van hun rechten en het faciliteren van veilige meldingen. Wereldwijd bestaan verscheidene wettelijke niveaus van klokkenluidersbescherming voor zowel de publieke als de private sector. Daar staat tegenover dat in sommige landen nog geen regelgeving is ingevoerd.

Werkgevers moeten op hun beurt zorgen voor een juiste wereldwijde implementatie van klokkenluidersmaatregelen. Dit kan een complexe aangelegenheid zijn.

Norton Rose Fulbright heeft een uitgebreide gids opgesteld om organisaties te helpen bij de wereldwijde

navigatie door de verscheidene wetten die zijn opgesteld ter bescherming van klokkenluiders. Deze gids omvat klokkenluidenwetgevingen in de publieke en private sector in 49 jurisdicties. Ons team, bestaande uit ervaren advocaten over de hele wereld, richt zich op de met elkaar verbonden compliance vraagstukken op het gebied van ondernemingsrecht en arbeidsrecht die typerend zijn voor klokkenluiderssituaties.

In de Norton Rose Fulbright klokkenluidersgids onderzoeken wij:

- Het beschermingsniveau van de meldingen
- De aard van de bescherming
- De acties die toegestaan zijn in relatie tot de klokkenluider en openbaar gemaakte informatie
- De rechtsmiddelen/sancties voor non-compliance

Mocht u meer willen weten en een gids willen ontvangen, neem dan graag contact met ons op.
Maartje Govaert, Employment partner Norton Rose Fulbright Amsterdam
maartje.govaert@nortonrosefulbright.com

GCNAGENDA2015

JANUARI							FEBRUARI							MAART						
Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
			1	2	3	4							1							1
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	2	3	4	5	6	7	8
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	9	10	11	12	13	14	15
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	16	17	18	19	20	21	22
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28		23	24	25	26	27	28	29
														30	31					
APRIL							MEI							JUNI						
Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
		1	2	3	4	5					1	2	3	1	2	3	4	5	6	7
6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
27	28	29	30				25	26	27	28	29	30	31	29	30					
JULI							AUGUSTUS							SEPTEMBER						
Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
		1	2	3	4	5						1	2		1	2	3	4	5	6
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27
27	28	29	30				24	25	26	27	28	29	30	28	29	30				
							31													
OKTOBER							NOVEMBER							DECEMBER						
Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
			1	2	3	4							1		1	2	3	4	5	6
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31			
							30													



GENERAL COUNSEL NL JAARCONGRES

Donderdag 16 april

GENERAL COUNSEL NL THEMAMIDDAG

Donderdag 8 oktober

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE

Dinsdag 8 december

GCN
General Counsel Netherlands

GENERAL COUNSEL NL INTERVISIE

Dinsdag 20 januari
Intervisie Amsterdam 2

Donderdag 22 januari
Intervisie Amersfoort
en Amsterdam 3

Dinsdag 27 januari
Intervisie Utrecht
en Den Haag/Rotterdam

Donderdag 29 januari
Intervisie Amsterdam 1

Donderdag 5 februari
Nieuwe groepen

Dinsdag 9 juni
Intervisie Amsterdam 2

Donderdag 11 juni
Intervisie Amersfoort
en Amsterdam 3

Dinsdag 16 juni
Intervisie Utrecht
en Den Haag/Rotterdam

Donderdag 18 juni
Intervisie Amsterdam 1

Donderdag 25 juni
Nieuwe groepen

Dinsdag 17 november
Intervisie Amsterdam 2

Donderdag 19 november
Intervisie Amersfoort
en Amsterdam 3

Dinsdag 24 november
Intervisie Utrecht
en Den Haag/Rotterdam

Donderdag 26 november
Intervisie Amsterdam 1

Donderdag 3 december
Nieuwe groepen

GENERAL COUNSEL NL NIEUWSBRIEVEN

Donderdag 8 januari

Dinsdag 3 februari

Dinsdag 10 maart

Dinsdag 12 mei

Dinsdag 23 juni

Dinsdag 8 september

Dinsdag 3 november

Dinsdag 15 december

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



De Compliance Academie

www.DeComplianceAcademie.nl

^NORTON ROSE FULBRIGHT

Globalisering. Voedsel vs brandstof. Regelgeving.

Wat zijn uitdagingen en mogelijkheden in de food & agri sector? 80 internationaal opererende senior executives uit de food & agri sector zijn geïnterviewd om trends en ontwikkelingen in kaart te brengen. Norton Rose Fulbright presenteert u graag het Food & Agri rapport 2014 zodat u inzicht krijgt in mondiale voedselvraagstukken.

Saskia Blokland
Partner, Corporate
Norton Rose Fulbright LLP
Tel +31 20 462 9412
saskia.blokland@nortonrosefulbright.com

Global commodities law firm of the year
2011, 2012 and 2013

Law around the world
nortonrosefulbright.com

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



GENERAL COUNSEL NL THEMABIJEEENKOMST 19 JUNI 2014

THEMA
Leiderschap, management & ethiek voor General Counsel

• HOST

Martijn van Gils, Director Legal and Compliance & Company Secretary bij Atradius

• PANEL

Wanda van Engelen, Martijn van Gils, Dick Stuyfzand, Geert Raaijmakers, Ep Hannema, Rob Schuyt & Eric Hooftman

• VOLLEDIGE TERUGBLIK

<http://www.generalcounsel.nl/tgb-19614/>



GENERAL COUNSEL IN DE VERENIGDE STATEN

Charles Groenhuijsen was dagvoorzitter tijdens het General Counsel NL Jaarcongres op 27 maart. In 1986 vertrok hij naar de Verenigde Staten waar hij drie jaar Amerika-correspondent werd voor het NOS Journaal. In 1996 werd hij opnieuw Amerika-correspondent voor het NOS Journaal, en ook voor NOVA, Vrij Nederland en Intermediair. Op dit moment presenteert Charles om de week 'WNL Op Zondag'.

In Nederlandse ondernemingen wordt de rol van General Counsel langzaam maar zeker belangrijker. In de VS is dit al lange tijd het geval. Wat kunnen we daar van leren? Aan de andere kant van de plas heeft de verstreckende jurisdisering en digitalisering van de samenleving grote gevolgen. Ondernemingen moeten zich voor steeds meer zaken die ze verrichten, verantwoorden. Ook voor "nieuwe" rechtsgebieden zoals internationale verplichtingen rondom im- en export, aangescherpte toezichtregels en de talrijke milieuwetten. In de VS wordt immers alles juridisch dichtgetimmerd. Met de peperdure claimcultuur is dit ook nodig. Zijn er nog besluiten van een raad van bestuur die géén ingrijpende juridische aspecten hebben?

GC EN CFO OP HETZELFDE NIVEAU?

De GC wordt machtiger en verovert definitief een plaats in de Amerikaanse boardroom. Zowel uitvoerende als niet uitvoerende bestuurders doen steeds vaker een beroep op de deskundigheid van de General Counsel en haar medewerkers. In een artikel in de Harvard Business Review wordt zelfs gezegd dat de GC op hetzelfde niveau is gekomen als de CFO. Deze versterking van de GC gaat ten koste van de ingehuurde advocaten. Amerikaanse bedrijven vertrouwen steeds vaker op hun eigen interne juridische specialisten.

