

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE

2025-2026

SANDRINE
AUFFRET
**EVP CHIEF LEGAL
OFFICER AND
COMPANY
SECRETARY
AT ASML**



In deze uitgave

NIEUW: GCN MASTERCLASSES
DIT ZEGGEN GENERAL COUNSEL
GCA EXECUTIVE PROGRAM
GCN AGENDA 2026

Terugblikken

GCN JAARCONGRES
GCN SUMMEREVENT
GCN JAARDINER
GCN DENKTANKS

GCN DISPUTE
RESOLUTION SURVEY
GCN AWARD
GC IN THE SPOTLIGHT

LEGADEX

IS NOW

JOINING FORCES TO SERVE YOUR GLOBAL LEGAL NEEDS

Whether you need temporary legal assistance, project management or complete outsourcing solutions, we are here for you. Our services feature a mix of experienced senior and junior legal advisors, as well as the latest legal AI technology and operational resources tailored to your needs.

More information at **elevate.law**



elevate

ELEVATE

is an expert-led, software-powered law company. We provide software and services for the intersection of business and law. Our legal, business, and technology professionals offer practical ways for global law departments and law firms to improve efficiency, quality, and business outcomes.



FORWARD THINKING

COLOFON

GENERAL COUNSEL NL MAGAZINE
2025-2026, jaarlijks magazine voor
General Counsel, is een uitgave van
General Counsel Netherlands

GENERAL COUNSEL NETHERLANDS

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

CONTACT

Michiel van Straaten
+31 (0)6 14 83 72 02
michiel.vanstraaten@generalcounsel.nl

PRODUCTIE

ZUIDAS
PUBLISHERS

WTC Amsterdam
Strawinskylaan 151
1077 XW Amsterdam
+31 (0)20-3620993
info@zuidaspublishers.nl
www.zuidaspublishers.nl

Hoofdredacteur	Romy Lange
Fotografie	Reno van Dijk
Vormgeving	Emiel Brouwers

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

Frequentie	Jaarlijks
Uitgave	13 ^e editie

VERSPREIDING

General Counsel NL Magazine wordt
naar de GCs in Nederland gepersonificeerd
opgestuurd via controlled circulation.
Het magazine wordt zowel in print als
online aangeboden.

COPYRIGHT

© 2025 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.

Welcome to the '25-'26 edition of the GCN Magazine, packed with photos and impressions from our GCN activities. In this edition, you will find reports and plenty of photos from our inspiring 2025 gatherings, such as those at the historic Academy Building of Leiden University and the iconic Arsenal in Naarden-Vesting.

We open this issue with an exclusive interview with Sandrine Auffret, the global Chief Legal Officer of ASML. What is it like to hold this pivotal role with the Netherlands' largest and most influential company with a business that, in every respect, stands at the center of global attention? And how does she look toward the future? Her insights are highly relevant for all GCs and CLOs, whether leading large departments at major corporations or heading smaller teams and scale-ups. After all, we are all peers.

At GCN, we continue to innovate not only to grow but also to attract a new generation of General Counsel. That's why we are introducing brand-new GCN Masterclasses, designed to address the most pressing and current themes for legal leaders. In this GCN Magazine, you will read about what is changing.

This year also brought us a new standard-bearer for the GCN Award: Willem-Jan Wieland. His key takeaways on leadership for General Counsels are clear and powerful: Be trusted, Be courageous, and Own it. Three concrete principles that perfectly capture what forward-thinking GCs need to embrace.

We hope this edition inspires you to think ahead, lead with confidence, and shape the future of your profession. See you in 2026!

The GCN Team



From left to right: Linda de Heer, Anne Fleur Boshuis, Melanie Maas & Michiel van Straaten



08 Coverstory - Interview with Sandrine Auffret
EVP Chief Legal Officer and Company Secretary at ASML

15 GCN Thinktank
De-Globalisation

16 Dit zeggen General Counsel

20 GCN introduceert Masterclasses
Meer diepgang, meer keuze, meer ontmoetingen

22 GCN Annual Conference 2025
A tsunami of rules: how can we help each other?

26 GCN Roundtables
tijdens het General Counsel NL Jaarcongres 2025

31 Van de kartbaan naar de boardroom
Hoe racen Frank de Wit scherp houdt

33 GCN Denktank
(On)mogelijkheden van AI bij het voorkomen en beslechten van geschillen

34 General Counsel NL Dispute Resolution Survey 2025
Opvallende conclusies

36 GCN Summer Event 2025
Nieuwe morele dilemma's in de Boardroom

38 GCN Annual Dinner 2025

40 Willem-Jan Wieland
Winner of the GCN Award 2025–2026

43 About GCN & GCA

44 GCN Denktank
Ik weet dat u liegt

46 General Counsel Academy Executive Program

48 GCN Denktank
Cyber & Forward-Thinking GCs

50 GCN Partners

51 GCN Agenda 2026

GCN PARTNERS 2025

**Baker
McKenzie.**

BDO

BUREN
LEGAL | TAX | NOTARY

DENTONS

GT GreenbergTraurig

HOUTHOFF

Kennedy Van der Laan

KIDiscovery

Lexence

Microsoft

VAN BENTHEM & KEULEN
ADVOCATEN | NOTARIAT

Windt
Le Grand
Leeuwenburgh
ADVOCATEN



DENTONS

Training for you and your in-house legal team

Complimentary online program

Register now

Register for free now at
[www.dentons.com/
client-experience](http://www.dentons.com/client-experience)

**"The program is an
added value to our
relationship with Dentons.
I get more value out of these
sessions than spending a
whole day in a conference."**

Senior Global Employment
Counsel, Large Global Consumer
Goods Company

**Are you a General Counsel or in-house
lawyer keen to lead with confidence and
drive greater business impact?**

Dentons' award-winning global webinar program has learnings for every in-house lawyer, everywhere. Join a community of over 4,500 of your peers from 120+ countries to access complimentary webinars on strategy and leadership, legal operations, trending issues facing in-house legal teams, personal development and lots more!

dentons.com

Join your peers at one of our upcoming webinars

Strategy and leadership

- Identifying and managing emerging risks (Thursday 12 March 2026)

Personal development

- Own the room: Executive presence for in-house legal professionals (Thursday 26 February 2026)

Legal operations

- Future-proofing your legal technology roadmap (Thursday 29 January 2026)
- Demonstrating Legal's value to the business (Thursday 26 March 2026)



And lots more!

Access over 35 on-demand webinar recordings covering key topics for in-house legal teams, including leadership in uncertain times, managing complex stakeholder dynamics, being an effective change leader, building high-performing teams, creating AI strategies, and developing your commercial awareness.



How does the program work?

- Each 60-minute session encourages audience participation, providing a unique opportunity to hear how your global peers are approaching key challenges.
- Live sessions take place in two time zones to ensure your in-house legal team can participate from any location around the world!
- Post-event resources include concise session summaries, toolkits and bite-sized takeaways to reinforce your learning experience and support implementation.

Dentons is the largest global law firm in the world. With more than 12,000 colleagues, we offer clients talent from diverse backgrounds with a depth and breadth of experience that no other law firm can match.

© 2025 Dentons. Dentons is a global legal practice providing client services worldwide through its member firms and affiliates. Please see [dentons.com](https://www.dentons.com) for Legal Notices.



INTERVIEW WITH SANDRINE AUFFRET, EVP CHIEF LEGAL OFFICER AND COMPANY SECRETARY AT ASML

*Interview by Michiel van Straaten,
Community Chair of
General Counsel Netherlands*

Background and Career Journey

Could you tell us a bit about your personal background? Where you grew up and what shaped your early years?

Personal background

I was born and raised in Marseille, in the sunny south of France. Growing up there, I rarely wondered what the weather would bring—sunshine was a constant—and that sense of warmth and openness shaped a lot of who I am. At home, I was surrounded by strong, working women: my mother, grandmother, aunts, and sister all worked full-time. Yet ours was also a traditional household, with clear expectations about roles and responsibilities. Watching my parents navigate a long marriage that wasn't always easy—at a time when divorce was far less common and carried social stigma—left a lasting imprint. Very early on, I decided I would always be financially independent and in control of my own path.

Those early years also planted the seeds of what became my vocation. I knew from a young age that I wanted to be a lawyer and to work internationally. Hosting a British student at our home and later spending time in the UK broadened my horizons and made the world feel both bigger and more connected. That exposure pushed me toward international law, and ultimately set me on a global career path.

Becoming a mother added another layer to how I think about those formative influences. Like many women, I've juggled the demands of being a professional, a partner, and a parent, and I haven't been immune to the guilt that can come with travel and long hours. The support of the women around me—especially the reminder from my mother-in-law that it's the quality, not the quantity, of time that matters—helped me find balance and stay grounded in what really counts.

In sum, I grew up in a place defined by light and energy, in a family that combined resilience with high expectations, and among women who worked hard and stood on their own feet. That combination instilled independence, determination, and a deep appreciation for integrity, empathy, and teamwork—values that have guided me ever since.

Where did you study law, and what drew you to the legal profession in the first place?

I studied international law at the University of Aix en Provence, where I completed a Master's and postgraduate diplomas in international business law.

During my studies, I met a lawyer who advised multinational companies and negotiated intricate crossborder transactions. Seeing how the law could be both a bridge across cultures and a guardrail for ethical business resonated strongly with me, and I became deeply passionate about the international business and legal environment. That early exposure to different systems and stakeholders gave me a ground-level view of how different frameworks operate across jurisdictions and sparked a true curiosity about businesses—how they create value, manage risk, and need practical answers that fit their strategic objectives.

