

# Samenspraak

September 2020

Dirkzwager  
legal & tax



Sociaal & stapje extra  
Aletha Dera en  
Anton Sijbring

Stikstofdossier  
Juridisch geen  
strak keurslijf

Gevolgen coronacrisis  
Met stappenplan  
reorganiseren

# Versnelling

Dirkzwager  
legal & tax



Middenin de lockdownperiode was Dirkzwager naarstig op zoek naar een nieuwe professioneel bestuurder. Ondanks alle beperkende maatregelen is dat perfect gelukt. Wij kunnen u in deze Samenspraak voorstellen aan Iman Stratenus, die ons gaat begeleiden naar een nieuwe fase in de juridische dienstverlening. Onze nieuwe bestuurder verwacht dat, mede door de coronacrisis, er een versnelling zal komen in de transformatie van de juridische sector. Hij heeft er veel vertrouwen in: "Ik denk dat Dirkzwager uitstekend gepositioneerd is om een belangrijke rol te vervullen in die transformatie: veel talent, een geweldig portfolio aan cliënten, een gezonde financiële positie en de durf om te veranderen." Een tweede nieuw gezicht in het bestuur is IE/IT-advocaat Ernst-Jan van de Pas, die Claudia van der Most opvolgt. Meer hierover leest u op pagina 4.

Corona heeft lange tijd het hele land stilgelegd, maar tegelijkertijd zien we een enorme versnelling van allerlei ontwikkelingen. Vooral het digitale werken nam een vlucht: online werken, online vergaderen en online workshops. Daar is Dirkzwager op ingesprongen door nog actiever online kennis te gaan delen. De populariteit van onze webinars – al dan niet op maat – oversteeg elke verwachting. De digitale events zullen zeker op de agenda blijven staan, naast de fysieke bijeenkomsten natuurlijk. Onze cliënten zien graag die combinatie (zie p. 26).

In deze tijd raken veel bedrijven in de problemen. Opdrachten die niet doorgaan, afspraken die vervallen. Het gevolg is een verslechterde financiële situatie of te weinig werk voor het personeel. Soms is er een reorganisatie nodig. Onze juristen Arbeidsrecht ontwikkelden een stappenplan, waarmee zij cliënten ondersteunen in deze voorlopig nog onzekere tijden (zie p. 22). Laten we hopen dat er ook een versnelling optreedt in de ontwikkeling van een betrouwbaar vaccin. Blijf gezond en veel succes.

Tom Vandeginste, voorzitter bestuur  
Dirkzwager legal & tax

## Colofon

**Velperpoort**  
Velperweg 1  
6824 BZ ARNHEM  
Tel. 088 24 24 100

**Stella Maris**  
Van Schaeck Mathonsingel 4  
6512 AN NIJMEGEN  
Tel. 088 24 24 100

info@dirkzwager.nl  
www.dirkzwager.nl



De verzendfolie is biologisch afbreekbaar,  
dit hoort na gebruik bij het restafval.

Samenspraak is een uitgave van  
Dirkzwager legal & tax

**Contactpersoon Dirkzwager:**  
Annemarie Weersma  
marketing@dirkzwager.nl

**Concept & productie:** Caplan  
**Drukwerk:** Coers & Roest

# TOEGELIJD



8

20



11

12



4

## 4 Dirkzwager Nieuws

Nieuwe bestuurders Iman Stratenus en IE/IT advocaat Ernst-Jan van de Pas: Aandacht voor innovatie en transformatie

## 8 Junior versus Senior

Anton Sijbring en Aletha Dera-ten Bokum

## 11 Upcoming, Juristen van de toekomst

Puck Stolk, voormalig Vice-President van Vevanos

## 12 Gedachtegoed

Stikstof Stappenplan: "Toch mogelijkheden voor bouwprojecten"

## 16 Dossier

Pensioen steeds belangrijker als arbeidsvoorwaarde

## 20 Toewijding

Mark Jansen, voorzitter muziekvereniging Jubal: "Je hebt vooral een sociale functie"

## 22 Business Case

Kersten Techniek zoekt juridische hulp om proactief te reorganiseren

## 26 Actueel

Het succes van online kennisdelen

## 29 Agenda

## 30 In Casu

Kort nieuws



Iman Stratenus en Ernst-Jan van de Pas

*Dagelijks bestuur Dirkzwager op volle sterkte*

## Aandacht voor innovatie en transformatie

Sinds deze zomer kan Dirkzwager weer op volle kracht vooruit. Vanaf 15 augustus heeft het kantoor een nieuwe professioneel bestuurder en op 1 juli vond er een bestuurswisseling plaats. De nieuwe bestuurders, Iman Stratenus en IE/IT advocaat Ernst-Jan van de Pas, hebben beide een sterke focus op innovatie en transformatie. En dat is precies wat de juridische dienstverlening voor de toekomst nodig heeft.

Iman Stratenus is de nieuwe professioneel bestuurder en opvolger van Cécile Schobben. De advocatuur is hem niet onbekend. Hij begon 24 jaar geleden als advocaat bij De Brauw Blackstone Westbroek, waarna hij nationaal en internationaal diverse leidinggevende functies vervulde en vervolgens partner werd bij The Future Firm (zie kader). Hier adviseerde hij organisaties in complexe transformaties. “In mijn werkende leven slingert de pendule tussen adviseren en leidinggeven. Na 7 jaar adviseren en coachen vond ik het weer tijd voor een leidinggevende functie. Ik wil graag onderdeel zijn van een team en voelen hoe het is om gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen,”

licht Iman Stratenus zijn keuze voor de bestuursfunctie bij Dirkzwager toe. “Ik heb om drie redenen ‘ja’ gezegd: de klik met de mensen die ik tijdens de sollicitatieprocedure heb leren kennen; de mogelijkheid om bij te dragen aan de transformatie van de juridische dienstverlening bij een goed gepositioneerd kantoor, en de kans om na vele jaren reizen een baan dichtbij huis te krijgen. Ik koester goede herinneringen aan mijn tijd als advocaat en denk dat het een voordeel is dat ik het vak van binnenuit ken en respecteer.”