POSITIE ADVOCATUUR

Het monopolie van externe topadvocaten die altijd door ondernemingen werden ingeschakeld om te adviseren over het high-end juridische werk, is gebroken. Vaker en vaker behandelt de GC veel zaken zelf met zijn afdeling. Nu er meer juridisch werk is, krijgen bedrijven steeds meer moeite met de hoge tarieven van sommige kantoren. Daar lijkt soms alleen de maximale winst van de peperdure partners leidend te zijn, ofwel de PPP: Profit per Partner. Enkele exclusieve kantoren zijn inmiddels het slachtoffer geworden van hun eigen financiële wangedrag. De uurtarieven van deze advocaten zijn eenvoudig absurd te noemen en veel bedrijven willen dit niet meer betalen. Ze laten voor minder geld even goed werk leveren door hun eigen juristen. En dat is zeer begrijpelijk. Waarom huur je voor 1000 dollar per uur een externe jurist in als een interne, goedkopere, bedrijfsjurist hetzelfde werk kan doen?

VERSTERKING POSITIE GC

Daar komt nog iets bij: doordat de werkgelegenheid bij de advocatenkantoren onder druk staat, zijn er steeds meer jonge, getalenteerde juristen die graag bij een bedrijf willen werken. De juridische afdelingen van deze bedrijven worden groter en ook dat versterkt weer de positie van de GC. Die versterking zie je ook terug in hun beloning. Het basis jaarsalaris bedraagt al gauw

zo'n \$ 200.000. En dat is exclusief de bonus die een ton of meer bedraagt. Pikant maar niet verrassend detail: Mannen in de functie van General Counsel in de VS verdienen gemiddeld 23% meer dan vrouwen. Bedrijfsjuristen kunnen niet alleen goed verdienen, maar zijn bovendien niet onderworpen aan de tucht van de urennorm ('billable hours') van de advocatenkantoren.

GC ALS HOEDER VAN ETHISCHE WAARDEN?

Nog een actuele discussie in de VS: Moet de GC ook de hoeder zijn van de ethische waarden in het bedrijf ('the conscience of the company'). Veel deskundigen zeggen dat je dat niet van een GC mag verwachten. De GC heeft veel deskundigheid, maar heeft, als het erop aankomt, alleen een adviesfunctie. De GC kan onmogelijk eindverantwoordelijk worden gemaakt voor de ethische dilemma's van het bedrijf. Bovendien moet het hele bedrijf van ethisch handelen zijn doordrongen. De verantwoordelijkheid kan je niet enkel en alleen bij de GC leggen. Daarnaast loert het gevaar dat de GC collega's van zich vervreemdt of de leiding van het bedrijf tegen de haren instrijkt. Niet iedereen durft dat. In de praktijk opereert de General Counsel in een schemergebied. Ja, ze heeft een belangrijke adviesfunctie over ethische kwesties. Nee, ze kan er onmogelijk eindverantwoordelijk voor zijn.

NEDERLAND

Als enerzijds de hoeveelheid en complexiteit van de wet- en regelgeving in Nederland verder toeneemt en anderzijds de advocatuur sterk gericht blijft op winstmaximalisatie, zal dit in Nederland de positie van de GCs verder versterken. En nu ook in Nederland de discussie steeds meer verschuift van 'wat mag juridisch' naar 'doing good business', zal naar verwachting ook bij ons de discussie intenser worden over de exacte rol en verantwoordelijkheid van de GC als hoeder van ethische waarden.

Customized Alliance

The new legal solution for multinationals

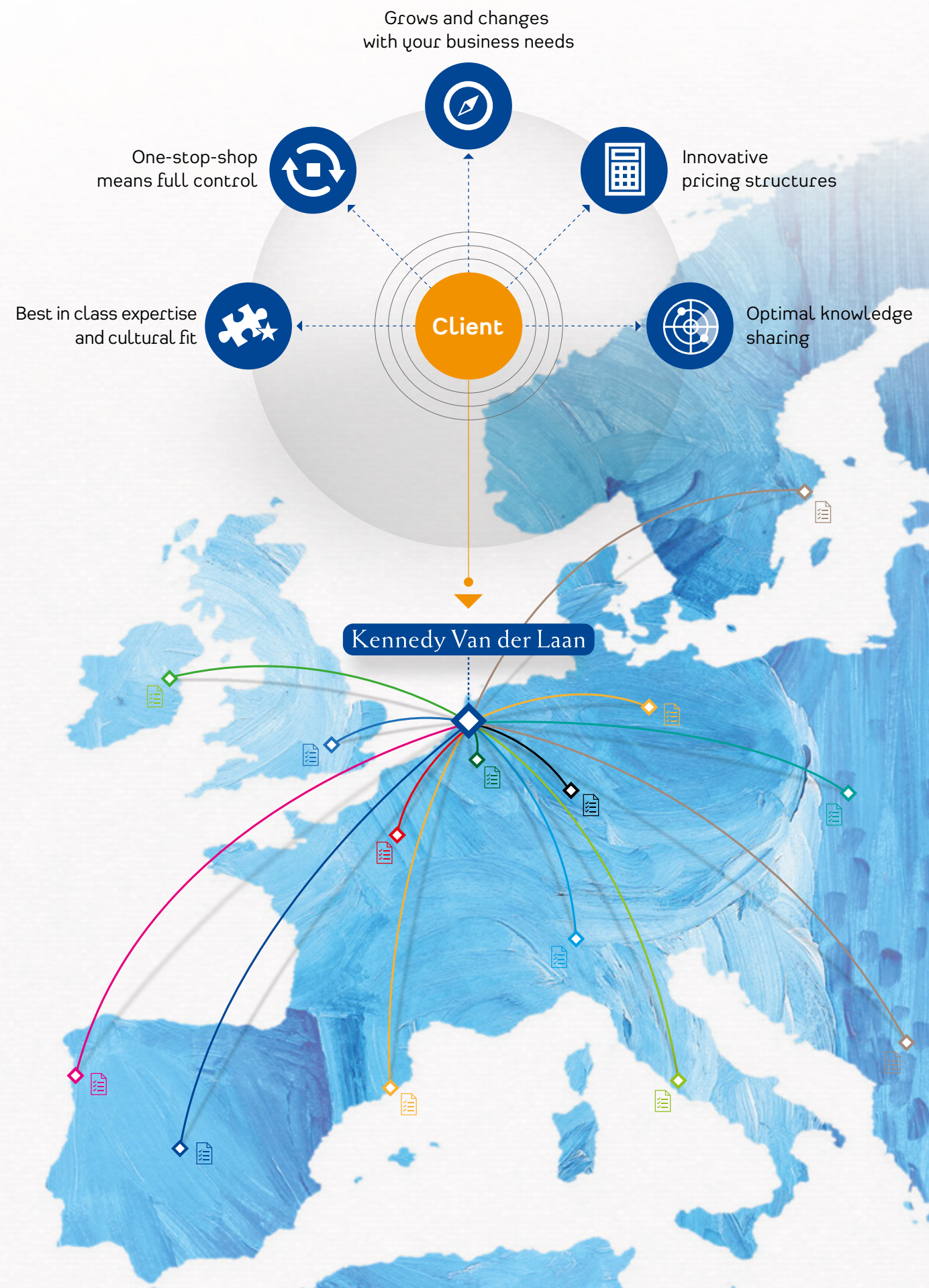
As a legal professional in an international environment your challenge is to constantly match local legal expertise with your business needs in all countries you operate in. Often, your options are limited. Either you use valuable time to find a local solution, or you use the local office of your global legal supplier - and run the risk not getting the right fit for your needs or business culture. That's why Kennedy Van der Laan launched Customized Alliance. Because it's the first flexible international legal network of prominent independent law firms with local expertise, it means you are not necessarily bound to a particular law firm. The network is built around your specific needs. Together we ensure the optimal solution for you.