As my career evolved, I sought roles that placed me close to the business, partnering with key stakeholders to understand their priorities, frame the right questions, and craft solutions that are both workable and defensible.

Before joining ASML, you worked in healthcare at Alcon. Could you share some highlights from that part of your career?

Working at Alcon, and generally in healthcare, was formative. I spent more than twenty years in the industry, initially at Novartis in Basel, where I worked across a wide variety of legal and compliance matters: from manufacturing to transactions, including options with a US venture fund. I later moved to Geneva to build and lead the EMEA legal team of Alcon, growing it from “me and myself” to a team of fifty lawyers and compliance officers, which later expanded to around one hundred when I became responsible for International. Following Alcon's spin off from Novartis in 2019 and its listing in Switzerland and the US, I was asked to lead a global legal and compliance transformation focused on operational effectiveness, standardization in contracting and IP protection, and resetting external counsel engagement. That experience sharpened my ability to navigate complex change while safeguarding the spirit and cohesion of the function.



What motivated your transition from the healthcare sector to the high-tech industry?

I was ready for a new challenge, and ASML reached out. I had grown up professionally in healthcare and had not worked in semiconductors, but ASML's mission of enabling groundbreaking technology with broad societal impact resonated deeply. The pace, the innovation, and the global reach were compelling. Becoming a first time Chief Legal Officer and Company Secretary in a new company, country, and industry was a significant step, and I welcomed it.

How did you experience the move to the Netherlands and ASML's international environment?

It was energizing and demanding. I joined ASML in July 2021 and moved with my family to the Netherlands in August 2021. Relocating at that stage of life meant finding a new home, schools, and a new role for my husband, while helping our three children – at that time between 10 and 16 - build a new social fabric. Looking back, everything worked out remarkably well; the international environment broadened their horizons. Professionally, the diversity of thought and ambition at ASML, and the pragmatic openness of the Netherlands, made the transition both inspiring and worthwhile.

Looking back, which roles or experiences have been most formative in preparing you for your current position at ASML?

Any role that required leading through complexity,

building teams across borders, transforming legal and compliance operations, or navigating cross functional change, has been foundational. I learned to stay grounded, listen deeply, act decisively, and to balance resilience with care in people decisions. Those experiences, coupled with extensive stakeholder engagement and governance exposure, prepared me to step into ASML's scale and pace.

Vision and Professional Principles

What are the core principles that guide you in your role as Chief Legal Officer at ASML?

Integrity, clarity, and courage. These principles enable purpose led leadership and ensure that Legal & Compliance is a trusted partner. They translate into high standards, transparent communication, and the willingness to challenge constructively while staying aligned to the company's strategy.

How do you define the strategic role of a CLO in a highly innovative and global tech company like ASML?

The CLO must be a strategic enabler, anticipating risks, contributing to strategic and operational decision making, and safeguarding the company's reputation. It's about being at the table where decisions are shaped, not just reviewing them after the fact, and ensuring Legal & Compliance is embedded in the company's priorities, strategy and culture. In a lot of instances, you become the confident of senior executives.

'The ability to influence without controlling'

What do you believe distinguishes excellent legal leadership in today's corporate environment?

The ability to influence without controlling. They are leaders first and foremost—before they are lawyers. Excellent leaders empower, simplify complexity, bring ethical clarity to strategic choices, and build strong, trust-based relationships across the enterprise. They motivate, develop, and keep their people engaged, fostering a strong sense of community and belonging within the team and across the business. They connect legal and compliance expertise with a deep understanding of the business, acting as enterprise connectors who think ahead. They stay close to the business—its strategy, operations, numbers, and frontline realities—and read the external landscape, from shifting regulation to geopolitical uncertainty and evolving stakeholder expectations. By understanding the company's broader ecosystem—suppliers, customers, partners, and communities—they calibrate risk, anticipate pressure points, and deliver tailored, practical solutions rather than one-size-fits-all policies.

International Context and Geopolitical Challenges

How do current geopolitical tensions and trade restrictions impact your legal strategy and decision-making?

Impact on Legal Strategy and Decision-Making
Geopolitical tensions and evolving trade restrictions have transformed our legal function from a traditional advisory role into a strategic enabler and risk navigator. Given ASML's central position in the global semiconductor supply chain, our legal strategy now integrates national security, technological sovereignty, and international trade considerations into core decision-making. We work closely with Government Affairs, maintain continuous dialogue with authorities, anticipate regulatory shifts, and rigorously manage export-control compliance. This proactive posture ensures we can adapt quickly, safeguard our operations, and support the company's strategic objectives amid regulatory volatility. Operating in this environment demands resilience and

perspective. I focus on seeing opportunity in constraints, caring for well-being, and not taking challenges personally. Empathy for stakeholders under pressure helps us make balanced, timely decisions while sustaining high performance over the long term.

What role does the legal department play in navigating international regulatory landscapes and export controls?

We serve as navigators, translating complex regulatory requirements into actionable guidance and building a robust compliance structure. Early in my tenure, we established a dedicated compliance function under a Chief Compliance Officer, with Ethics and Business Integrity, Export Controls, and Compliance Operations and Processes brought together to drive coherence and maturity. We also work hand in hand with Government Affairs in educating and advocating with our government stakeholders. Together, we play a key role in enabling the company to make informed strategic decisions.

How do you balance legal compliance with business agility in a rapidly changing global environment?

By embedding legal and compliance thinking early in decision making and co-creating solutions with the business from the start. We appointed legal business partners to sit at the leadership table of each business line and sector to ensure proximity, strategic contribution, and speed with accountability.

Leadership and Team Development

How do you position yourself and your legal team within ASML to ensure strategic alignment with the business?

We are embedded, not adjacent. From the outset, we shifted from a reactive model to proactive strategic business partnering, reorganized the function, and transferred key areas of law under Legal & Compliance. This structure ensures that we participate in the strategic dialogue and support scale and complexity with the right capabilities.

'Be a true member of the C-suite'

What do you look for when building and developing a high-performing legal team?

Curiosity, courage, and clarity. I look for lawyers and compliance professionals who ask the right questions, challenge respectfully, bring diverse perspectives, and are committed to contributing at the leadership table. Not everyone needs to be a business partner; specialists also create tremendous value, but everyone needs to be business minded. The key is to align roles with strengths while fostering growth and belonging.

How do you foster collaboration across cultures in such an internationally diverse organization?

By listening first and building trust through transparency, respect, and presence. Early in my leadership journey, I invested in face-to-face engagement across regions to bridge cultural and geographical distances. Whether in-person or virtual, maintaining authentic connections enables collaboration, especially in times of uncertainty. Creating a sense of community and belonging. Building one team, and being a full part of it.

Future of the Legal Profession

How do you see the role of the CLO evolving over the next 5 to 10 years?

The CLO role is changing profoundly. It's no longer about managing legal and compliance risks. It's about being a true member of the C-suite who helps shape the direction of the company. CLOs are already expected and will be expected to influence board and supervisory board dynamics, contribute to strategy and company culture and connect legal insights to business outcomes. Technology and AI will take on more of the transactional work, which actually elevates our role, freeing us to focus on foresight, ethics, strategic judgment and business outcomes. At the same time, the role of the CLO is expanding from Legal and Compliance to areas like risks, ESG, government affairs etc...

For me, the most exciting part is the people side. The CLO has a unique opportunity to help shape company

culture – modelling integrity, inclusion, and transparency, but also empowerment and accountability, and building teams that reflect those values. In that sense, we are not just protecting the organization: we are helping it grow responsibly.

How do you see the role of Legal Departments evolving in the same period?

Legal and Compliance will be more data driven, innovation minded, proactive, and integrated into business strategy. As organizations scale and visibility increases, functions will reinforce strategic foresight and deepen their contribution.

What advice would you give to aspiring General Counsel or CLOs who want to make a meaningful impact?

Be bold. Be curious. Stay true to your values. Impact comes from clarity and courage, and from connecting dots others don't yet see. Build a strong team, cultivate trust with stakeholders, and ensure that the legal function is positioned to contribute where it matters most.

Personal Reflection and Inspiration

What do you enjoy most about your work as a CLO?

Being at the intersection of law, strategy, and leadership. It is where decisions shape the future and where values meet action. The company secretary responsibilities also provide a front row seat to the most critical discussions, deepening my understanding and enabling clearer direction for stakeholders and my team. But above all, it's about the trust that you gain from your key stakeholders.

Can you share a moment in your career that taught you a valuable lesson, even if it was a mistake?

Early in my career, I may have hesitated to speak up in a high stakes meeting and learned that silence can be costly. Your voice matters, use it wisely. Later, leading transformations taught me to balance conviction with care, safeguard people where possible, and keep sight of longterm value amid shortterm pressure.

How do you manage the balance between your professional responsibilities and your personal life?

My family is my foundation. I prioritize what is essential and set boundaries. There were periods, like extensive international travel in 2019, when the balance was difficult, but those experiences reinforced the importance of being fully present at home and intentional in how I invest time and energy.

Outside of work, what inspires or energizes you? Any hobbies or interests you'd like to share?

Nature inspires me. Swimming clears my mind. Sport and meditation teach me to listen to my body and mind and to let them drive my development. These practices ground me and sustain performance over time. Wellbeing, physical or mental is essential. It's the foundation of how I show up as a leader, as a colleague, as

a mum, as a wife or as a sister. If I don't take care of myself, I cannot take care of others.

Anything Else

Is there anything else you'd like to share with forward-thinking General Counsel and CLOs?

Lead with purpose. The world needs principled, courageous leaders who can navigate complexity with clarity and heart. Independence and sound judgment, especially in governance, are non-negotiable.