### Helder beeld vormen

Iman Stratenus is de eerste maand begonnen met kennismaken en goed te luisteren: “Ik heb geleerd

om overal met een wit vel papier te beginnen. Het is nuttig om jezelf als beginner te beschouwen. Ik wil weten hoe het systeem in elkaar zit en heb als coach geleerd dóór te vragen naar onderliggende overtuigingen. Ik voer gesprekken met mensen van Dirkzwager, cliënten en leveranciers. Van daaruit ontstaan beelden van wat echt sterk is, wat aandacht behoef en wat de mogelijkheden zijn voor de volgende fase. Ik wil een helder beeld vormen van waar onze cliënten staan, wat ze van ons nodig hebben en hoe wij daar het beste aan kunnen beantwoorden.” “Die eerste periode is altijd mooi. Naarmate de gesprekken vorderen ontstaat een beeld dat ik vervolgens

**Iman Stratenus (1970)**

2014-2020  
Partner The Future Firm

2012-2013  
Bestuurder World Business Council for Sustainable Development

2011-2012  
General manager International SOS Azië

2008-2011  
Managing Director TNT Express China

2007-2008  
Marketing & Sales Director TNT Express Greater China

2005- 2007  
Managing Director TNT Express Vietnam

2003-2005  
Manager Board Projects TNT

2001-2003  
Consultant McKinsey & Company

1997- 2001  
Advocaat De Brauw Blackstone Westbroek

**Iman Stratenus:**  
“Ik wil graag onderdeel zijn van een team en voelen hoe het is om gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen”



met precisie kan gaan toetsen: over de cultuur, de informele netwerken, de teams en de relaties met onze cliënten. Maar ik wil ook goed snappen hoe het businessmodel werkt en wat de mogelijkheden en kansen zijn.”

**Netwerk van teams**

‘Teams’ is een woord dat Iman Stratenus naar eigen zeggen vaak in de mond neemt: “Alle succesvolle, moderne organisaties in welke industrie ook opereren als ‘een netwerk van teams’. Die teams werken cross-functioneel met duidelijke gezamenlijke verantwoordelijkheden, zonder veel hiërarchie. En ze werken in de professionele dienstverlening over de grenzen tussen de cliënt en de dienstverlener heen. Voor organisaties die al lang bestaan en succesvol zijn geweest, is dit vaak een grote uitdaging. Het vergt een andere vorm van samenwerken, van organiseren en van leidinggeven. Niet de makkelijkste verandering dus, maar voor de

meeste mensen een verrijking. Aan die teamontwikkeling ga ik bij Dirkzwager zeker aandacht besteden.

**Inspiratie**

Hoe ziet hij de toekomst van de juridische dienstverleners in het algemeen? “Diplomatiek gezegd: ik heb niet het idee dat deze sector zich als snelste heeft ontwikkeld. Natuurlijk is er veel veranderd maar de digitalisering, de verandering van businessmodellen en organisatievormen zijn in andere sectoren veel ingrijpender geweest. Ik denk dat die versnelling nu wel komt, mede door Covid-19. We kunnen dus veel inspiratie halen uit andere sectoren. Ik denk wel dat Dirkzwager uitstekend gepositioneerd is om een belangrijke rol te vervullen in die transformatie: veel talent, een geweldig portfolio aan cliënten, een gezonde financiële positie en de durf om te veranderen.” Persoonlijk gaat het hem aan het hart dat de maatschappelijke opinie

over juristen er de laatste tijd niet op vooruit is gegaan: “Ik heb de ambitie om ook daaraan een positieve bijdrage te leveren. Juristen vormen het sluitstuk van de samenleving en zijn een belangrijke pilaar in onze rechtsstaat. Die maatschappelijke rol mogen we niet uit het oog verliezen. Het is uiteindelijk voor velen – waaronder ikzelf – de reden geweest om rechten te gaan studeren.”

**Eigen kweek**

Ernst-Jan van de Pas had als IE/IT-advocaat binnen Dirkzwager een flitscarrière. Hij behoort tot de ‘eigen kweek’ van het kantoor, waar hij direct na zijn studie in 2004 aan de slag ging. Al in januari 2013 trad hij toe als vennoot. In het dagelijks bestuur vervangt hij sinds 1 juli Claudia van der Most van wie de bestuurstermijn deze zomer afliep. Ernst-Jan van de Pas: “Ik ben vereerd dat mijn medevennoten mij de gelegenheid geven om de komende jaren dit mooie kantoor weer een stap verder te brengen. Voor mij persoonlijk was dit een sprong in het diepe waar ik ontzettend veel zin in heb.”

**Technology advocaat**

Van de Pas noemt zichzelf bij voorkeur ‘technology advocaat’. Zijn juridische werkterrein is technologie, IT en innovatie. “Stuk voor stuk zeer volatiele terreinen die vereisen dat je voortdurend moet aanpassen om relevant te blijven, om toegevoegde waarde te kunnen blijven leveren. Datzelfde geldt ook in brede zin voor juridische dienstverleners. Of het nu een advocaat, notaris of fiscalist betreft, we moeten zelf relevant blijven en dat betekent dat we ons voortdurend moeten aanpassen en innoveren.

Innovatie komt niet uit een doosje.” Ernst-Jan van de Pas is de eerste IE/IT-advocaat ooit in het bestuur van Dirkzwager. Heeft dat met de aandachtspunten voor de toekomst van het kantoor te maken? “Zeker wel, al moeten we niet denken dat de toekomst van de juridische dienstverlening ligt in het inzetten van robots. Mijn affiniteit met IT en innovatie helpt wel om nieuwe ontwikkelingen te begrijpen en daar waar zinnig te vertalen naar de praktijk. Dat is iets wat ik als advocaat ook al deed.”