Customized Alliance was launched last year, with Nike as the first customer. Since then, Kennedy Van der Laan has proven that this new, tailor-made solution offers clients a unique strategic partnership. With full cost control due to innovative pricing and central billing. Piece of mind is also provided through central project management. Helping you keep track of the big picture, and provide a hands-on local approach.

Customized Alliance is an unique strategic partnership model. It offers multinationals the opportunity to work with local, well-established firms in an efficient, uniform manner. Providing the best level of expertise, in every jurisdiction.

Curious to learn how Customized Alliance can work for your business?
Please visit kvdL.nl/customizedalliance

Kennedy Van der Laan



Paralegal
Hbo jurist
Wo jurist
Junior bedrijfsjurist
(Junior) Contract manager
Junior legal counsel
Legal Support Officer

Personal Assistant
Partner Secretaresse
Project Management Officer
Contract Administrator
Juridisch Secretaresse
Notarieel Secretaresse
Notaris klerk



DPA Legal Services

Talent ontdekken, benutten en ontwikkelen, dat is wat ons bij DPA Legal Services dagelijks bezig houdt. We werven, selecteren en bemiddelen young legal professionals en legal support professionals. Dit doen we voor tijdelijke en vaste posities binnen het bedrijfsleven, de advocatuur, het notariaat en de rijksoverheid.

Lex Verwayen
Business Line Manager
06 53 47 95 28
Lex.verwayen@dpa.nl

DPA Legal Services

www.dpalegalservices.nl



DPA Management Support

Zwangerschapsverlof, langdurige ziekte, een groot project. Soms hebt u tijdelijk extra ondersteunend personeel nodig en wel zo snel mogelijk. DPA Management Support biedt snel uitkomst met professioneel ondersteunend personeel voor het bedrijfsleven, de advocatuur, het notariaat en de rijksoverheid. Gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers die met u meedenken én vooruitkijken.

Pieter Beuker
Business Line Manager
06 27 03 85 80
pieter.beuker@dpa.nl

DPA Management Support

www.dpamanagementsupport.nl



MICHEL GRUMMEL

TJEERD KROL

SCHADECLAIM: PROCEDEREN OF TOCH ONDERHANDELEN?

Elke onderneming wordt van tijd tot tijd geconfronteerd met een claim tot schadevergoeding. Denk bijvoorbeeld aan een mislukt ICT project, de bouw van een nieuw pand, of geschil tussen joint venture partners. In de praktijk zien wij regelmatig dat de onderneming zijn aandacht dan primair richt op de mogelijkheden die het contract biedt: arbitrage of de gang naar de rechter. Dit heeft veelal te maken met de juridische invalshoek die wordt gekozen. Vanuit de operaties van de onderneming komt vaak later de wens te komen tot een schikking, zeker wanneer de tegenpartij ook in de toekomst een relevante zakenpartner van de onderneming is.

Vanuit deze invalshoek is het traject van de onderhandeling leidend tot een schikking regelmatig een onderbelicht element om een geschil af te wikkelen en daarmee een gemiste kans.

Onze dagelijkse praktijk toont aan dat bij majeure schadeclaims beter niet uitsluitend gekozen moet worden voor de (voorbereiding van de) gang naar de rechter, maar eveneens,

simultaan, voorbereidingen te treffen voor een mogelijke schikking.

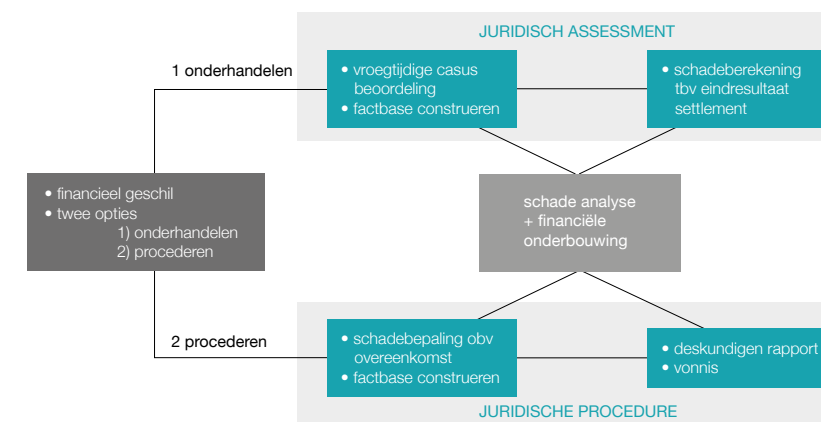
Door beide wegen simultaan af te lopen wordt effectief omgegaan met de verkregen informatie. Continu kan een afweging worden gemaakt van de slagingskans en kosten van de procedure versus de hoogte van een eventuele schikking. Hierbij kan door bestuurders steeds worden bepaald of schikken of

procederen voor de onderneming het beste resultaat biedt. Hierbij is het van belang dat alle financiële componenten in de afweging worden meegenomen en dat een reële inschatting van de slagingskans van de procedure wordt opgesteld. Immers een deugdelijke feitenbasis is relevant bij een rechtszaak, maar dient eveneens als verantwoording binnen de onderneming voor haar stakeholders als gekomen wordt tot een schikking.

Belangrijke voordelen voor het simultaan volgen van deze paden zijn:

- Dreiging procedure werkt als smeermiddel voor de onderhandelingen
- Bereiken schikking biedt (financiële) duidelijkheid voor de onderneming
- Met een schikking wordt een lange periode van procederen en tijdsbeslag ingeperkt
- Goede en kwade juridische kansen kunnen worden afgezet tegen financiële impact
- Bestuurders onderneming kunnen onderbouwd besluit nemen tot schikken of procederen

Het door Alvarez & Marsal aangehouden model bij de afwikkeling van een dispuut is hieronder grafisch weergegeven en heeft in de afgelopen periode al meermalen geleid tot een goed onderbouwd schikkingsvoorstel, waarbij niet alleen vanuit een financieel of juridisch oogpunt, maar juist ook operationele, commerciële en strategische overwegingen een doorslaggevende rol hebben gespeeld.