Are there any insights, experiences, or reflections that you feel are important but haven't yet been touched upon?

The best decisions come from diverse minds working together. Inclusion isn't optional; it is strategic. Trust is our most valuable currency, and it is earned through consistency, transparency, and accountability.



**'BE BOLD.
BE CURIOUS.
STAY TRUE TO
YOUR VALUES.'**



search strategy leadership

Wij kennen en vinden de legal leaders van vandaag én morgen.

Niet alleen op papier, maar in karakter, visie en cultuur.

Wij brengen scherpte in strategie en versnellen groei met leiderschap.

Met de juiste mensen wordt strategie realiteit.

Lead with character

www.drbgroep.nl

T +31 70 361 70 09
E info@drbgroep.nl

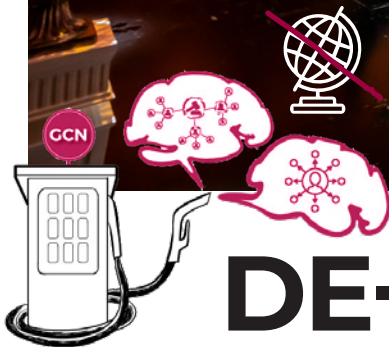
Sluit je aan bij ons netwerk





GCN THINK- TANK

On 19 May 2025, GCN Partner Houthoff hosted the GCN Thinktank De-Globalisation at the Dutch National Opera & Ballet in Amsterdam.



DE-GLOBALISATION



The event brought together General Counsel from various industries to reflect on the growing trend of de-globalisation, shaped by nationalist policies, shifting international relations, and increasing protectionism.

Charles Smit, Associate Partner at FGS Hague Corporate Affairs and former Head of Corporate Affairs at Nexperia, opened the afternoon with a keynote offering sharp insights into the challenges and implications of de-globalisation.

Participants then took part in round-table discussions on the impressive stage of the opera house, focusing on topics such as international trade, legal complexity, and geopolitical risk management.

A surprise opera intermezzo added a memorable cultural highlight to the afternoon. The event concluded with a great networking reception, allowing attendees to exchange ideas and continue the conversation in an informal setting.

DIT ZEGGEN GENERAL COUNSEL

We hebben vier GCs
zes vragen voorgelegd.

Marieke van Dijk

*Legal Director bij
Canon Medical Systems Europe B.V.*

Wat vind je het leukste aan je baan?

De diversiteit aan vraagstukken, van business contracten tot compliance en governance discussies met de board. Daarbij maakt de culturele diversiteit binnen een internationaal bedrijf als Canon Medical Systems, met een Japanse aandeelhouder en Europees managementteam, het werk zeer dynamisch en boeiend. Geen dag is hierbij hetzelfde.

Wat is je belangrijkste doel de komende twee jaren?

Mijn belangrijkste doel is het versterken van de brug tussen legal en de business vanuit mijn motto 'make business work' met een sterke governance structuur als fundament. Daarbij zet ik in op een gezamenlijke legal en compliance strategie met de juridische afdeling binnen onze Japanse moederorganisatie. Essentieel voor onze Europese business.

Hoe probeer je werk en privé in balans te houden?

Ik zie mijn werk als een duurzame marathon: volhouden vanuit energie en met plezier. Tijd met mijn gezin, sporten en aandacht voor een gezonde balans geven mij energie. Piekdrukke op het werk is prima, dat geeft ook voldoening, zolang ik daarna weer bewust terugschakel naar een positief, vol te houden ritme.

Wat is je gouden tip voor andere GCs?

Maak het werken met legal een feestje, met een hands-on aanpak, en zorg dat je de business door en door kent. Door teams te trainen en te ondersteunen, help je hen zelfstandig verantwoordelijkheid te nemen. Dat voorkomt dat jij verzuipt in operationeel werk en versterk je het vertrouwen binnen de organisatie.

Als je geen General Counsel zou kunnen zijn, welke baan zou je dan het liefste willen doen?

Wellicht de politiek in (👉). De wereld staat in brand, er ligt zo veel te doen om onze samenleving weer wat mooier te maken. Als jurist met kennis over de inrichting van de rechtstaat en het belang van heldere afspraken rekening houdend met diverse belangen, zou een rol in het debat mooi zijn.

Wat ben je bereid om over jezelf te delen, wat bijna niemand van je weet?

Een paar jaar geleden startte ik – naast mijn rol als GC - een legal consultancy business voor de zorg. Daar leerde ik wat ondernemen écht inhoudt: van businessplannen maken, marketing en sales tot teamcoaching en het onderhouden van klantrelaties. Die ervaring is goud waard in boardgesprekken over groei en ondernemerschap.



Kristel Timmers

General Counsel/Advocaat bij APG Groep NV

Wat vind je het leukste aan je baan?

Het leukste aan mijn baan vind ik de uitdagingen. Geen dag is hetzelfde. Het betreft uitdagingen op juridisch inhoudelijk vlak, maar ook op strategisch en tactisch niveau. Dit heeft onder meer te maken met ons stakeholderveld, denk aan onze aandeelhouders waarvan de grootste tevens onze grootste klant is, en de toezichthouders. Ook is de pensioenwereld enorm in beweging; de transitie naar het vernieuwde pensioenstelsel zorgt voor complexe en uitdagende vraagstukken. Verder haal ik veel energie uit het aansturen van mijn team. Dat bestaat uit zeer ervaren juristen, die gewend zijn op hoog niveau te acteren.

Wat is je belangrijkste doel de komende twee jaren?

We bevinden ons in een periode van grote veranderingen in de pensioenwereld. Mijn voornaamste doel is om deze ontwikkelingen op juridisch vlak in goede banen te leiden. Daarbij hou ik ook de ontwikkeling van onze eigen afdeling goed in de gaten. Zo werkt het team met een AI-tool dat de efficiëntie zeker ten goede komt.

Hoe probeer je werk en privé in balans te houden?

Blijven bewegen is voor mij het sleutelwoord. Ik roei twee keer in de week om 8 uur 's ochtends en fiets altijd naar mijn werk; niet op een elektrische fiets. Dat zijn de momenten dat ik echt even mijn hoofd leegmaak en weer ruimte creëer voor nieuwe ideeën.

Wat is je gouden tip voor andere GCs?

Zorg dat je goed in het vizier hebt waar jouw organisatie naartoe gaat en hoe je daar als Legal afdeling aan kan bijdragen. Maak de rol van Legal ook zichtbaar voor andere afdelingen en investeer in een goede samenwerking. Ten slotte is het raadzaam om focus en prioritering aan te brengen in de doelen van je afdeling.



Als je geen General Counsel zou kunnen zijn, welke baan zou je dan het liefste willen doen?

Helikopterpiloot en dan het liefst als piloot in een traumahelikopter. Ik heb ooit zelf een keer in een helikopter gevlogen en het was een van de mooiste ervaringen van mijn leven. Om dat dan te combineren met een bijdrage leveren aan de maatschappij, lijkt mij heel veel voldoening geven.

Wat ben je bereid om over jezelf te delen, wat bijna niemand van je weet?

Ik hou van problemen oplossen, ook op technisch vlak. Als thuis een machine een foutmelding geeft, ga ik op internet van A tot Z uitzoeken wat het probleem zou kunnen zijn en hoe ik het kan oplossen. Zo heb ik de levensduur van onze wasmachine een keer weten te verlengen met een simpele ingreep.

Patrick van den Herberg

Legal Directeur, Randstad Groep Nederland

Wat vind je het leukste aan je baan?

De mensen waar ik mee werk. Er wordt hard gewerkt, maar ook veel gelachen. We zitten als team kort op de business, iedere dag is anders. Mijn eigen bijdrage varieert van (juridisch maar ook niet-juridisch) adviseren tot het zorgen voor een prettige werkomgeving en het coachen van collega's in hun persoonlijke ontwikkeling.

Wat is je belangrijkste doel de komende twee jaren?

De samenhang in het team bewaken, dat luistert nauw ook nu collega's deels thuiswerken. Verder probeer ik ervoor te zorgen dat iedereen binnen het team de mogelijkheden van Artificial Intelligence omarmt en we samen 'AI-savvy' worden.

Hoe probeer je werk en privé in balans te houden?

Ik doe daar niets bijzonders voor, het lukt mij van nature vrij goed om op- en af te schakelen.

Wat is je gouden tip voor andere GC's?

Mijn advies is om een deel van de tijd door te brengen 'in the business' en 'in gesprek met klanten', zodat je het kernproces van jouw onderneming van binnen en van buiten kent en weet hoe de buitenwereld tegen jouw onderneming aankijkt. Dat geeft houvast bij lastige adviezen en besluiten.



Als je geen General Counsel zou kunnen zijn, welke baan zou je dan het liefste willen doen?

Ik kijk met veel plezier terug op mijn eerste jaren als intercedent bij Randstad. Het was snoeihard werken, maar de saamhorigheid was enorm en we waren blij met iedereen die we aan werk konden helpen. En op vrijdagmiddag kwamen al die mensen naar onze vestiging voor een borrel. Tranen met tuiten gelachen!

Wat ben je bereid om over jezelf te delen, wat bijna niemand van je weet?

Samen met een Randstad-collega heb ik een alternatief ontwikkeld voor de reguliere werkgeversverklaring waardoor uitzendkrachten ook in aanmerking kunnen komen voor een hypotheek om een huis te kopen. Deze 'Perspectiefverklaring' wordt inmiddels bij vrijwel alle banken en verzekeraars geaccepteerd. Daar ben ik wel trots op!