**Jurist van de toekomst**

Volgens hem moet de jurist van de toekomst constant de cliënt in het oog houden en de dienstverlening en organisatie daarop afstemmen. “Alles draait om toegevoegde waarde en aanpassingsvermogen. Als we niet in staat zijn ons snel aan te passen aan wijzigende marktomstandigheden en marktbehoeften dan bieden we al snel geen toegevoegde waarde meer.” “Ook denk ik dat we, nog veel meer dan we al deden, de cliënt centraal kunnen stellen. Dus nog vaker in overleg gaan om erachter te komen waar precies zijn behoeften liggen. Dan kun je afgestemd op de wensen van de cliënt speciale en zo nodig multidisciplinaire teams samenstellen.” Gaat hij zich binnen het bestuur vooral met technologische innovaties bezighouden? “De diverse bestuursleden hebben geen aparte portefeuilles, maar aangezien ieder zijn eigen affiniteit heeft met een bepaald terrein zullen we ons daar wel meer op richten. Tegelijkertijd is het zo dat je het meeste leert op terreinen waar je nog weinig mee van doen hebt

**Ernst-Jan van de Pas (1980)**

2020-heden  
Lid dagelijks bestuur bij Dirkzwager

2017-heden  
SGOA Associate (IT-arbiter) bij Stichting Geschiloplossing Automatisering & Organisatie

2013-heden  
Partner bij Dirkzwager

2008-2009  
Grotius opleiding Informaticarecht

2004-heden  
Advocaat IT-recht bij Dirkzwager

1998-2003  
Nederlands Recht (master recht en informatisering) Universiteit van Tilburg

**Ernst-Jan van de Pas:**  
“Mijn affiniteit met IT en innovatie helpt om nieuwe ontwikkelingen te begrijpen en daar waar zinnig te vertalen naar de praktijk”

gehad. We hebben daarom, zeker in coronatijd, bijna dagelijks overleg met elkaar en brengen voortdurend input uit verschillende hoeken samen om beslissingen te nemen of een oordeel te vormen. Dat is krachtig en nodig omdat de vraagstukken waarmee we te maken hebben vrijwel nooit eendimensionaal zijn.” ■

Iman Stratenus en Ernst-Jan van de Pas vormen samen met Selma van Ramele en Tom Vandeginste het dagelijks bestuur van Dirkzwager.



# Aletha Dera-ten Bokum en Anton Sijbring

Een senior-advocaat neemt een junior-advocaat voor drie jaar onder zijn hoede.  
Deze jonge mensen vormen de nieuwe generatie Dirkwagerjuristen.  
Hoe kijkt de junior naar de senior en andersom?

## Anton over Aletha

“In haar adviezen  
zet ze altijd net  
dat stapje extra”

### Je eerste indruk?

Ik vond Aletha meteen al slim en heel toegankelijk. Als ik even wilde sparren, maakte ze meteen tijd voor me vrij. Ze is serieus als het nodig is, maar ook in voor een grapje.

### Waarom herken je de meester?

Aletha kan perfect achterhalen wat er schuilgaat achter de vraag van de cliënt. Ze is juridisch inhoudelijk sterk. Dat heeft ook met ervaring te maken. Als je net uit de collegebanken komt weet je wat de wet zegt, maar niet hoe je die concreet kunt toepassen. Daarnaast heeft Aletha een ondernemende kant: als de cliënt iets wil dat eigenlijk niet kan, bedenkt ze altijd een andere oplossing – die dan eigenlijk beter is. Ze zet altijd net dat stapje extra in haar advies.

### Aletha als opleider

We werken redelijk intensief samen. Van veel lopende dossiers weet ik wat er speelt, of ik ben er in ieder geval zijdelings bij betrokken. Vaak laat ze mij zelfstandig een dossier uitwerken, dat triggert me om goed na te denken. Als ik er niet uitkom, neemt ze het niet direct over maar doet ze suggesties zodat ik weer verder kan. Ze geeft me de ruimte om mijn eigen stijl te ontwikkelen.

### Waarom is Aletha je voorbeeld?

Haar omgang met cliënten. Ze benadert de zaak in eerste instantie heel ruim, stelt vragen en neemt de

cliënt als het ware bij de hand, zodat die uit zichzelf gaat nadenken over wat hij precies wil. Dat is haar grote kracht en dat wil ik graag leren.

### Waarom neem je geen voorbeeld?

Aletha heeft op vrijdag haar parttime dag en mist daardoor de vrijdagmiddagborrel. Ik vind het altijd leuk om daar andere jonge collega's te ontmoeten. Maar ik zou graag ook eens met Aletha op vrijdag een glaasje drinken.

### Wat zal je van deze periode altijd bijblijven?

De goede sfeer bij de sectie Arbeidsrecht. Ik ben nog altijd positief verbasd dat het zo gezellig is, zonder dat het werk eronder lijdt. Iedereen is ook op persoonlijk vlak met elkaar begaan. Dat motiveert me.

### Anton over 5 jaar?

Hopelijk ben ik dan waar Aletha nu staat: een goede en betrokken advocaat met veel ervaring. Wat mij betreft nog altijd bij Dirkwager.

### Wat heeft je achteraf verrast?

Aletha en ik hebben precies dezelfde humor: een tikkeltje sarcastisch, met sneren over en weer, maar op een grappige manier. Daarnaast delen we dezelfde guilty pleasures, bijvoorbeeld TV-programma's als Temptation Island en Ex on the Beach. Oh wacht, dat mag ik misschien niet vertellen! ■



### JUNIOR:

Waar een quiz al niet toe kan leiden. Tijdens een bezoek aan een banenbeurs won de Groningse rechtenstudent Anton Sijbring een ludieke quiz tijdens een workshop van Dirkwager. Als 'hoofdprijs' ontving hij een kennismakingslunch op het kantoor. Dat resulteerde uiteindelijk in een studentstage van zes weken (eind 2018) bij de secties Arbeidsrecht en Ondernemingsrecht. Na zijn stage werd Anton gevraagd om te solliciteren als advocaatstagiair bij Arbeidsrecht, waar hij per augustus 2019 aan de slag ging. “Ik begon met IT-recht – vanwege mijn affiniteit met technologie – maar ging verder met de master Nederlands Recht met als specialisatie ondernemingsrecht. In de rechtswinkel waar ik als student werkte, maakte ik al kennis met het arbeidsrecht. Ik denk dat arbeidsrecht bij me past, ik ben nogal sociaal ingesteld.”

Aletha over Anton

## “Zijn sociale kant past perfect bij deze praktijk”

### Je eerste indruk?

Tijdens zijn studentstage viel Anton in positieve zin op. Hij kwam destijds met name om het ondernemingsrecht in de praktijk te zien, maar bleek onverwacht enthousiast over het arbeidsrecht en onze sectie. En dat enthousiasme was wederzijds. Anton is gedreven, vlot en betrokken. Hij past perfect in ons team. Toen helder was dat ik een stagiair zou krijgen, moest ik meteen aan hem denken en heb ik hem gevraagd te solliciteren.