PROCEDEREN?

PROCESFINANCIERING

KAN UITKOMST BIEDEN

Procederen valt voor de meeste ondernemingen in de categorie “noodzakelijk kwaad”. Het innemen van een goede (proces)positie vergt interne mankracht, tijd, financiële middelen en aansturing. Afhankelijk van de soort procedure kan het verloop – en daarmee de met de procesgang gepaard gaande (advocaat)kosten – ongewis zijn. Het vooruitzicht hoge kosten te moeten maken of de omvang van die kosten moeilijk te kunnen inschatten, tezamen met een onzekere uitkomst van de procedure (procesrisico) kan er toe leiden dat de onderneming er voor kiest om de middelen aan andere doelen te besteden. Op basis van kosten-baten afweging wordt er geen procedure gestart of geen verweer gevoerd (en op voorhand geschikt) terwijl het een kansrijke zaak had kunnen zijn.

Procesfinanciering – ‘third party funding’ – kan uitkomst bieden. In het buitenland wordt met regelmaat van procesfinanciering gebruik gemaakt. Ook in Nederland heeft een aantal procesfinanciers ervaring opgedaan en worden procedures gefinancierd. De General Counsel of betrokken advocaat draagt een potentiële zaak voor aan de procesfinancier. Meestal betreft het een claim vanuit de positie van eisende partij, maar in sommige gevallen van verweer doet zich ook de mogelijkheid voor om de procedure te laten financieren. In de regel zal het belang tenminste een bedrag van 150 duizend euro moeten betreffen. De procesfinancier verricht met hulp van de General Counsel c.q. advocaat en een eigen panel van experts een inschatting of de zaak voldoende kansrijk is. Is dat het geval dan wordt de procesgang gefinancierd: de griffie- en deurwaarderskosten worden betaald, de advocaat krijgt zijn declaraties vergoed. De procederende partij bepaalt welke advocaat de zaak behandelt (waarbij ook de procesfinancier voldoende vertrouwen in diens expertise moet hebben); is er nog geen advocaat in het vizier dan kan de procesfinancier een aanbeveling doen. De ‘upside’ voor de procesfinancier bestaat er uit dat deze gemiddeld 30% ontvangt van het bedrag dat de gefinancierde partij in rechte weet te innen. Dit percentage is lager naarmate het bedrag van de oorspronkelijke vordering hoger is. De vordering wordt niet verkocht en overgedragen (dit betreft een ander mogelijk scenario); procesfinanciering betreft in wezen een risicodragende investering. Loopt de zaak onverhoopt slecht af, dan komt dat risico voor rekening van de externe financier. De ondernemer is met de procedure geen kosten kwijt.

In de praktijk blijkt procesfinanciering in een behoefte te voorzien. Het is interessant voor o.a. IE-zaken (waarbij de verliezende partij de volledige proceskosten moet vergoeden), handelsgeschillen, onrechtmatige (overheids)daad, faillissements- en aansprakelijkheid

gerelateerde vorderingen, collectieve claimacties, asset recovery maar bijvoorbeeld ook wanneer ‘David tegen Goliath’ wil procederen. Met procesfinanciering wordt toegang tot het recht bereikbaar en kan procederen een aantrekkelijke optie worden. De onderneming loopt geen risico: de kosten zijn beperkt tot de intern gemaakte uren, daarbovenop ziet de ondernemer als de zaak wordt gewonnen een substantieel deel van zijn claim terug. Procesfinanciering kan ook tot een grotere mate van schikkingsbereidheid bij de tegenpartij leiden, als deze zich realiseert dat de eisende partij zijn zaak in rechte gaat doorzetten.

De koers van de procedure wordt door de behandelend advocaat bepaald; diens onafhankelijkheid – het belang van zijn of haar cliënte – staat voorop. De verschillende belangen dienen steeds goed te worden onderscheiden. Zo zal de advocaat vanuit de client-privileged relatie zich ervan bewust zijn met wie informatie wordt gedeeld ter voorkoming van eventuele exhibitie-acties van derden. Het kan zijn dat de procesfinancier bepaalde mogelijkheden ziet, het sparren over de zaak kan ook toegevoegde waarde bieden. De ervaringen van Höcker advocaten, zowel in binnen- als buitenland, met procesfinanciering zijn positief.

OVER HÖCKER ADVOCATEN

Höcker Advocaten is een Amsterdams advocatenkantoor met zo’n 35 advocaten, dat zich vooral richt op *litigation*. Gedreven, pragmatisch en met aandacht voor mensen. Wij staan cliënten in binnen- en buitenland bij en hebben goede contacten met procesfinanciers. Onze contactpersonen voor *litigation* zijn: Yvette Borrius (borrius@hocker.nl) - *corporate litigation*, Kees van de Meent (meent@hocker.nl) - *asset recovery*, Marc Wolters (wolters@hocker.nl) - *class actions* en *commercial litigation*.



WETTENPOCKET (IOS EN ANDROID TABLETS) (NL) (GRATIS)

App waarmee je (offline) de meest actuele wet- en regelgeving kunt raadplegen. Het is mogelijk om notities, markeringen en bladwijzers aan te brengen die alleen op je eigen tablet te zien zijn.



CLOUD COMPUTING LAW (VOOR DE I-PAD) (EN) (GRATIS)

Of je een gebruiker of een aanbieder bent van clouddiensten, deze app geeft je inzicht in de belangrijkste juridische kwesties en beantwoordt vragen over wat je moet doen om compliant te zijn – juridisch up-to-date informatie over 17 verschillende jurisdicties, waaronder Nederland.



IBE-SAY NO TOOLKIT APP (I-PAD & I-PHONE & BLACKBERRY) (EN/MULTILINGUAL) (GRATIS)

Interactieve e-trainings app die helpt om de juiste beslissing te nemen in moeilijke ethische - en integriteit gerelateerde situaties. Gratis toegang via: www.saynotoolkit.net



INSOLVENTIE & HERSTRUCTURINGEN APP (I-PHONE & I-PAD) (EN) (GRATIS)

Geeft een gedetailleerd overzicht van actuele regelgeving, procedures en recente ontwikkelingen in op het gebied van Insolventie en herstructurerings in 40 jurisdicties.



WETTENN (I-PAD) (NL) (GRATIS)

Overall en altijd de volledige Nederlandse wet- en regelgeving bij de hand. Je kan een selectie van of de complete verzameling van wetboeken downloaden. Je kan tekst markeren, bladwijzers aanbrengen en aantekeningen maken.



DILEMMA APP (I-PHONE & I-PAD) (EN/MULTILINGUAL) (EUR 0,89)

Deze interactieve e-trainings app kan voor iedere organisatie ingericht worden, zodat werknemers ethische dilemma's kunnen toetsen welke specifiek op hun organisatie toepasbaar zijn.