Tom Vasterd

General Counsel Witteveen+Bos

Wat vind je het leukste aan je baan?

Als GC ben ik een 'spin-in-het-web' en sta ik dagelijks in contact met veel (inter)nationale collega's en alle onderdelen van het bedrijf. Ik ben als GC betrokken bij veel diverse en uiteenlopende vraagstukken zowel op corporate niveau als bij (grote) projecten. Deze vraagstukken zijn vaak breder dan alleen legal en compliance.

Wat is je belangrijkste doel de komende twee jaren?

Ons bedrijf groeit snel door veel complexe vraagstukken, zoals de energietransitie, klimaatverandering en vitale infrastructuur, waar ingenieurs vereist zijn voor duurzame oplossingen. Mijn belangrijkste doel is om het bedrijf in deze dynamische tijd, waaronder de geopolitieke situatie en toename in regeldruk, op juridisch vlak rust, controle en overzicht te bezorgen.

Hoe probeer je werk en privé in balans te houden?

Balans houden is een blijvende uitdaging. Gelukkig heb ik zowel op werk als privé mensen die mij goed in de gaten houden en op de rem kunnen trappen wanneer het uit balans dreigt te raken. Ik zelf probeer zaken zoveel mogelijk te relativeren en los te laten door in mijn vrije tijd ontspanning langs de waterkant te zoeken.

Wat is je gouden tip voor andere GCs?

Er zijn maar weinig spinnen effectief zonder web. Een web is bovendien alleen zinvol als je het op de juiste plek hebt. Als GC is mijn gouden tip om te investeren in jouw web, met andere woorden: investeer in jouw netwerk en relaties op de juiste plek, zowel intern als extern.

Als je geen General Counsel zou kunnen zijn, welke baan zou je dan het liefste willen doen?

Luchtverkeersleider in de Schipholtoeren. Een verantwoordelijke functie waarbij je onder tijdsdruk en met beperkte middelen zorgt voor het op beheerste, overzichtelijke en veilige wijze laten landen en opstijgen van vliegtuigen. Je staat bovendien in contact met collega's en piloten van over de hele wereld, met als voordeel dat je zelf geen jetlag hebt.

Wat ben je bereid om over jezelf te delen, wat bijna niemand van je weet?

In mei 2014 was ik bij mijn schoonfamilie in Donetsk (Oekraïne) toen separatisten daar controle over grote delen van de Donbas regio namen. Op de dag van ons geplande vertrek was 's ochtends het vliegveld door separatisten ingenomen maar konden wij gelukkig nog één van de laatste vluchten nemen voordat het vliegveld niet veel later hét strijdtoneel werd. Vrijheid is een groot goed en zeker in deze tijden niet vanzelfsprekend.



INTRODUCEERT MASTERCLASSES: MEER DIEPGANG, MEER KEUZE, MEER ONTMOETINGEN



Vorig jaar zijn we begonnen met de GCN Peergroups in juni: bijeenkomsten waar centraal in Nederland (een boerderij in Utrecht) jaarlijks GCs bij elkaar komen op basis van de omvang van hun afdeling (klein, middelgroot of groot). Dit is een groot succes en was aanleiding om, na bijna 15 jaar met min of meer dezelfde opzet, de GCN-activiteitenkalender volledig future proof te maken.

De belangrijkste uitkomst? Vanaf 1 januari 2026 vernieuwt GCN haar programma. De GCN Intervisies van februari en november en de drie GCN Denktanks maken plaats voor negen splinternieuwe GCN Masterclasses. Deze verandering is ingegeven door de wens van veel General Counsel om gedurende het jaar te kunnen kiezen uit meerdere inhoudelijke bijeenkomsten, met meer variatie en een grotere kans om nieuwe GCs binnen GCN te ontmoeten.

Altijd relevant voor de rol van GC

Alle bijeenkomsten – of het nu gaat om een GCN Congres, GCN Peergroup of GCN Masterclass – zijn exclusief voor GCs, CLOs, Heads of Legal en andere eindverantwoordelijke bedrijfsjuristen. De onderwerpen worden dan ook steeds specifiek benaderd vanuit de rol en uitdagingen van de GCN leden. Niet puur juridisch-inhoudelijk, maar vooral gericht op de eindverantwoordelijkheid van GCs voor het beheersen en rapporteren van legal risks en alles wat daarmee samenhangt binnen grote organisaties.





Wat zijn GCN Masterclasses?

De GCN Masterclasses bieden een inhoudelijke verdieping op uiteenlopende thema's die relevant zijn voor de rol van General Counsel. De onderwerpen zijn zeer gevarieerd en sluiten aan bij de praktijk van GCs. Denk bijvoorbeeld aan:

- Managerial onderwerpen zoals strategie voor je afdeling, leidinggeven aan bedrijfsjuristen, positionering en transformaties.
- Operationele en technologische thema's, inclusief innovaties in legal tech en procesoptimalisatie.
- Onderwerpen als Cyber, Ethics, Intercultural Management etc etc.
- People skills en leiderschapsvaardigheden.
- Praktische workshops die direct toepasbaar zijn in de dagelijkse praktijk van een GC.

De groepsgrootte varieert van ongeveer 10 tot 40 GCs, afhankelijk van het onderwerp. Soms starten we met een keynote van een expert, maar de vorm kan verschillen, altijd interactief en praktijkgericht. Net zoals bij alle andere bijeenkomsten kan elke GCN'er zich apart aanmelden voor elke GCN Masterclass. Iedere sessie duurt 2 à 3 uur en wordt afgesloten met een informeel drankje om na te praten en nieuwe contacten te leggen.



Wat verandert er concreet?

Tot nu toe konden GCs jaarlijks deelnemen aan de volgende bijeenkomsten:

1. GCN Intervisie in februari
2. GCN Jaarcongres in maart
3. GCN Denktank in april
4. GCN Peergroup in juni
5. GCN Sommerevent in juli
6. GCN Denktank in september
7. GCN Najaarscongres of GCN Jaardiner in oktober
8. GCN Intervisie in november

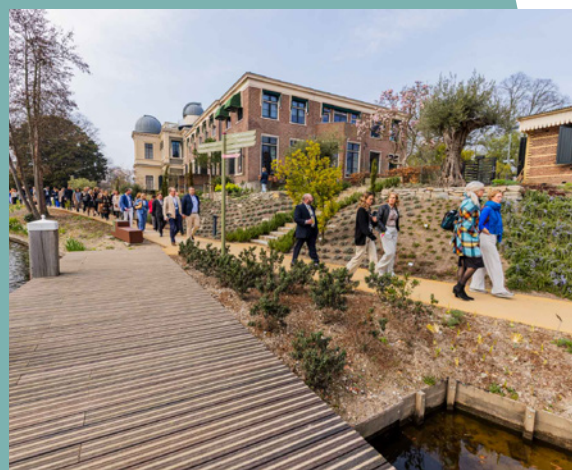
Vanaf 2026 ziet het programma er als volgt uit (exacte data volgen in uitnodigingen die elke GCN'er ontvangt):

GCN Masterclasses in februari (2x)
 GCN Masterclass in maart
 GCN Jaarcongres eind maart
 GCN Masterclasses in april (2x)
 GCN Masterclasses in mei (2x)
 GCN Peergroups in juni (5x)
 GCN Masterclass in juni
 GCN Sommerevent begin juli
 GCN Masterclass in juli
 GCN Masterclass in september
 GCN Najaarscongres of GCN Jaardiner in oktober
 GCN Masterclass in oktober
 GCN Masterclasses in november (2x)

Dank voor jullie input

We willen alle GCs die hun ideeën en feedback hebben gedeeld van harte bedanken. Dankzij jullie input kunnen we innovatief verder bouwen aan een GCN programma dat aansluit bij de uitdagingen van vandaag én morgen! PS1 De bijeenkomsten van de GCN Intervisiegroep Zuid-Nederland, een hechte groep van GCs werkzaam in Noord-Brabant en Limburg blijven, op nadrukkelijk verzoek, gewoon bestaan. PS2 De exacte aantallen en data van de GCN Masterclasses zijn nog onder voorbehoud

GCN ANNUAL CONFERENCE 2025 **A TSUNAMI OF RULES: HOW CAN WE HELP EACH OTHER?**





On March 24, 2025, nearly 200 General Counsel and Chief Legal Officers gathered at the historic Academy Building of Leiden University for the GCN Annual Conference. The central theme, 'A tsunami of rules: how can we help each other?', set the tone for a day of collaboration and knowledge sharing.

The conference opened with an inspiring keynote by Shona Shukrula, the first female referee in the Dutch men's major football league and a Public Prosecutor, who spoke about resilience and leadership. Participants then engaged in multiple breakout sessions focused on practical strategies and tips for navigating today's complex regulatory landscape. A highlight of the day was a refreshing walk through the renowned Hortus Botanicus, fostering informal networking and exchange.

The event concluded with thought-provoking insights from Teun Struycken, Minister of Legal Protection, who shared his vision on strengthening legal collaboration in times of increasing regulatory pressure. The title of his contribution was: 'Ask not what the rule of law can do for you. Ask what you can do for the rule of law.'