### Sterke punten?

Zijn sociale vaardigheden. Anton kan zijn gedrag goed aanpassen aan de sociale situatie. Dat merk je bij besprekingen, maar ook op schrift. Hij weet de juiste toon aan te slaan en kan zijn stijl aanpassen aan het type cliënt voor wie hij aan het werk is. Binnen arbeidsrecht is dat cruciaal. Een werkgever vraagt om een andere benadering dan een werknemer. Anton voelt dat goed aan. Heel fijn, want dat is iets wat je iemand lastig kunt aanleren.

### Minpuntjes?

Ik spreek liever van ontwikkelpunten. Soms streeft Anton doelen na die nog niet reëel zijn voor zijn ervaring, bijvoorbeeld op het vlak van strategische keuzes maken in een dossier. Dat waardeer ik erg, want het zegt veel over zijn drive en ambitie. Tegelijkertijd kan dat streven zorgen voor twijfels of frustratie. Begrijpelijk, maar ik zie geen

reden voor twijfels. Hij kan veel en is goed. Hij mag dan soms ook gerust wat zekerder van zijn zaak zijn.

### Hoe haal je het beste uit iemand?

Volgens mij zijn twee dingen belangrijk: vertrouwen en autonomie. Een goede vertrouwensband brengt mee dat hij twijfels, zorgen en vragen durft uit te spreken. Ik denk dat Anton en ik zo'n band gecreëerd hebben. Daardoor kan ik hem gericht helpen om het beste uit zichzelf te halen. De drempel om met vragen naar mij te komen is laag. En vanwege onze band komen die vragen ook echt vanuit hemzelf. Dat is de autonomie. Ik wil Anton de kans geven een eigen werkwijze te ontwikkelen en niet mijn eigen stijl opleggen.

### Anton over 5 jaar?

Het kan haast niet anders of hij heeft een mooie bloeiende praktijk. Hij heeft namelijk de juridische kwaliteiten in huis, maar vooral ook de talenten die je als mens nodig hebt om zo'n praktijk op te bouwen. Door zijn uitstekende relationele vaardigheden weet ik zeker dat Anton cliënten aan zich zal weten te binden.

### Wat heeft je verrast?

Tijdens zijn studentstage genoot Anton nog met volle teugen van het studentenleven. Daar horen allerlei stereotypen bij, maar 'huiselijkheid' is er daar niet één van. Toch kwam ik er achter dat Anton zo'n huiselijke kant heeft. Hij kan zelfs meepraten over welke Rituals-geurstokjes het lekkerste ruiken! ■



### SENIOR:

Aletha Dera-ten Bokum behaalde een master Nederlands Recht en Bedrijfskunde. Ze koos voor een specialisme dat op het snijvlak van beide studies ligt: het arbeidsrecht. “Het is een dynamische praktijk; er lopen veel dossiers tegelijkertijd. Telefoontjes, mailtjes, besprekingen en zittingen wisselen elkaar af. De meeste dossiers zijn binnen enkele maanden en soms zelfs dagen afgewikkeld.” Aletha begon in 2012 als advocaat-stagiaire bij Tom Vandeginste. “De praktijk die ik nu draai heb ik voor een groot deel aan hem te danken. Wij staan met name werkgevers bij van middelgrote en grote ondernemingen, maar ook meer vermogende werknemers zoals directeuren.”



“In mijn ideale werkomgeving zoek ik uitdaging, inspiratie, laagdrempeligheid en creativiteit.”

# Juristen van de toekomst

**Ik ben** Puck Stolk (23). Sinds 30 juni ben ik voormalig Vice-President van Vevanos (Vereniging van Notariële Studenten) en voormalig Praeses van de Broederschap der Notariële Studenten. Dit jaar heb ik mijn bachelor behaald aan de Universiteit van Utrecht en twee stages gelopen binnen het notariaat. In september start ik met de master Notarieel recht.

**Wat ik boeiend vind aan het notariaat** is dat het erg veelzijdig is. Trouwen, een bedrijf starten, een overname of een beursgang: in al die gevallen zorgt de notaris voor een goede afwikkeling, waarbij je de valkuilen wegneemt. Daarnaast houd ik van de puzzel: hoe vind je de beste oplossing voor de cliënt binnen de wet, zodanig dat het bij zijn wensen past en het financieel gunstig is?

**De notaris anno 2020...** zal meer gedigitaliseerd werken. Door het coronavirus kwam dat sneller op gang, om bijvoorbeeld digitaal te kunnen legaliseren. Daarnaast komt de online oprichting van de BV steeds dichterbij. Ik ben erg benieuwd hoe de digitalisering van het notariaat zich verder gaat ontwikkelen.

**Mijn doel is** om aan de slag te gaan als kandidaat-notaris op een groot of middelgroot kantoor. Mijn voorkeur ligt bij het ondernemingsrecht, maar wellicht dat dit nog verandert na alles wat ik ga leren tijdens mijn master en werkstudentenschap.

**Mijn tip voor Dirkwager:** De eerste kennismakingsmomenten voor studenten met kantoren zijn erg belangrijk, zoals symposia en bedrijvendagen. Voor mij was dat ook het geval. Die kantoren blijven net even wat langer hangen. Mijn eerste kennismaking met kantoren en het notariaat was het symposium van Vevanos waarbij ook Dirkwager aanwezig was. Studenten beginnen zich steeds vroeger te oriënteren. ■

[www.vevanos.nl](http://www.vevanos.nl)

*Toch mogelijkheden bouwprojecten ondanks stikstofproblematiek*

# “Kunst om maximale bandbreedte te benutten”

Al ruim een jaar verlamt de stikstofcrisis de bouw in Nederland. “Toch liggen er kansen voor met name kleinere projecten,” constateert advocaat Bart de Haan, gespecialiseerd in natuur- en milieubescherming en omgevingsrecht. “Het is zeker niet zo dat er niks meer kan.”