LEGAL INTELLIGENCE (I-PAD EN WINDOWS 8 TABLET) (NL) (FREEMIUM)

Geeft toegang tot alle relevante juridische bronnen en kamerstukken. Zonder abonnement is het o.a. mogelijk om in alle Nederlandse en Europese wet- en regelgeving te zoeken. Voor publicaties van uitgevers worden extra kosten in rekening gebracht.



RAPID RESPONSE APP (IPHONE & IPAD) (EN) (GRATIS)

De app geeft advies en biedt assistentie bij crisissituaties zoals invallen door autoriteiten en beslagleggingen.





“De General Counsel en Contract Management”

Technologie & Contract Management Systemen

Uit het General Counsel NL Benchmark-onderzoek 2014 blijkt dat het merendeel (85%) van de GCs actief bezig is om nieuwe technologieën in te zetten. Technologische innovaties waaraan het meest belang wordt gehecht door de GCs zijn:

- Contract Management Systemen
- Corporate Data Management Systemen
- Board Reporting inclusief portals

DIGITALE TRANSFORMATIE

Martijn Aslander, keynote-speaker op het General Counsel NL Jaarcongres 2014, gaf eerder dit jaar een grote zaal vol GCs een beeld van de verstreckende gevolgen van de globale digitale transformatie.

Een procesmatige manier van opereren van de juridische afdeling creëert ruimte voor een GC om de toegevoegde waarde van de juridische afdeling voor de organisatie te vergroten en voor nieuwe taken (bvb GRC) die meer aandacht van de GC gaan vragen in de nabije toekomst. Een eerste stap in deze ontwikkeling is vaak het digitaliseren en op orde brengen van de werkzaamheden voor het maken, controleren en beheren van contracten.

AUTOMATISEREN VAN CONTRACT MANAGEMENT

De meeste stappen van het contract management proces zijn te automatiseren. Het is belangrijk om eerst te kijken naar de rol en verantwoordelijkheden van de juridische afdeling binnen het proces. Op basis van deze analyse wordt er voor gekozen om het gehele werkproces te automatiseren of te opteren voor een bepaalde specifieke taak of categorie contracten.

ALLE WERKPROCESSEN VERSUS DEELGEBIEDEN

Tot voor kort zette GCs vooral “to-do”-lijstjes in Word of Excel en waren er een aantal voorlopers die zowaar een Share Point oplossing hadden, tegenwoordig zijn er specifieke systemen om *alle* of *bepaalde* activiteiten van de juridische afdeling te automatiseren.

Globaal valt er onderscheid te maken in:

- oplossingen voor een bepaalde soort contract; inkoop, verkoop, HR, IP, OG of een andere niche;

- oplossingen voor een bepaalde stap in de levenscyclus van een contract; creatie contract, onderhandeling, goedkeuring, executie, uitvoering en beheer.

De meeste GCs kiezen voor de stapsgewijze aanpak. Sommige starten met een contract archief waar ook andere corporate informatie kan worden beheerd, andere starten met contract assembly omdat de organisatie en de aard van de contracten zich daarvoor lenen.

WIE IS ER VERANTWOORDELIJK VOOR CONTRACT MANAGEMENT PROCES?

De afdelingen Sales, Inkoop, HR en Finance (“SIHF”) hebben allemaal hun eigen contractuele relaties met verschillende bedrijfsprocessen, betrokken personen en systemen. Doorgaans worden deze afdelingen zelf verantwoordelijk geacht voor de uitvoering van de werkzaamheden die voortvloeien uit de eigen contractuele relatie. De juridische afdeling heeft in de meeste situaties de verantwoordelijkheid om de voorwaarden die worden gebruikt in deze relaties te beoordelen en goed te keuren. Daarnaast heeft de juridische afdeling vaak de taak om de naleving van de procedures te controleren; denk hierbij aan het volgen van procuratieregeling, gebruik van algemene voorwaarden en andere specifieke zaken.

SELECTIE CMS EN AANPAK

Bij de selectie van een CMS is het belangrijk om dus eerst te beslissen waar je het systeem straks voor wordt gebruikt. Is het alleen nodig om data op te slaan of is het doel om *alle* of slechts *enkele aspecten* van de levenscyclus (creatie contract, onderhandeling, goedkeuring, executie, uitvoering en beheer) van een contract met het systeem te ondersteunen.

OFFICE SPACE WITH A VIEW

too

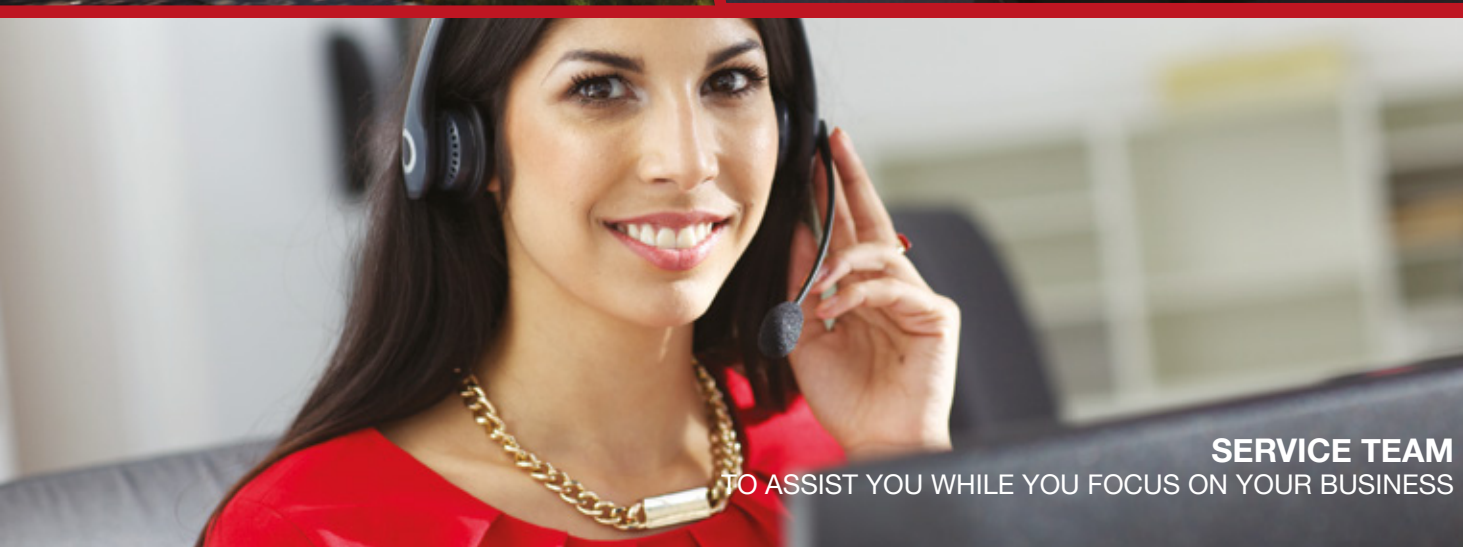
@ Amsterdam Zuidas



BUSINESS ADDRESS & PHONE NUMBER
WITH MAIL AND PHONE ANSWERING SERVICE



FULLY FURNISHED OFFICE SPACE
BASED ON FLEXIBLE TERMS



SERVICE TEAM
TO ASSIST YOU WHILE YOU FOCUS ON YOUR BUSINESS



OPEN PLAN & PRIVATE FLEX SPACES
FOR THOSE WHO DON'T NEED A PERMANENT OFFICE



MEETING ROOMS
TO HAVE A SHORT OR LONGER TALK



Daarnaast is het belangrijk te weten wie het systeem gaat gebruiken en welke rollen cq procuraties deze personen hebben (inzage, creatie, goedkeuring,...). Ook is het belangrijk te bepalen wat voor soort contracten (simpele of meer complexe) er in het systeem komen te staan. Gaat het met name om eigen templates of is het ook nodig om templates van wederpartijen te beheren?