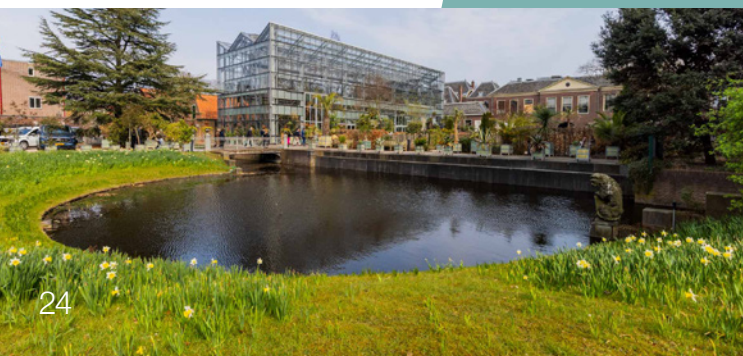


Scan the QR-code to read the full speech of Teun Struycken, Minister of Legal Protection.

The conference underscored the importance of peer support and collective expertise in addressing the challenges posed by the ever-growing wave of rules.



Would you like to get a better impression of the GCN Annual Conference 2025? Then scan the QR-code to watch the video report.



SCAN THE QR-CODE TO
WATCH THE VIDEO REPORT
OF THE GCN ANNUAL
CONFERENCE 2025



General Counsel Belgium

Until recently, Belgium lacked a dedicated platform exclusively for ultimately responsible in-house lawyers, somewhat similar to GCN in the Netherlands. That is why we launched General Counsel Belgium, together with two Belgian GCs. On May 21, 2026, we plan to host the first GCB Annual Conference.

www.generalcounsel.be



LegalMatch

**Specialist in werving General Counsels
&
Partners grotere kantoren**

20 + jaar ervaring | 3.000+ kandidaten | 300+ vacatures ingevuld

T: 035-6951554
www.legalmatch.nl

DE ROUNDTABLES TIJDENS HET GENERAL COUNSEL NL JAARCONGRES 2025

Hieronder tref je alle GCN Roundtables tijdens het GCN Jaarcongres van 2025 aan. Veel dank aan alle moderators en we kijken uit naar weer meer bijzondere en kwalitatief hoogstaande GCN Roundtables in 2026!



From AI to Z: Legal Leadership in the age of modern workforce regulations

We discussed the challenges of the modern workforce and the implications of the EU AI Act. In a landscape overwhelmed by new regulations, the session explored strategies for navigating the evolving rulebook and staying ahead in the era of compliance and (technological) innovations.

*Brechje van der Pal - Bridgestone Mobility
Danielle Pinedo - Baker McKenzie*



Versimpeling van regelgeving, een taak voor de wetgever?

Er is een tsunami aan regelgeving op allerlei vlak, vaak met goede maatschappelijke bedoelingen. Wetgeving lijkt het voor de hand liggende instrument, maar zijn er geen andere instrumenten die de overheid beter kan benutten?

*Philip ter Burg - BUREN
André Ettema - NN Leven & Pensioen*



Legal Future Proof: Legal Operations

Wat betekent Legal Operations voor de
General Counsel en de inrichting van de
juridische functie, nu en in de toekomst?

*Sascha Guillaume - BDO
Coert van Driel - VvAA*



It's a public affair – from GC 2.0 to 3.0

GCs of the future don't bend the rules,
but know how to exert influence and
amend the rules.

*Aleid de Savornin Lohman - Petrogas E&P
Marc Kuijper - Dentons*



M&A Guidance through an increasingly regulatory impacted process

M&A investment control regimes in many
jurisdictions have expended, on top of the
existing regulatory rules. This creates
challenges for M&A.

*Aster Kamp – Catawiki
Jelmer Kalisvaart - Greenberg Traurig*



Regeldruk rondom veiligheidsrisico's – de grens tussen "doe maar niet" en "dat kan wel"?

Toenemende complexe wet- en regelgeving rondom veiligheidsrisico's leidt tot onduidelijkheid en twijfel binnen de organisatie. Hoe blijf je zelf op de hoogte van de steeds veranderende regeldruk, en hoe kan je efficiënt waarborgen dat de organisatie de nieuwe regels naleeft?

*Lucas Dröge - Houthoff
Sandrien Bennebroek - Smit Lamnalco*



Cybercompliance: vinkjes en valkuilen

Er komt veel wetgeving op organisaties af, ook op het gebied van cyber. Als General Counsel kun je – al dan niet samen met de compliance officer – makkelijk verdrinken in cybercompliance werk. Maar de echte kunst is natuurlijk het mitigeren van cyberrisico's. Hoe bereik je wat je organisatie op dit terrein werkelijk nodig heeft en blijf je weg van de vinkjescultuur?

*Rosalie Brand - Kennedy Van der Laan
Jorn Palm - Bol*



Seizing the promise of genAI for regulatory compliance

In the next few years, generative AI could fundamentally change organisations' risk management by automating, accelerating, and enhancing regulatory compliance.

*Yessin Kada - Microsoft
Marielle Reints - Elastic*



Corporate Governance Code: de betekenis nu en in de toekomst

De Corporate Governance Code is van groot belang geweest voor bedrijven maar de toekomst ervan lijkt ongewis. Hoe verwachten GCs in de toekomst wel of niet te blijven omgaan met de belangrijkste elementen van de gedragscode?

*Peter Bas Disberg - Commonwealth Bank of Australia
Hendrik Bennebroek Gravenhorst - Lexence*

DE ROUNDTABLES



Effectieve samenwerking met externe toezichthouders. Voorbij 'compliance' naar maatwerk

Externe toezichthouders spelen een steeds grotere rol en stellen uiteenlopende – soms tegenstrijdige – eisen aan organisaties. Hoe ga je als General Counsel om met deze complexiteit en zorg je dat toezicht bijdraagt aan kwaliteitsverbetering in plaats van puur compliance? Tijdens deze roundtable bespreken we de balans tussen intern en extern toezicht, de impact op governance en hoe je toezicht strategisch kunt inzetten.

*Stance Engels - Marktplaats
Ruben Leeuwenburgh - Windt Le Grand Leeuwenburgh*



Sharing proactive measures and actions to prioritise to reduce legal risks

The number of laws and regulations that companies must comply with is still increasing. If your company cannot comply with all regulations in time for whatever reason, how do you as a GC determine priorities?

During this Roundtable we will share as many practical tips on this as possible.

*Tina Shah - KLDisccovery
Jason Weissbein - GNX*



Besluiten nemen in tijden van regulatorische onzekerheid

Hoe blijft de GC besluitvaardig bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van zijn/haar onderneming in tijden van sterk wijzigende wet- en regelgeving? Tips & Tricks om te voorkomen dat een onevenredig grote focus op mogelijke risico's door dergelijke wet- en regelgeving tot stilstand van de organisatie leidt.

*Steven Storm - Van Benthem & Keulen
Dennis de Vries - Nedap*

VOORBLIJVEN *is* JURISTEN SUPERKRACHT GEVEN

De juridische praktijk verandert sneller dan ooit. Regelgeving stapelt zich op en organisaties adopteren razendsnel nieuwe technologieën die ook juridisch impact maken. Juristen willen innovatie niet afremmen, maar wel verantwoord houden. Dat vraagt om juristen die technologie begrijpen én veilig en strategisch inzetten.

Bij DPA | Team EIFFEL combineren we juridische expertise met AI. Onze Legal Superworkers werken met juridisch verantwoorde systemen die analyses versnellen en kwaliteit waarborgen. Contract-review, beleidsanalyse, bronnenonderzoek: wat normaal uren kost, is nu in minuten gedaan. Met dezelfde zorgvuldigheid. Zo verzetten we in minder tijd meer juridisch werk.

Benieuwd naar onze aanpak?
Lees meer op www.teameiffel.nl.



DPA | team **EIFFEL**



VAN DE KARTBAAN NAAR DE BOARDROOM

HOE RACEN FRANK DE WIT SCHERP HOUDT

Frank de Wit, General Counsel bij Batenburg Techniek N.V., heeft niet alleen een passie voor het recht, maar ook voor snelheid. Al ruim twintig jaar is hij actief in de Nederlandse auto- en kartsport: van teamsecretaris tot coach en bestuurslid van de KNAF, de nationale autosportbond. In dit interview vertelt hij hoe het racen zijn professionele blik scherpst, wat hem drijft als coach en welke momenten hem het meest zijn bijgebleven.

Wat houdt jouw hobby precies in en hoe is het begonnen?

"Naast mijn werk bij Batenburg Techniek ben ik sinds 2002 actief in de auto- en kartsport. Ik begon als teamsecretaris bij een klein raceteam actief in de Benelux en Duitsland, maar al snel groeide mijn rol. Ik hield me bezig met het afstellen van auto's en gaf instructies als bijrijder. Toen dat door werk en gezin moeilijk te combineren werd, ben ik mij meer op de kartsport gaan richten. Eerst als instructeur en wedstrijdleader in Zoetermeer. Sinds 2018 zit ik in het bestuur van de KNAF, waar ik verantwoordelijk ben voor de financiën en mij bezighoudt met de begeleiding van talenten richting

de internationale top. Daarnaast coach ik jonge rijders in de karting die meedoen aan nationale kampioenschappen."

Zijn er lessen uit de autosport die je kunt toepassen in je werk als General Counsel?

"Zeker. Als coach probeer ik rijders het beste uit zichzelf te laten halen. Dat doe ik door ze goed voor te bereiden, inzicht te geven en slim te laten rijden. Daarbij moet je goed aanvoelen wat ieder individu nodig heeft. Dat is vergelijkbaar met mijn rol als General Counsel: ook daar werk ik vaak op de achtergrond, om ervoor te zorgen dat bestuur en organisatie optimaal kunnen presteren. Je

houdt rekening met verschillende persoonlijkheden, maar je hebt hetzelfde doel: het beste resultaat."

Waar geniet je het meest van?