**E**ven terug in de tijd. Om het stikstofprobleem in Nederland te verminderen en zogeheten Natura 2000-gebieden\* te beschermen, is in 2015 het Programma Aanpak Stikstof (PAS) gestart. Het PAS stond activiteiten toe die stikstof uitstoten, mits in Natura 2000-gebieden compenserende maatregelen werden getroffen. Bovendien hoefden projecten met nauwelijks neerslag (depositie) in die gebieden geen vergunning te hebben. Op 29 mei 2019 oordeelde de Raad van State echter dat het PAS niet voldoet aan de Europese natuurwetgeving. Sindsdien mag Nederland geen vergunningen meer afgeven voor projecten die tot een toename van de ‘stikstofdepositie’ leiden. Technisch gesproken: ieder project met een stikstofdepositie van

meer dan 0,00 mol per hectare per jaar in een Natura 2000-gebied, heeft minimaal een stevige onderbouwing nodig om überhaupt voor een vergunning Wet natuurbescherming (Wnb) in aanmerking te kunnen komen. Een vergunning waarop de kans trouwens klein is. Het besluit van de Raad van State leidt bij duizenden bouw- en infrastructuurprojecten nog steeds tot verwarring, vertraging en uitstel. Ondanks het feit dat de regering intussen met enkele maatregelen is gekomen om op korte termijn de uitstoot van stikstof enigszins terug te dringen, zoals de verlaagde maximumsnelheid naar 100 kilometer per uur op A-wegen. De ontstane ruimte wordt deels ingezet om de bouw wat op gang te helpen. Parallel daaraan kwam de in de volksmond geheten commissie

Remkes met een ambitieus adviesrapport om de stikstofproblematiek voor eens en altijd op te lossen. De uitstoot moet in 2030 gehalveerd zijn en in 2040 tot onder de zogeheten kritische depositiewaarde liggen. Onder deze grens kunnen significante effecten op Natura 2000-gebieden bij voorbaat worden uitgesloten.

## **Niet nodig**

Voor de stikstofproblematiek kan dan over twintig jaar de lucht definitief geklaard zijn, boven onder meer bouwprojecten blijven voorlopig donkere wolken hangen, zo lijkt het. Niettemin ziet Bart de Haan diverse lichtpuntjes. “In het adviesrapport worden op het eerste oog harde doelstellingen, zoals 50% reductie van stikstofemissies, in wezen geformuleerd als streefwaarde. Ook is er recente

De uitstoot van stikstof moet in 2030 gehalveerd zijn en in 2040 onder de kritische depositiewaarde liggen. Dit vraagt veel van bestaande en toekomstige bouwprojecten.





Nationaal Park De Veluwe is een Natura 2000-gebied

jurisprudentie van de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State die laat zien dat de kritische depositiewaarde niet heilig is. Daarbij is toestemming gegeven voor bouwprojecten ondanks dat sprake was van meer stikstofdepositie.”

#### Zorgen over procedures

Het inmiddels geschrapte Programma Aanpak Stikstof (PAS) kende voor de stikstofdepositie een drempelwaarde. Daaronder hoefde je voor een project geen Wnb-vergunning aan te vragen. Tegen die regel lopen momenteel, vooral vanuit de milieubeweging, procedures. Nu het PAS onderuit is gehaald, zijn deze projecten strikt genomen illegaal. Een en ander zorgt voor de nodige onrust. De overheid werkt daarom aan een plan om alle vergunningvrije en meldingsplichtige projecten te legaliseren. Bart de Haan: “Het gaat om geringe deposities voor activiteiten die inmiddels worden uitgevoerd. Het is, gelet op de rechtszekerheid, moeilijk uit te leggen dat deze activiteiten die onder het PAS vergunningvrij of alleen meldingsplichtig waren en legaal werden uitgevoerd, nu zouden moeten stoppen.”

Als voorbeeld geeft De Haan een uitspraak van 4 maart 2020 over de bouw van een woning in Callants-oog. Daarbij zou een geringe en tevens tijdelijke stijging van de stikstofdepositie optreden. “Tot nu toe was bij iedere stikstoftoename een vergunning nodig met daaraan voorafgaand een zogenoemde passende beoordeling. Een langdurig traject waarbij je een complex dossier moet aanleggen. De Raad van State vindt nu dat als op basis van objectieve gegevens, in een ecologische voortoets, blijkt dat de stikstofdepositie niet leidt tot significant negatieve effecten, die passende beoordeling en vergunning niet nodig zijn. Het aardige is dat de twaalf provincies lijken voort te borduren op de uitspraak van de Raad van State. Ze overwegen om projecten met een kleine en vaak tijdelijke depositie van stikstof voortaan toe te staan zonder zwaar onderzoek. Zo is Dirkwager betrokken bij diverse projecten, zoals de renovatie van een waterzuiveringsstation. Alleen tijdens de aanlegwerkzaamheden en niet meer tijdens de exploitatie treedt een licht

verhoogde depositie van stikstof op. Voor dergelijke projecten met een geringe depositie lijkt een oplossing gevonden.”

#### Stikstof Stappenplan

Om snel en eenvoudig vast te kunnen stellen of een bouwproject kan plaatsvinden, heeft Dirkwager een Stikstof Stappenplan ontwikkeld. Dit leidt in maximaal acht stappen tot de conclusie of een project doorgang kan vinden. En zo ja, of daarvoor een vergunning nodig is. Eerst bereken je de stikstofdepositie op Natura 2000-gebieden met de AERIUS Calculator, een online rekeninstrument. Als deze 0,00 mol/ha/jaar is, is geen Wnb-vergunning vereist. Is de depositie zeer gering, bijvoorbeeld 0,01 of 0,02 mol/ha/jaar, dan is het wellicht mogelijk om de invoergegevens bij te stellen, zodat de uitkomst van de berekening alsnog 0,00 mol/ha/jaar bedraagt. De Haan: “Een mooi voorbeeld in de recente jurisprudentie betreft een stikstofberekening waarin zeventig van de tachtig te realiseren recreatiewoningen zonder gasaansluiting zouden worden

gebouwd. Met als gevolg dat het plan niet zou leiden tot een stijging van stikstofdepositie.”