Een veel gebruikt selectie criterium is het categoriseren van de contracten op risico profielen. Lage risico contracten kunnen geheel geautomatiseerd worden en door de business of specifieke niet-juridische afdelingen worden afgehandeld.

Complexe high-risk contracten kunnen met behulp van templates, effectieve interne en externe samenwerking ("collaboration") en goed uitgedachte werkprocessen compleet geautomatiseerd worden. Voor dit soort contracten is en blijft een individuele en actieve betrokkenheid van de juridische afdeling noodzakelijk omdat het risico profiel dat vereist.

US CONTRACT MANAGEMENT TRENDS

Data analytics

Harm Bavinck van Effects ziet in de US op dit moment dat verschillende van oorsprong e-Discovery leveranciers zich ook gaan richten op contract management. Met behulp van dezelfde techniek die zij gebruiken voor het analyseren van

documenten voor e-discovery analyseren zij nu ook contracten. Het vinden van alle contracten met een "change of control clause" kan hiermee bijvoorbeeld eenvoudig worden gerealiseerd. "Machine learning" en "natural language processing" software maakt het mogelijk steeds verder te gaan in deze analyse.

Digitale goedkeuring

Er is ook veel innovatie op het gebied van specifieke software voor de goedkeuring en ondertekening van contracten. Niet alleen het gebruik van digitale handtekeningen maar ook het gebruik van volledig geautomatiseerde interne goedkeuringsprocessen neemt een grote vlucht in de US.

Computable Contracts

De zogenaamde "computable contracts", geautomatiseerde contracten die zelfstandig voor de stakeholders de regels controleren, naleven en afdwingen, zorgen voor het beter digitaal beheersen van de risico's van de daadwerkelijke contractuele relatie. Harm verwacht dat de automatisering van contracten de komende jaren veel innovatie zal brengen in de dagelijkse praktijk van de juridische afdeling.

De mogelijkheden van de GC om een proactieve en strategische partner binnen de organisatie te zijn worden hierdoor alleen maar groter ■

“Wat de General Counsel minimaal moet weten over *eDiscovery*”



De term eDiscovery mag dan in Nederland minder gangbaar zijn dan in de Verenigde Staten, het proces eDiscovery vormt ook hier de kern van elk grootschalig internationaal, mededingings-, -, compliance- of fraude onderzoek. eDiscovery is een proces - meestal naar aanleiding van een juridisch geschil - waarbij in korte tijd enorme hoeveelheden informatie doorzocht, gestructureerd en gepresenteerd moeten worden. Dit dient te worden gedaan op verantwoorde en transparante wijze zodat alle betrokken partijen de resultaten van dat onderzoek kunnen gebruiken.

FOTO: ZyLAB is een van de weinige Nederlandse softwarebedrijven met meer dan 30 jaar ervaring in eDiscovery en informatiemanagement en heeft zich bewezen in talrijke grootschalige corporate en strafrechtelijke zaken over de hele wereld.

eDiscovery KENT VELE VORMEN

Bij mededinging-, compliance-, fraude- en strafrechtelijke onderzoeken richt eDiscovery zich grotendeels op het doorzoeken van in beslag genomen documenten, computers, internet en email. Het gaat hierbij vaak om het achterhalen van complexe (verborgen) transacties en codewoorden die worden gebruikt om frauduleuze acties te verbergen. Met de juiste eDiscovery technologie wordt relevante informatie sneller gevonden en kan deze sneller en beter worden verwerkt met minder mensen. Hierdoor kunnen General Counsel problemen oplossen voordat ze naar buiten komen.

BESCHERMING VAN PERSOONSGEGEVENS MET eDiscovery

Uit recente onderzoeken in opdracht van ZyLAB, blijkt dat een ruime meerderheid van de Nederlanders (82%) vindt dat bedrijven meer moeten doen om persoonlijke gegevens van klanten te beveiligen. Een kwart van de ondervraagde Nederlanders zegt op te stappen als klant bij vermoeden van onzorgvuldig handelen met hun persoonlijke gegevens. Voor de ondervraagde beslissers op juridische afdelingen van Nederlandse bedrijven staat de bescherming van persoonsgegevens bovenaan de prioriteitenlijst.

De proactieve inzet van eDiscovery technologie kan hierbij helpen. Want of het nu gaat om de bescherming van persoonsgegevens, bedrijfsgeheimen, intellectueel eigendom of andere gevoelige data; alles begint met de identificatie en lokalisatie van informatie die bewaard, beschermd, beveiligd of vernietigd moet worden.

GRENDOVERSCHRIJDENDE GESCHILLEN

Tot zover eDiscovery in z'n algemene vorm. De allerbangrijkste reden om als General Counsel goed op de hoogte te zijn van de eDiscovery beginselen, is de zeer

reële mogelijkheid om verward te raken in complexe rechtszaken die nationale grenzen overschrijden.

De FCPA is van toepassing op ieder Nederlands bedrijf dat op enige manier handelt met of vanuit de Verenigde Staten. In 2013 ging het in meer dan de helft van de FCPA-gevallen om niet-Amerikaanse bedrijven en moest ook een Nederlandse multinational ettelijke miljoenen aan boetes betalen. Reden genoeg dus voor Nederlandse bedrijven om zich te verdiepen in deze FCPA.

PRAKTISCHE eDiscovery TIPS VOOR DE GENERAL COUNSEL

Wanneer een Europese organisatie in een civiele of strafrechtelijke zaak tegenover een Amerikaans bedrijf of overheidsinstantie staat, moet zij kunnen voldoen aan de Amerikaanse regels en standaarden.

Door de juiste technologie te gebruiken, kunnen General Counsel ook bij internationale of Amerikaanse rechtszaken, de controle over de data en daarmee over de kosten en risico's behouden. Een aantal praktische tips:

- Zorg voor effectief en duidelijk geformuleerd compliance programma en -procedures ter voorkoming en bestrijding van corruptie.
- Voer regelmatig risicoanalyses uit ter toetsing en verbetering van die programma's en procedures.
- Hanteer in geval van eDiscovery gebruik beproefde en verdedigbare methodologieën en technologie om data te vinden die beschermd is of privé gegevens bevat.
- Gebruik technologieën zoals "machine assisted review". Dit is een op statistische modellen en machine learning gebaseerde techniek waarbij de computer documenten rangschikt op relevantie om het doorzoeken en beoordelen van enorme hoeveelheden documenten drastisch te versnellen. Willekeurige steekproeven zorgen voor de juridische verdediging van de geautomatiseerde processen.