"Van het bijdragen aan succes. Dat hoeft niet altijd een overwinning te zijn; het kan ook een persoonlijke beste rondetijd zijn of het behalen van een eigen doel. Ik vind het prachtig om te zien hoe rijders groeien, als coureur maar ook als mens."

Wat was jouw ultieme highlight?

"Dat zijn er meerdere, maar het uitreiken van de beker aan Charles Leclerc tijdens de Dutch Grand Prix 2024 was heel bijzonder. Maar ik waardeer ook de successen van mijn oud-rijders enorm. Van podiumplaatsen in internationale Porsche-kampioenschappen tot een wereldtitel in de karting. Dat zijn de momenten waarop je weet waarom je dit doet."

MAKING IMPACT WITH TALENT

Beyond Connection is geen standaard executive search-bureau. Wij geloven niet in snelle matches, maar in duurzame verbindingen. In een wereld waarin de toegang tot kandidaat profielen gemakkelijker is dan ooit, onderscheiden wij ons door te kijken voorbij die 'papieren' werkelijkheid. We zijn nieuwsgierig naar de mensen áchter het CV en naar de organisatie áchter de vacature.

Onze kracht ligt in het echt begrijpen van onze klanten: waar staan ze, waar willen ze naartoe en welk type leiderschap past bij die fase? Dat vraagt om meer dan een profielschets. Daarom investeren we veel tijd in een diepgaande intake. We leren de cultuur, waarden en ambities van de organisatie kennen - en vertalen dat naar de juiste match, zowel inhoudelijk als persoonlijk.

Wij werken voornamelijk binnen de vakgebieden **Legal & Compliance**, **HR** en binnen **Business Operations**, waar vertrouwen, integriteit en scherp inzicht belangrijk zijn. Juist daar komt onze persoonlijke en inhoudelijke aanpak volledig tot zijn recht.

Executive search anno 2025

De wereld verandert sneller dan ooit, en daarmee ook wat men onder leiderschap verstaat en wat daarvan wordt verwacht. Binnen Legal & Compliance zien we dat organisaties niet alleen zoeken naar vakinhoudelijke kennis, maar ook naar professionals die meebewegen met verandering - die richting geven, verbinding maken en impact creëren.

Executive search anno 2025 draait om maatwerk, kwaliteit, snelheid en vooral: menselijkheid. Technologie helpt ons, maar vervangt nooit de menselijke klik. Daarom combineren wij **'Tech & Touch'**: data en marktinzichten helpen ons om snel en scherp te werken, maar het is onze intuïtie, ervaring en oprechte interesse die de échte verbinding mogelijk maakt. Want succesvolle samenwerkingen ontstaan niet in spreadsheets, maar in gesprekken waarin mensen nieuwsgierig zijn naar elkaar en elkaar echt begrijpen.

Waarom Beyond Connection

Onze klanten kiezen voor Beyond Connection omdat we net een stapje verder gaan: **'We go beyond'**. We durven door te vragen, ook als dat soms confronterend is. We zien patronen, voelen energie en herkennen waar potentieel écht tot bloei komt.



Annuschka Hartman
& Mink Bölger-Roelants

Een CV matchen, kan iedereen. Maar de juiste 'cultural fit' vinden - iemand die niet alleen past bij de organisatie, maar deze ook verder brengt - dát is waar wij het verschil maken.

Ons - in 20 jaar - zorgvuldig opgebouwde netwerk is uniek in omvang én kwaliteit. We kennen de mensen, de dynamiek en de ambities in de markt. Wij brengen mensen samen die elkaar versterken. Omdat we geloven dat de beste en meest duurzame verbindingen ontstaan wanneer ambitie en cultuur samenkomen.

***Dat is Beyond Connection:
'Making Impact with Talent'.***

Beyond Connection

Annuschka Hartman
annuschka@beyondconnection.nl
06 31 96 97 32

Mink Bölger-Roelants
mink@beyondconnection.nl
06 14 47 04 56



 **Beyond
Connection**
Impact with talent

GCN DENKTANK (ON)MOGELIJKHEDEN VAN AI BIJ HET VOORKOMEN EN BESLECHTEN VAN GESCHILLEN



Op 18 september vond in Amsterdam een inspirerende GCN Denktank plaats, gehost door GCN Partner Lexence, over een uiterst actueel thema: (On)mogelijkheden van AI bij het voorkomen en beslechten van geschillen. De bijeenkomst trok een breed publiek van GCs die benieuwd waren naar de rol van kunstmatige intelligentie in de 'Dispute Resolution' praktijk.

Gijs van Dijck, hoogleraar Privaatrecht en hoofd van het Maastricht Law and Tech Lab, nam ons mee in de wereld van AI en recht. Hij schetste hoe AI momenteel wordt ingezet om juridische vraagstukken beter te begrijpen en toe te passen, met bijzondere aandacht voor aansprakelijkheidsrecht, contractenrecht en technologierecht. Zijn presentatie bood inzicht in zowel de kansen als de beperkingen van AI bij het voorkomen en beslechten van geschillen, nu én in de toekomst.

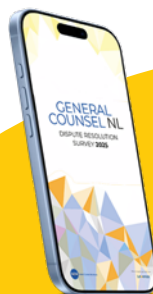
Na de keynote ontstond een levendige discussie. De deelnemers verkenden samen hoe AI kan bijdragen aan efficiëntere geschiloplossing, maar ook welke ethische en praktische uitdagingen daarbij komen kijken.

Tijdens de bijeenkomst presenteerde Willem Smelt van Lexence de meest opvallende conclusies uit de GCN Dispute Resolution Survey 2025. Deze resultaten gaven een interessant beeld van trends en verwachtingen in het veld.



Gijs van Dijck

Hoogleraar Privaatrecht
en hoofd van het
Maastricht Law and Tech Lab



**DOWNLOAD VIA DE
QR-CODE DE GCN
DISPUTE RESOLUTION
SURVEY 2025**

De middag werd afgesloten met een informele borrel, waar volop werd nagepraat over de inzichten en ideeën die tijdens de sessie naar voren kwamen.

OPVALLENDE CONCLUSIES GENERAL COUNSEL NL DISPUTE RESOLUTION SURVEY 2025

Aantal en aard van geschillen

- Het percentage bedrijven zonder juridische geschillen in het afgelopen jaar is gestegen van 2% in 2023 naar 9% in 2025.
- Het aandeel bedrijven met meer dan 20 geschillen is gestegen van 3% naar 15%, wat duidt op een lichte polarisatie: minder conflicten bij sommige organisaties, maar méér bij anderen.

De verwachting voor de komende 12 maanden:

- 63% verwacht een stabiel aantal geschillen.
- 25% verwacht een toename (gelijk aan 2023), met als reden: toenemende complexiteit, maatschappelijke polarisatie en toegenomen toezicht.

Onderwerpen van geschillen

- Contractuele verplichtingen en betalingen blijven de meest voorkomende reden voor geschillen. In 2025 geeft 32% aan dat dit regelmatig voorkomt, versus 18% in 2023.
- Aansprakelijkheid voor schade wordt in 2025 door 42% als regelmatig genoemd (was 38%).
- Branche-specifieke regelgeving (zoals WFT en Telecommunicatiewet) blijft relevant: 16% noemt dit "regelmatig" in 2025 (was 10%).

Wie is de wederpartij?

- Geschillen met afnemers stijgen: "nooit" gedaald van 24% naar 11%.
- Conflicten met leveranciers blijven vergelijkbaar (soms: 56% in 2025 vs. 58% in 2023).
- Concurrenten zijn minder vaak wederpartij in 2025 (regelmatig: 2% i.p.v. 7%).

Financiële belangen in geschillen

- Grootste geschilbedragen (> €100 miljoen) zijn licht gedaald: van 11% naar 5%.
- Kleinere geschillen (< €10.000) komen meer voor in 2025 (47% vs. 42% in 2023), wat wijst op een bredere spreiding van conflicten.

Bepaling van rechtspositie

- Inschatting door intern team stijgt van 66% naar 74% als primaire methode.
- Gebruik van gestructureerde werkwijzen en extern advies is licht gedaald.

Proceshouding en -verwachting

- Organisaties zijn in 2025 vaker gedaagde partij: 49% (vs. 45% in 2023).
- Meest voorkomende motivatie voor het starten van procedures: financieel belang (56%) en bescherming van de rechtspositie (31%).
- 59% van de respondenten gaf aan dat procedures de verwachte afloop hadden.

Voorkomen van tunnelvisie

- Het inzetten van een “four-eyes principle” is de meest gebruikte methode (56%).
- Andere methodes zoals het inschakelen van een externe advocaat of het afnemen van de zaak van de verantwoordelijke worden ook genoemd.

Arbitrage en alternatieve geschiloplossing

- 66% van de respondenten prefereert overheidsrecht-spraak boven arbitrage (licht gedaald van 70% in 2023).
- Slechts 4% van de commerciële contracten bevat altijd een arbitrageclausule.
- Bekendheid met het Nederlands Commercial Court (NCC) is stabiel (78%).
- Maar het daadwerkelijke gebruik ervan is laag: slechts 6% heeft ervaring.
- Toch overweegt nu 42% om het NCC op te nemen in contracten (tegenover 58% in 2023).

Corporate mediation en bindend advies

- Ervaring met bindend advies is nagenoeg gelijk gebleven (2025: 35% vs. 2023: 34%).
- Tevredenheid over corporate mediation is nagenoeg gelijk gebleven: 54% tevreden of zeer tevreden in 2025 vs. 52% in 2023.
- Over bindend advies wordt minder positief geoordeeld dan twee jaar terug: in 2023 was nog 59% tevreden of zeer tevreden, in 2025 is dat nog 38%.