#### Intern salderen

Als uit de (her)berekeningen alsnog een geringe depositie overblijft, is het gezien de recente jurisprudentie niet uitgesloten dat in een ecologische voortoets kan worden geconcludeerd dat significant negatieve effecten zijn uit te sluiten in Natura 2000-gebieden. De Haan: “In die gevallen hoef je geen langdurig vergunningstraject te doorlopen en voor het bestemmingsplan geen milieueffectrapportage op te stellen, en kun je het project sneller tot stand brengen. Maar ook als dat ‘wegredeneren’ niet lukt, liggen er nog kansen. Zo kun je onderzoeken of intern salderen mogelijk is. Kun je de depositie in de nieuwe situatie deels of geheel wegstrepen tegen die in de oude situatie? Bij de Raad van State loopt nu een procedure over de vraag of intern salderen voorkomt dat een vergunning nodig is of dat intern salderen juist in het kader van vergunningverlening aan

de orde is, zoals voorgeschreven in het provinciale stikstofbeleid. Het eerste zou voor onze cliënten, zoals projectontwikkelaars en bouwbedrijven, maar ook overheden zoals waterschappen en gemeenten, een zeer positieve ontwikkeling zijn. Ook bij het salderen in het kader van bestemmingsplannen neemt de Raad van State meer ruimte. Zo kan bebouwing die voorafgaand aan de vaststelling van een bestemmingsplan is gesloopt alsnog meetellen als referentie waarmee gesaldeerd kan worden.”

#### Passende beoordeling

Mochten een ecologische voortoets en salderen geen soelaas bieden, dan moet er een zogenoemde passende beoordeling komen. Als daaruit blijkt dat de natuurlijke kenmerken van een Natura 2000-gebied niet worden aangetast door het project, kan er een Wnb-vergunning voor worden verleend. De Haan: “Bij een passende beoordeling ben je wel een stuk langer bezig. Maar bij een positieve uitkomst kan het project toch starten. Om dat te bereiken

**“We zien dat juridische kaders geen strak keurslijf vormen”**

kun je ook mitigerende, verzachtende maatregelen betrekken. Kortom, er is meer mogelijk dan je zou vermoeden. We zien dat juridische kaders geen strak keurslijf vormen maar aan het schuiven zijn en ruimte bieden. Het is de kunst om de maximale bandbreedte te benutten en zo een project stikstoftechnisch mogelijk te maken. Daarbij is telkens sprake van maatwerk.” ■

*\* Natura 2000 is een Europees netwerk van beschermde natuurgebieden, waar bepaalde planten, dieren en hun natuurlijke leefomgeving worden beschermd om de biodiversiteit te behouden.*

[dirkwager.nl/stikstof-stappenplan](http://dirkwager.nl/stikstof-stappenplan)



# Pensioen steeds belangrijker als arbeidsvoorwaarde



Terwijl het onderwerp ‘pensioen’ lange tijd een bescheiden rol speelde binnen de rechtspraak, staat het inmiddels volop in de belangstelling. In de uitwerking van het nieuwe Pensioenakkoord zijn een ander fiscaal kader en nieuwe contractvormen geschetst. Het gevolg is dat vrijwel alle werkgevers nieuwe afspraken met hun werknemers en pensioenuitvoerders moeten gaan maken. De vakgroep Pensioenrecht volgt de actualiteit op de voet en gebruikt haar expertise om onder andere werkgevers en pensioenuitvoerders bij te staan in hun pensioenbeleid.

“Wij merken dat er in toenemende mate wordt geprocédéerd over pensioenen. Mensen zijn er veel mee bezig en komen erachter dat pensioen een belangrijke arbeidsvoorwaarde is geworden, maar er is nog weinig echt bewustzijn over pensioenregelingen,” vertelt Frédérique Hoppers. De gecertificeerd pensioenrechtadvocaat staat aan het hoofd van de vakgroep Pensioenrecht en heeft een warme passie voor haar vakgebied. Frédérique en haar collega’s delen deze passie graag om het bewustzijn bij bedrijven te optimaliseren. “Onze

vakgroep is negen jaar geleden opgericht en groeit gestaag, omdat het belang en de werkzaamheden toenemen. Het onderwerp pensioen is voortdurend in beweging, veelzijdig en actueel. Onze werkzaamheden hebben veel raakvlakken met arbeidsrecht, maar ook met ondernemingsrecht, fiscaal recht, financieel recht en personen- & familierecht.”

#### Bewustzijn vergroten

De pensioenpremie die werkgevers betalen, bedraagt gemiddeld 20% van de loonkosten. Tot welke pensioenafspraken dit leidt, is vaak onduidelijk, ervaart Frédérique Hoppers. “Mede door het nieuwe

Pensioenakkoord zullen werkgevers en pensioenuitvoerders actiever en transparanter moeten informeren over pensioen. De inbreng van gespecialiseerde kennis is dan onontbeerlijk en wij denken graag mee. Niet alleen binnen onze vakgroep; Dirkzwager bundelt de kennis van alle rechtsgebieden in het belang van de cliënten. Met pensioen is het belangrijk om zaken inzichtelijk te maken. Er is een wirwar aan regels en je kunt als bedrijf of HR-afdeling niet van alles op de hoogte zijn. Wij filteren de informatie en optimaliseren de kennis van onze cliënten, waarmee we de regelgeving praktisch toepasbaar maken voor hun

specifieke situatie. En daar is veel behoefte aan, zeker gezien de uitwerking van het Pensioenakkoord dat op 1 juli 2020 is beklonken.”

#### **Pensioenakkoord**

In de uitwerking van het Pensioenakkoord worden verschillende onderwerpen behandeld. Een kleine greep hieruit: de afschaffing van de doorsneesystematiek, een eenvoudiger nabestaandenpensioen, nieuwe pensioencontracten en de fiscale regelingen voor vervroegd uittreden. Volgens Frédérique Hoppers was het ook echt nodig om tot een nieuw akkoord te komen: “Het vertrouwen in het oude stelsel nam af, het paste niet meer bij de arbeidsmarkt en de demografie van nu en het was te gevoelig voor rente. De premielasten lopen te veel op en

#### **Payrolling**

De pensioenwijzigingen in payrolling worden vanaf 1 januari 2021 al van kracht en Dirkzwager heeft bij de opstelling van de nieuwe regels input geleverd via internetconsultaties. Frédérique Hoppers: “Inmiddels zijn veel aangestipte onduidelijkheden weggenomen, maar voor payrolling blijft gelden dat het er niet makkelijker op wordt gemaakt. De wetgever wil meer gelijkheid voor flexwerkers en vaste krachten, wat betekent dat bij payrolling ook rekening moet worden gehouden met nieuwe pensioenregels. Dat heeft gevolgen voor de payrollbedrijven, maar ook voor de inleners die naar verwachting een hogere prijs gaan betalen. De nieuwe payrollregels zijn ook voelbaar voor ondernemingen die intracconcern detacheren en voor personeelsvennootschappen. Wij adviseren welke oplossing voor bedrijven het gunstigste is.”