Verder lezen over eDiscovery? Op onze website vindt u diverse whitepapers en webinars met meer praktische tips: www.zylab.com/nl/documentatie.aspx

EXCELLENCE DELIVERED

people
process
software



Legadex is marktleider in innovatieve juridische en paralegal diensten. Wilt u beschikken over een permanente bron van uitstekende medewerkers voor uw projecten? Of ervaren hoe u met slimme software en werkprocessen uw juridische afdeling structureel naar een hoger plan kunt tillen? Bel dan met Luc van Daele of Hans-Martijn Roos op (020) 820 83 96 of ga naar legadex.com. Legadex the General Counsel's choice voor meer dan 200 vooraanstaande bedrijven.

LEGADEX
your legal company



GENERAL COUNSEL NL THEMABIJEEENKOMST 10 OKTOBER 2014

THEMA

Smart Legal Sourcing,

Handig en verstandig inkopen van juridische diensten en producten

- **GASTHEER**
- **KEYNOTE**

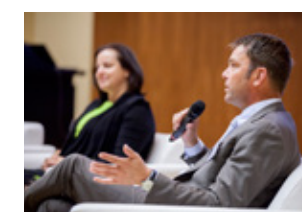
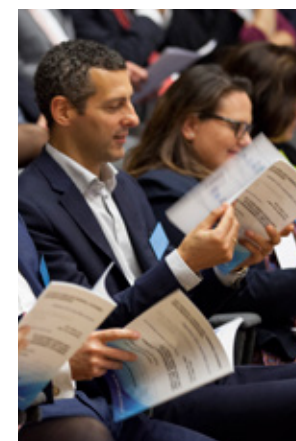
Max Hübner, Director Corporate Legal and Tax bij PGGM
Willem van Oppen, voormalig Chief Procurement
Officer van DSM, Philips en KPN

- **SIDEKICKS**

Max Hübner en Marielle van de Weijenberg
(GC van Heijmans)

- **MODERATORS**
- **VOLLEDIGE TERUGBLIK**

Tien GCs
<http://www.generalcounsel.nl/tgb-91014/>





ALVAREZ & MARSAL

(A&M) ondersteunt organisaties bij het oplossen van complexe financiële uitdagingen. A&M is oorspronkelijk gericht op het herstructureren van ondernemingen en is inmiddels uitgegroeid tot een wereldwijde professionele services organisatie. Vanuit Amsterdam bieden wij alle services aan op het gebied van Herstructurering, Transactie advies en Dispute services. Wij begeleiden cliënten o.a. als financieel adviseur bij schadeberekeningen, aandeelhoudersgeschillen, faillissements-onderzoek, toedrachtsonderzoek, het samenstellen van een feitencomplex en het anderszins ontrafelen van financieel economische feitencomplexen binnen (potentiële) conflictsituaties.

BAKER & MCKENZIE

Baker & McKenzie is internationaal vanaf het allereerste begin. Het zit in ons DNA. Baker & McKenzie Amsterdam maakt het verschil door onze manier van denken, werken en handelen. Ons internationale perspectief combineren wij met multi-culturele samenwerkingsverbanden, resulterend in praktische en innovatieve adviezen. Onze advocaten, fiscalisten, notarissen en economen staan voor u klaar, zowel in Nederland als in 46 andere landen. Aangezien wij de internationale bedrijfscultuur goed begrijpen, zijn wij in staat om het talent en de ervaring te leveren die nodig zijn om complexe praktijk- en grensoverschrijdende zaken tot een goed einde te brengen.



Van Benthem & Keulen is een ambitieus full-service advocaten- en notariskantoor met circa 75 juridische

professionals. Wij richten ons op grote en middelgrote ondernemingen en zijn sterk vertegenwoordigd in de zorg-, onderwijs-, overheids-, financiële en retailsector. Wij geloven in pro-actieve dienstverlening, zijn pragmatisch en maken hoogwaardige juridische kwaliteit toegankelijk met het serviceconcept van Dienst. Dit heeft mede geleid tot een positie in de top 4 omzetslijgers binnen de advocatuur in 2012 en 2013 en tot een top 4 positie in de Mana-gement Team 100 van 2014 in de categorie 'Advocatuur & Notariaat'. Door het lidmaatschap van SCG Legal hebben wij een groot internationaal netwerk in meer dan 70 landen. Wij zijn u graag van dienst.

Bird & Bird

Bird & Bird is een internationaal advocatenkantoor met een uniek en onovertroffen inzicht in strategische commerciële issues. Wij combineren excellente juridische expertise met diepgaande sector kennis en verfrissend creatieve ideeën om onze cliënten te helpen hun commerciële doelen te bereiken. Een sterke focus ligt op high-tech en gereguleerde sectoren, zoals communicatie, media, electronics, IT, energie en life sciences. Wij hebben meer dan 1100 juristen in 27 kantoren in Europa, het Midden-Oosten en Azië en hechte relaties met kantoren in andere delen van de wereld. Het team van Bird & Bird Den Haag bestaat uit ca. 80 advocaten, fiscalisten en notarissen. Voor meer informatie ga naar www.twobirds.com of bezoek BirdBuzz (www.birdbuzz.nl), de juridische kennisportal van Bird & Bird NL.

BOEKEL DE NERÉE

Boekel is een advocaten- en notarissenkantoor gevestigd aan de Amsterdamse Zuidas en in de Londense City. Met de bijbehorende mensen, kwaliteit en mogelijkheden. In onze dienstverlening brengen we werelden samen; die van onze kennis en expertise, en die van onze cliënten. We werken vanuit Industry Teams – sectorspecifieke teams waarin alle relevante expertises verenigd zijn – die snel en geïnformeerd kunnen schakelen. Wie wil weten wat we samen voor elkaar kunnen krijgen, kijkt op www.boekel.com.

CLIFFORD CHANCE

Clifford Chance is met meer dan 3400 advocaten en w36 kantoren in 26 landen één van de meest toon-aangevende en vooruitstrevende advocatenkantoren ter wereld. Op ons kantoor, dat zich in 1972 in Amsterdam vestigde, werken advocaten en juridisch specialisten aan complexe internationale transacties en opdrachten voor Nederlandse en internationale ondernemingen, financiële instellingen, investeerders en internationale organisaties. Belangrijk uitgangspunt van ons werk is dat wij cliënten helpen met het realiseren van zakelijke doelstellingen en het beheersen van de risico's van zakendoen.