AI in geschilbeslechting

- 78% van de respondenten gebruikt AI in enige vorm: 15% structureel, 63% incidenteel of in pilotvorm.

Toepassingen binnen juridische afdelingen:

- Samenvatten van documenten (89%)
- Document review (47%)
- Contractanalyse (64%)

Specifiek in litigation

Meest genoemde toekomstige toepassingen:

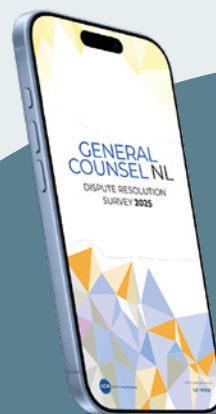
- Jurisprudentieanalyse (57%)
- Generatieve AI voor processtukken (51%)
- Document review (53%)

Toch bestaan er zorgen:

- Onbetrouwbaarheid (75%)
- Beveiliging & privacy (66%)
- Bias/discriminatie (35%)
- 46% van de organisaties heeft nog geen AI-beleid, 24% werkt eraan.

Samenvattend beeld 2025 vs. 2023

- Aantal geschillen blijft stabiel, maar de zwaarte en spreiding nemen toe.
- Complexiteit van zaken en maatschappelijke druk maken geschillen lastiger op te lossen.
- Alternatieve geschiloplossing (zoals arbitrage en mediation) wint terrein, maar traditioneel procederen blijft dominant.
- AI wordt breed toegepast, vooral voor administratieve en voorbereidende werkzaamheden, maar roept ook zorgen op over betrouwbaarheid en transparantie.



DOWNLOAD VIA DE
QR-CODE DE GCN DISPUTE
RESOLUTION SURVEY 2025

GCN SUMMER EVENT

1 JULI 2025

NIEUWE MORELE DILEMMA'S IN DE BOARDROOM

Op maandag 1 juli vond het traditionele GCN Summer Event plaats in het spectaculaire hoofdkantoor van de PostcodeLoterij op de Amsterdamse Zuidas. Ondanks dat het met 38 graden Celsius zo ongeveer de warmste dag ooit was, weerhield dat de General Counsel er niet van om in groten getale af te komen op het inspirerende programma.





GCN Denktank



De middag werd geopend door Mireille Giesen - Onclin, Head of Risk Management & Legal bij de Postcodeloterij, die de aanwezigen welkom heette in het indrukwekkende gebouw en meer vertelde over de bijzondere organisatie waar zij werkt.

Hoofdspreker was Mijntje Lückers, hoogleraar Corporate Governance aan TIAS, kroonlid van de SER, en onder meer toezichthouder bij NRC Media, Pels Rijcken en Erasmus MC. Zij ging in op de nieuwste morele dilemma's waarmee bestuurders en commissarissen worden geconfronteerd, mede door de (geo)politieke onrust.



Aan de hand van inzichten uit psychologie en corporate governance sprak Mijntje over morele oordeelsvorming, morele identiteit en stakeholderdenken. Daarbij stond ook de vraag centraal wat dit betekent voor de rol van GCs en CLOs. Haar verhaal bood volop stof tot nadenken en leidde tot een levendige uitwisseling van vragen en ervaringen onder de aanwezigen.

De middag werd afgesloten met een borrel binnen (het terras was té warm!), waar in een informele sfeer werd nagepraat en genetwerkt. Een mooi begin van de zomer!



GCN ANNUAL DINNER

9 OCTOBER 2025

On Thursday 9 October, the annual GCN Dinner took place at the stylish and newly opened Brasserie Bajolie, located in Het Arsenaal in Naarden-Vesting. The venue was filled to the very last seat, underscoring the continued popularity and relevance of this cherished networking event.





During the evening, three distinguished General Counsel / Chief Legal Officers took the stage as finalists for the General Counsel Award 2025–2026:

- **Haye Strikwerda – ACT Commodities**
- **Anne Veldhuizen – Rituals Cosmetics**
- **Willem-Jan Wieland – Strukton**

In concise presentations, each finalist shared, among other things, what they are proud of in their role as GC / CLO and what their most significant learning moment has been. Their contributions were personal, insightful, and inspiring.

Not only the jury – chaired by Peter Paul de Vries (CEO and Co-owner of Value8), and joined by Aster Kamp-Van de Velden (Catawiki, winner of the GCN Award 2023–2024) and Christiaan Bramer (Executive Coach at Brainspire) – listened with a critical yet sympathetic ear, but so did all attendees. After all, everyone had a vote in selecting the winner.

Following a varied dinner with rotating table companions and plenty of opportunities for conversation and exchange, the winner was announced at the end of the evening: Willem-Jan Wieland of Strukton. He is featured elsewhere in this GCN Magazine.

It was a highly successful gathering, where many General Counsel met new peers and shared knowledge and experiences in an informal and elegant setting.



General
Counsel
Award

Winner
2025
2026



WILLEM-JAN WIELAND: WINNER OF THE GCN AWARD 2025-2026

In the following article, we present a summary of the keynote speech delivered by the winner of the General Counsel NL Award 2025–2026, Willem-Jan Wieland, Chief Legal Officer at Strukton. His keynote, given during the GCN Annual Dinner on 9 October 2025, offered a deeply personal and thought-provoking reflection on the role of the GC/CLO. Willem-Jan shared his experiences, insights, and lessons learned with clarity and conviction, making a lasting impression on all those present.



'Four years ago, I worked for a company that was sold to an Austrian company, and my new Austrian boss wasn't my best friend (to say the least).

Then I received a phone call from a lawyer with whom I worked on the sale of the company asking me if I was interested to talk with Strukton. He knew that they were recruiting for a newly formed function – the Group Director Legal & Compliance – and he thought that this could be something for me.

Let me be clear - there were dozens of reasons to say no. The owner / CEO of Strukton was all over the news for being excentric. And it was known that Strukton was in financial and operational problems. However, I decided to apply. Why? I knew that a new job would give me energy, and I trusted myself that I could make this work.

Fast forward 4 years to today - now I am standing in front of such a distinguished audience – being nominated for the General Counsel Award. It has been a bumpy ride.

First of all, let me introduce myself. My name is Willem-Jan Wieland, I am 41 years old, married and father of two. A daughter of ten and a son of eight years old. I am Chief Legal Officer of Strukton Group, which is a construction company focused on Rail in 5 European countries, with a turnover of EUR 1,5 billion and 4.500 employees.

I lead a team of 20+ legal and compliance professionals in The Netherlands, Sweden and Italy. In addition, I am Secretary to the Executive Board and to the Supervisory



Board. I am also the director of our biggest project in The Netherlands, being the RIVM project. Next to that, I am General Counsel of our shareholder Oranjewoud and I am responsible for the CISO and for certain staff departments.

In this presentation I will briefly touch upon my three principles of leadership and my biggest success and failure at Strukton.

My three principles of leadership are:

1. Be trusted
2. Be courageous
3. Own it.

First principle of leadership

The General Counsel needs to be trusted and be transparent.

We must know our business and build constructive relationships with the CEO/Board, senior management and everyone within the company. I believe that Legal needs to act as the trusted business advisor. In doing so, we can build a position where Legal is present when the decisions are made. I believe we can only exercise the right amount of influence if we have a seat at the right table.

For example - within Strukton, I have ensured that I became secretary to the Supervisory Board when the owner/CEO was still at the company. I have also changed my reporting line from CFO to CEO. In addition, I have always fought hard for Legal to ensure a seat at the table of the Executive Board and every other table that is relevant within the company.



Trust is also about the trust in myself and my team. I trust that I will do the right thing when required, but I also trust the team to do the right thing when required. That's why they are hired. If not, I will make sure that they do, but I will always defend them and will stand beside them in the trenches. They know this.

Second principle of leadership

This brings me to my second principle of leadership – Be courageous.

We as General Counsel / CLOs sometimes need to say what others don't want to hear, or recommend a course that feels uncomfortable, but is right. That is our job. If we don't do it, nobody will. Lead in this manner. Entrust your teams to act in this manner.

For me, courageous is also about taking calculated risks. Going back to my application for Strukton. Everyone – my family and friends advised me not to take the job. It would be stupid of me to work at Strukton. I took the risk because of my confidence in myself. I trust that I can manage myself and I always wonder what the worst thing is that could happen. In terms of your job, it could be a disappointment, and you can choose to leave or ultimately get fired.

You then go home, kiss your partner and hug your kids and move on.

Proudest achievement

Before I discuss the last principle of leadership, I was asked to think about one moment at Strukton that made me particularly proud. This is clear. It is the fact that I have helped Strukton survive the stormy weathers the last crisis years. I have played an essential role to save the company from going bankrupt.

As said, whilst the owner/CEO was my boss, I helped the Supervisory Board to build the case to suspend and actually execute such suspension of the owner/CEO. We didn't know how bad the situation was at Strukton, until the suspension was executed. Since then, I have worked with the Supervisory Board and Board to solve the problems. This meant – cut the ties with the owner, stop the bleeding from our legacy projects by entering into negotiations with the clients; arrange short term liquidity by selling the silverware, but also negotiate with the Public Prosecutor regarding alleged bribery allegations and safeguard the company during a dawn raid of the European Commission, all in a challenging landscape. I am proud of where we are now and that Strukton is fit for the future.

Biggest mistake

Next to my proudest achievement at Strukton, I was also asked to think about my biggest mistake. There is one thing that comes to mind. I had an altercation with one of my team members. I was in a Teams call and the other participants were present live, including him. My team member had to deal with me and several directors. I was tired and irritated by the work of that team member in the call and after a comment from him, I snapped. I shouted at him.