bovendien is in het huidige stelsel sprake van een ongelijk speelveld tussen pensioenuitvoerders. Er is weliswaar momenteel veel kritiek op de afschaffing van de zogenoemde zekere pensioenaanspraken, maar de huidige situatie is een schijnzekerheid. Er worden beloftes gedaan die niet waargemaakt kunnen worden, dat zie je aan het feit dat er al jaren niet geïndexeerd kan worden. Ook komen kortingen in beeld bij veel bedrijfstakpensioenfondsen. Wat dat betreft gaan we nu naar een reëler stelsel.” “Het nieuwe akkoord sluit dus beter aan bij de situatie van nu, hoewel ik er ook vraagtekens bij zet. Als je een jong deelnemersbestand hebt, kan het voor een werkgever bovendien kostbaarder uitpakken. Daarnaast brengt het, in ieder geval ten tijde van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel, veel regeldruk met zich mee. Ook kan het de arbeidsrelaties onder druk zetten, omdat er naar verwachting veel compensatiediscussies tussen werkgever en werknemers bij de transitie zullen ontstaan. Bovendien krijgt men mogelijk te maken met verschillende pensioenregelingen binnen één bedrijf.”

#### **Juridische vraagstukken**

Het streven is de nieuwe wetgeving vanaf 1 januari 2022 van kracht te laten worden. Werkgevers gaan naar verwachting tot uiterlijk 1 januari 2026 de tijd krijgen om de nieuwe regels in hun bedrijf te implementeren. Sommige andere maatregelen uit het Pensioenakkoord, zoals het fiscaal faciliteren van vervroegd uittreden, treden al eerder in werking (vanaf 2021). “Het Pensioenakkoord is nog niet op alle punten concreet,” zegt Frédérique. “Er zijn juridische

**“De duurzame inzet van oudere werknemers of oplossingen bieden als dat niet meer kan, is een belangrijk topic in bedrijven die met vergrijzing te maken hebben.”**

vraagstukken die eerst nog uitgewerkt moeten worden, zeker wat betreft de transitie van het oude naar het nieuwe stelsel, met bijbehorende overgangsmaatregelen. Deze vraagstukken zijn zonder meer van groot belang voor werkgevers, die de lastige opdracht krijgen om de bestaande collectieve pensioenregeling te wijzigen en zich daarbij ook zullen moeten houden aan de regels van het arbeidsrecht. Uiteraard houden wij ons niet alleen maar bezig met de ontwikkelingen rond het Pensioenakkoord. Wij adviseren cliënten bij herstructureeringen, overnames en fusies en het anders inrichten van ondernemingen, juist met het oog op de kostbare arbeidsvoorwaarde pensioen. Frédérique verwacht ook dat de kwesties rondom de ‘geen premie, toch pensioen’-discussie blijven spelen. “Door een uitspraak van de Hoge Raad van een aantal jaren geleden, stellen pensioenfondsen alles in het werk om bedrijven in de bedrijfstak op te sporen en aan te sluiten, met vaak aanzienlijke achterstallige premieclaims over voorbije jaren. Dat vraagt vaak om kundige juridische begeleiding vanwege de grote belangen.”

#### **Vergrijzde bedrijven**

Het feit dat de drempel voor vervroegd uittreden in het nieuwe Pensioenakkoord wordt verlaagd

zonder fiscaal beboet te worden, juicht Frédérique Hoppers toe. “De duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers en het op een positieve manier oplossingen bieden als een werknemer niet meer wil of kan, is een belangrijk topic voor werknemers en bedrijven die met vergrijzing te maken hebben.” Dit speelt zeker in de non-profitsector een grote rol, merkt Frédérique. Het nieuwe akkoord verruimt die mogelijkheden. “De afgelopen jaren heb ik ervaren dat er ook nu al veel meer mogelijk is dan de meeste mensen denken om met oudere werknemers tot een beëindiging van het arbeidscontract te komen zonder dat het gevolgen heeft voor het pensioen en waarbij de exitpremie veel fiscaal- en pensioenvriendelijker kan worden

bestemd. Onze vakgroep werkt veel voor HR-professionals, met wie we kijken hoe de pensioensituatie van de betrokken werknemer eruitziet, wat er mogelijk is om het pensioen door te laten lopen en hoe de dekking voor nabestaanden veilig te stellen.”

#### **Meer dan een ouderdompensioen**

Frédérique denkt dat door het nieuwe Pensioenakkoord de regeldruk gaat toenemen. “Enerzijds door lastige wijzigings- en compensatievraagstukken en anderzijds doordat er binnen een bedrijf mogelijk meerdere pensioenregelingen gaan ontstaan. Ons team kan helpen door op een begrijpelijke wijze uit te leggen hoe de pensioensituatie er op dit moment binnen het bedrijf uitziet, wat er aangepast kan of moet worden en met

name welke gevolgen de wijzigingen hebben. Tegelijkertijd werken we hard aan de kennisoptimalisatie van onze cliënten. Een goede voorbereiding op de nabije toekomst waarin het pensioen niet meer alleen wordt gezien als een ouderdompensioen. Het gaat erom dat je nu goed zorgt voor je nabestaanden, een financiële oplossing voorhanden hebt in geval van arbeidsongeschiktheid en uiteraard later onbezorgd kunt genieten van de oude dag. Dit alles tegen een eerlijke en betaalbare prijs. Wie wil er nu één dag per week werken voor een pensioen dat ‘verdampt’, of niet ten goede komt aan je eigen pensioenpot?” ■

[dirkzwager.nl/expertises-sectoren/pensioenrecht/](https://dirkzwager.nl/expertises-sectoren/pensioenrecht/)



Het sociale gezicht van muziekvereniging Jubal

## “Je probeert goed in beeld te houden hoe het met iedereen gaat”

Wat bedenkt een IT-advocaat voor de jeugdige muzikanten in coronatijd? Digitale muziekworkshops natuurlijk. “Als je jonge kinderen maandenlang niets laat horen, zijn ze de band met de vereniging kwijt.” Mark Jansen is begenadigd trombonist en voorzitter van Jubal in Varsseveld, dat met een A-orkest en vier opleidingsorkesten meer weg heeft van een muziekschool dan van een dorpsharmonie.