DE BRAUW BLACKSTONE WESTBROEK

We stand beside our clients wherever they operate globally. Whether in the Netherlands or abroad, we deliver a powerful corporate and finance practice, a centre of excellence in litigation and arbitration, and an unparalleled team of compliance experts. From our home office in Amsterdam, we advise more than 70 per cent of the largest companies headquartered in the Netherlands. And we have offices in strategic locations like Brussels, London, New York, Shanghai and Singapore.

Höcker advocaten

Bij een juridisch conflict of vraagstuk wilt u een partner die de complexiteit van het (internationaal) ondernemen begrijpt en met u meedenkt. In goed overleg met u bieden wij u een praktische oplossing, met helder inzicht in de kansen, mogelijkheden en obstakels - met oog voor andere relevante juridische aspecten. Wij zijn in het bijzonder gespecialiseerd in commerciële en corporate litigation, aansprakelijkheidsprocedures, aandeelhoudersgeschillen en asset recovery. Kijk voor meer informatie op hocker.nl.



KPMG Nederland levert hoogwaardige dienstverlening op het gebied van audit, tax en advisory.

We adviseren over prestatieverbetering en risico-beheersing, begeleiden transacties (fusies, overnames, due diligence) en zijn actief op het gebied van controle en verantwoording. We werken voor een brede groep opdrachtgevers: grote (inter)nationale ondernemingen, middelgrote bedrijven, non-profit-organisaties en overheden. KPMG heeft kantoren in meer dan 156 landen. Met behulp van internationale kennisdeling, grensoverstijgende samenwerking en een multidisciplinaire aanpak, spelen we zo goed mogelijk in op de wensen van onze cliënten.

NORTON ROSE FULBRIGHT

Norton Rose Fulbright is een wereldwijd advocatenkantoor. Wij leveren een volledig spectrum aan juridische diensten aan de meest vooraanstaande bedrijven ter wereld. Wij hebben wereldwijd meer dan 3800 advocaten in meer dan 50 steden in Europa, de Verenigde Staten, Canada, Latijns Amerika, Azië, Australië, Afrika en het Midden-Oosten. Norton Rose Fulbright heeft een sterke focus op de volgende industrieën: financiële instellingen, energie, infrastructuur, mijnbouw en commodities, transport, technologie en innovatie, life sciences en gezondheidszorg. Voor meer informatie: www.nortonrosefulbright.com



DLA Piper Nederland N.V. is onderdeel van DLA Piper, een wereldwijd opererende juridische dienstverlener met ruim 4200 juridische professionals, werkzaam in 31 landen. DLA Piper is gevestigd in ruim 75 belangrijke steden in Europa, Azië, Afrika, het Midden-Oosten, Australië en de Verenigde Staten. DLA Piper Nederland combineert dit internationale netwerk met de sterke positie die zij zich in haar bijna 100-jarige geschiedenis in Nederland verworven heeft. Ruim 250 medewerkers, onder wie meer dan 130 advocaten, notarissen en belasting-adviseurs, bieden er hoogwaardige juridische dienstverlening aan zowel Nederlandse als buitenlandse cliënten.



Kluwer levert vakgerichte informatie aan kritische pro-

fessionals. Onze klanten behoren tot de top op hun vakgebied: waar-onder juristen, fiscalisten, accountants. Als grootste online uitgeverij en informatie-dienstverlener in Nederland stellen wij deze informatie op allerlei manieren beschikbaar. Bijvoorbeeld via online databanken of door middel van e-publishing, software en apps. Maar ook in de vorm van tijdschriften, boeken, nieuwsbrieven en opleidingen. Kluwer is onderdeel van Wolters Kluwer, de toonaangevende mondiale aanbieder van informatie-diensten. Ga voor meer informatie naar kluwer.nl.

● NautaDutilh

Als partner van GCN vinden wij het van groot belang om onze kennis over markten & sectoren en inzichten in de gevolgen van juridische ontwikkelingen met u te delen. Ons primaire doel is immers uw juridische uitdagingen aan te gaan en bij te dragen aan het succes van uw bedrijf. Dat doen wij met onze topspecialisten die parate, inhoudelijke kennis hebben van complexe zaken en die snel over landsgrenzen heen kunnen schakelen. Inclusief een gedegen begrip van de gereguleerde markten en helder inzicht in veranderende internationale wet- en regelgeving. Zo kunnen we u en onszelf uitdagen tot een inspirerende samenwerking, op zoek naar de ideale strategie en oplossing. Dat is de kracht van NautaDutilh.

OVER GCN

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 eind-verantwoordelijke 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 General Counsel NL Themabijeenkomst (met een topspreker, veel GCs en round-tables);
- General Counsel NL Intervisiebijeenkomsten (3x per jaar, steeds in dezelfde samenstelling, in diverse regio's en steeds bij een andere GC op kantoor);
- General Counsel Executive Programme (eenjarig Postdoctoraal programma i.s.m. Duisenberg school of finance en VU Amsterdam);
- General Counsel NL Online-nieuwsbrieven (8x 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 NL Website (inclusief members-only toegang tot de Diamond content-box, vacature box, opleidingen en het discussieplatform).

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

Wij nodigen alle eindverantwoordelijke bedrijfsjuristen in Nederland uit om zich bij ons aan te sluiten. Meer informatie over GCN en deelname vindt u op www.generalcounsel.nl

Where General Counsel meet
and share best practices

Alle informatie per rechtsgebied online beschikbaar

^

Collecties Bedrijfsjurist

U stelt de hoogste eisen aan de kwaliteit van de informatie die u nodig heeft. In de Collecties voor de Bedrijfsjurist heeft Kluwer alle relevante bronnen per rechtsgebied aan elkaar gekoppeld. Altijd direct beschikbaar via de online portal Kluwer Navigator. Deze collecties bevatten onder meer de Asser-serie, de Groene Serie, Tekst & Commentaar, NJ, NJB, Rechtspraak van de Week, Modellen voor de Rechtspraak, de Praktijkguides, Data Juridica en natuurlijk de Nederlandse wetgeving plus uitgebreide toelichting (Lexplicatie). Compleet, actueel en van hoge kwaliteit, samengesteld door topauteurs.

De Collecties Bedrijfsjurist:

- Aansprakelijkheid, Verzekering & Schade
- Arbeidsrecht
- Banking & Finance
- Contractenrecht
- IE- en ICT-recht
- Insolventierecht
- Omgevingsrecht
- Ondernemingsrecht
- Staats- en bestuursrecht
- Vastgoedrecht

V

Gratis kennismaken?

Neem een proef-
abonnement via
kluwernavigator.nl/
bedrijfsjurist



Kluwer Navigator. Sneller tot essentie.

Kluwer Navigator is de online content portal (zoekmachine) die u toegang geeft tot een omvangrijke database met vakinformatie. Eenvoudig en gericht zoeken met de Kluwer Navigator zorgt ervoor dat u alle relevante en praktische informatie direct beschikbaar krijgt.



Kluwer NAVIGATOR
Sneller tot essentie.

Contract Management made easy.

Create > Approve > Control.

Get your facts together

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

For more information, go to www.effacts.com