I am not proud of this. Shouting at people is a sign of personal weakness. After reflecting on this occasion, I have apologized to each participant. That experience taught me to speak up quicker when something is not working in a professional relationship. And in that way being more courageous and trustworthy to my team.

Third principle of leadership

This brings me to my third and final principle of leadership. Own it.

As Legal, don't say what can't be done. Say how it can be done. As always said by the law firm where I worked - we need to exceed our clients' expectations. This also applies to inhouse counsel. For instance - I want my Legal team to lead the important contract negotiations with our clients and suppliers. Understand what is happening and take the lead in getting the negotiations over the finish line. Be proactive and own the result. I believe that we are not just a cost centre. We can be a profit centre, if we own this more.

Closing

It is a big honor to play this role at Strukton, to work with my exceptional team and all dedicated employees at Strukton. It is also a privilege to share this journey with peers like you.'

Where General Counsel meet and share best practices

GCN

General Counsel Netherlands



GCN is the creative knowledge network for ultimate responsible (in-house) lawyers in the Netherlands. It is the platform where General Counsel from a wide range of companies meet, help each other and share knowledge. GCN is the knowledge centre for and by GCs and for everyone who cares about General Counsel. Core values are: quality, informal, confidential, an inclusive mindset and personal.

www.generalcounsel.nl



GCA

General Counsel Academy

Business Programs & Courses for future-oriented General Counsel

The General Counsel Academy offers world class short-term and tailor-made academic business programs for future-oriented General Counsel and Chief Legal Officers and other ultimate responsible in-house lawyers from all over the world. Instead of becoming better lawyers, our programs help GCs become better leaders and trusted business advisors at CEO level.

www.generalcounsel.eu



GCN DENK- TANK IK WEET DAT U LIEGT

Op 30 oktober vond in Rotterdam een drukbezochte GCN Denktank plaats, gehost door GCN Partner Windt Le Grand Leeuwenburgh, met het intrigerende thema 'Ik weet dat u liegt.'

Tijdens zijn inleiding nam psycholoog Job Boersma ons mee in de wereld van non-verbale communicatie en leugendetectie. Aan de hand van vele video's liet hij zien hoe je subtiele signalen in gezichtsuitdrukkingen kunt herkennen die verraden dat iemand niet de waarheid spreekt. Dit maakte de bijeenkomst niet alleen bijzonder nuttig, maar bij tijd en wijle ook erg komisch.

Na deze introductie gingen de deelnemers uiteen in drie breakouts om zelf te oefenen met het herkennen van deze signalen. Deze interactieve aanpak zorgde voor veel betrokkenheid en praktische inzichten die direct toepasbaar zijn in het werk van een General Counsel.

Kortom: een leerzame én vermakelijke sessie die liet zien hoe belangrijk het is om niet alleen te luisteren naar woorden, maar ook naar wat gezichten vertellen.



GENERAL COUNSEL ACADEMY EXECUTIVE PROGRAM



GCA

General Counsel Academy



Prof. Dr. Pursey Heugens

*Professor Organisation Theory, Development and Change,
Rotterdam School of Management, Erasmus University
Corporate Strategy & Business Models*



Prof. Dr. Vareska van de Vrande

*Professor Collaborative Innovation and Business Venturing,
Rotterdam School of Management, Erasmus University
Corporate Venturing & Business Innovation*



Prof. Dr. Hans van Oosterhout

*Professor Corporate Governance, Rotterdam School
of Management, Erasmus University
Corporate Ownership & Stakeholders Management*



Prof. Dr. Cees van Riel

*Emeritus Professor Reputation Management and Communication,
Rotterdam School of Management, Erasmus University
Reputation Management & Communication*



Bjarne Tellmann

*Former CLO at Haleon - and other (very) large companies -, guest lecturer
at Harvard Law School and author of 'Building an Outstanding Legal Team'
The Future of General Counsel*



Wanne Wiersinga

*Partner at Hofstede Insights and worldwide
expert on Intercultural Management
Intercultural Management within Corporates*



Kevin Murray

*Former Chief Communication Officer at various companies and
author of many best-selling books about leadership
Effective Leadership as GC/CLO*



Participants GCAEP January 2025

THE NEXT GCA EXECUTIVE PROGRAM WILL TAKE PLACE FROM **JANUARY 25 - 30, 2026**

At the end of January 2025, the General Counsel Academy once again hosted its flagship Executive Program: a transformative five-day experience designed exclusively for forward-thinking General Counsel and Chief Legal Officers. Set in the serene surroundings of Het Roode Koper, the program brought together a diverse group of ambitious legal leaders from across Europe and beyond. What followed was an unforgettable week of deep learning, strategic reflection, and genuine connection.

Participants immersed themselves in high-level modules on corporate strategy, innovation, reputation management, and intercultural leadership; all tailored to the evolving role of the GC. The atmosphere was open, respectful, and intellectually stimulating. With top-tier professors and experts guiding the sessions, and peers sharing candid insights, the program delivered not just knowledge, but confidence and clarity for operating at C-level. The week was a celebration of curiosity, leadership, and the future of the legal profession.

JOIN US IN JANUARY 2026

If you missed it, here's your chance: the next edition of the GCA Executive Program will take place from Sunday 25 January to Friday 30 January 2026. Once again hosted in the Netherlands, this mini-MBA for General Counsel offers a unique opportunity to elevate your strategic and leadership skills in a setting designed for ultimate responsible in-house lawyers.

The 2026 edition will feature all the core modules that make the program so impactful – from corporate strategy and innovation to reputation and stakeholder management – with even more emphasis on The Future of the General Counsel. We are thrilled to welcome Bjarne Tellmann as the new Lead Instructor for this module. Bjarne is the author of Building an Outstanding Legal Team and former GC/CLO at Coca-Cola, Pearson, GSK and Halean.

In short: expect cutting-edge insights into legal tech, alternative legal service models, and the evolving expectations of the C-suite.

Whether you're looking to redefine your role, expand your network, or simply take a week to reflect and recharge among peers, this is the program for you.



SCAN THE QR-CODE,
LEARN MORE AND APPLY OR VISIT:
WWW.GENERALCOUNSEL.EU



GCN DENKTANK
CYBER & FORWARD-THINKING GCS:
BEDREIGINGEN NU EN IN DE TOEKOMST





Op 28 oktober vond in Amsterdam een inspirerende GCN Denktank plaats, gehost door GCN Partner Kennedy Van der Laan.

De sessie bood een vooruitblik op de snel veranderende wereld van digitale dreigingen en technologische ontwikkelingen, en hoe deze de rol van de General Counsel beïnvloeden. Wat deze bijeenkomst bijzonder maakte, was de dynamiek tussen de panelleden Rosalie Brand (Partner bij Kennedy Van der Laan), Martijn Hoogesteger (CTO bij S-RM) en Elien Koot (General Counsel bij Translink).

De sessie was opgezet rondom drie concrete casus, wat zorgde voor een praktische insteek en veel interactie. De combinatie van juridische expertise, technische kennis en praktijkervaring leverde een levendige en leerzame discussie op. Ook de vele vragen uit de zaal droegen bij aan de waarde van het gesprek.

Kortom: een dynamische en interactieve bijeenkomst die deelnemers concrete inzichten gaf om zich beter te kunnen voorbereiden op digitale aanvallen.

**Baker
McKenzie.**

BDO

BUREN
LEGAL | TAX | NOTARY

DENTONS

GT GreenbergTraurig

HOUTHOFF

Kennedy Van der Laan

KIDiscovery

Lexence

 **Microsoft**

VAN BENTHEM & KEULEN
ADVOCATEN • NOTARIAT

 **Windt
LeGrand
Leeuwenburgh**
ADVOCATEN

GCN PARTNERS

GCN Partners put General Counsel at the center. GCN cannot and does not want to exist without the GCN Partners 2025 listed here. They make their knowledge and experience available to GCN and are eager to collaborate to ensure their services now and in the future align even better with the needs of GCs and CLOs.

Need a professional serviceprovider?
Start with one of our GCN Partners!

Under 'GCN Partners' on our website www.generalcounsel.nl, you will find all the information, including the GCN Ambassadors of the respective GCN Partners.



GCN AGENDA 2026

For each GCN-meeting, GCN-members will receive a timely invitation with the exact date, topic and location. Registering and deregistering is very easy. We look forward to welcoming you in 2026!

GCA Executive Program

January 25 - 30

GCN Masterclasses

February (2x)

GCN Masterclass

March

GCN Annual Conference

late March

GCN Masterclasses

April (2x)

GCN Masterclasses

May (2x)

GCN Peergroups

June (5x)

GCN Masterclass

June

GCN Summerevent

early July

GCN Masterclass

July

GCN Masterclass

September

GCN Fall Conference

early October

GCN Masterclass

October

GCN Masterclasses

November (2x)

GCN Magazine

December

**SAVE
THE
DATES**



**ALL UPDATES OF
THE AGENDA CAN
BE FOUND HERE**

www.generalcounsel.nl/gcn-agenda-2026



85 jaar

Van Benthem & Keulen bestaat 85 jaar - klaar voor morgen

85 jaar geschiedenis vormt ons fundament, maar onze blik is altijd vooruit. Wij blijven vernieuwen en groeien in de juridische markt. Tegelijkertijd zijn wij altijd dichtbij. Onze kracht? Nieuwsgierig zijn naar jouw vragen en samen bouwen aan oplossingen voor de toekomst!

VAN BENTHEM & KEULEN
ADVOCATEN | NOTARIAAT