“**D**e trombone is een van de eerste blaasinstrumenten die bestaan. Het principe is eigenlijk heel simpel: de buis wordt langer en de toon wordt lager. Dat hadden ze in het stenen tijdperk al kunnen bedenken.” En daarna volgt, zoals je van een IT-deskundige kunt verwachten, een technische verhandeling over de schuif – de ‘coulisse’ – en de werking van ventielen. Mark Jansen maakt al muziek sinds zijn 8e jaar. Rond zijn 15e ontdekte hij de trombone. “Een veelzijdig instrument dat past bij alle genres, van jazz tot pop. In symfonieën wordt de trombone vaak gebruikt om een bijzondere gebeurtenis aan te kondigen, de dood of juist iets vrolijks. Mijn grote voorbeeld? Jörgen van Rijen van het Concertgebouworkest vind ik een hele gave trombonist.”

### Erkenning

Als jongen was Mark al actief voor de vereniging: hij programmeerde de website, was lid van de redactie van het clubblad en mede-organisator

van jeugdkampen. Sinds zeven jaar is hij voorzitter: “Je bent het gezicht van de vereniging en hebt vooral een sociale functie, naast zaken voor de langere termijn. Als eerste heb ik de



agenda omgegooid en ‘het wel en wee van de leden’ bovenaan gezet.” Hij stelde het commissiegerichte werken in, hervormde het leerlingereglement en stak veel energie en tijd in het lobbyen bij de gemeente voor erkenning van de eigen muziekopleiding. Na zes jaar had hij de subsidie rond. “Jubal is heel succesvol in haar opleidingsbeleid. We tellen zo’n 120 leden, de helft jonger dan 25 jaar. Alleen maar leerlingen die bij ons muzieklles krijgen van vooral conservatoriumdocenten die als zzp’er werken.” Onlangs is de vereniging genomineerd voor de cultuurprijs van de Gemeente Oude IJsselstreek. Bewoners konden via de website voordragen. “Echt mooi wat mensen over ons schrijven. Er waren veel enthousiaste reacties op bijvoorbeeld de digitale workshops in coronatijd, de gedegen muziekopleiding, de optredens in verzorgingstehuizen, de lessen op basisscholen en alle activiteiten voor de jeugd.” Naast de veelal lokale optredens probeert het bestuur de jeugd van Jubal regelmatig wat bijzonders te bieden. “Ik heb een keer een optreden in de Efteling geregeld, dat kende ik van mijn studentenorkest. Het was hartje winter en het jeugdorkest moest buiten in een kiosk spelen, met ijskoude vingers. Voor die kinderen was het fantastisch, maar muzikaal gezien was het geen succes!”

### Ontspannen

Zijn vrijetijdsagenda loopt met dit alles aardig vol. Naast het contact houden met collega-bestuursleden, pleegt Mark bijna dagelijks telefoontjes met leden en is hij aanwezig bij alle (jeugd)optredens. En natuurlijk moet hij zelf repeteren en zo’n vijf keer per jaar optreden met



het A-orkest. Deze zomer boog hij zich bovendien nog over het coronaprotocol voor de Koninklijke Nederlandse Muziek Organisatie. Musiceren is voor Mark de ideale uitlaatklep, even weg van de IT-praktijk. “Echt muziek maken gaat niet als je niet ontspannen bent. Als je met je hoofd vol dossiers zit, krijg je niet de emotie die je in de muziek wilt leggen. In de rol van voorzitter is dat soms wel ingewikkeld. Dan zit ik te spelen en zie ik dat iemand afwezig is. Dan denk ik: daar moet ik toch even achteraan bellen.” ■

[www.jubalvarsseveld.nl](http://www.jubalvarsseveld.nl)

“Als je jonge kinderen maandenlang niets laat horen, zijn ze de band met de vereniging kwijt.”

*Veel vraag naar juridische hulp bij reorganisaties*

# “Proactief optreden om erger te voorkomen”

De economische gevolgen van de coronacrisis laten de komende maanden diepe sporen na. Steeds meer bedrijven anticiperen op problemen en kloppen aan voor juridisch advies. Zo ook Kersten Technische Bedrijven uit Elst. Het bedrijf zocht hulp om op een nette manier te reorganiseren. “Zodat niet alleen ons bedrijf, maar ook de ontslagen werknemers een gezonde toekomst tegemoet kunnen gaan,” zegt medeoprichter en grootaandeelhouder Henk Jansen.

**K**ersten Techniek richt zich met vier werkmaatschappijen op de utiliteitsbouw waarbij de nadruk op retail lag. Door de internationale betrekkingen zag het bedrijf al in februari 2020 dat de orders flink zouden afnemen, een domino-effect van de sluiting van en terugloop in de fysieke winkels. “Grote

investeringen werden teruggetrokken en ons verlies ging richting de twee miljoen. Dat kun je niet laten gebeuren,” zegt Henk Jansen. “We moesten reorganiseren om het bedrijf en een groot deel van de werknemers veilig te stellen. In maart telde ons bedrijf 230 vaste medewerkers, nu zijn dat er nog 205. Twaalf mensen zijn gedwongen ontslagen en de rest

heeft zijn eigen conclusies getrokken en een nieuwe baan gezocht. Gelukkig hebben tien van de twaalf ook alweer een nieuwe betrekking. Daar hebben we ook op gestuurd. We hebben onderling een hechte band en je wilt op een goede manier afscheid nemen, zodat ook de gezinnen van de ontslagen werknemers een goede toekomst hebben.”

**Henk Jansen, Kersten Techniek:**  
“Met de juiste juridische hulp en de nuchtere kijk die de juristen bieden, voorkom je dat een reorganisatie uit de hand loopt.”



## Praktisch Stappenplan bij reorganisatie

De sectie Arbeidsrecht heeft de expertise in huis om bedrijven zo efficiënt mogelijk bij te staan tijdens de coronacrisis en de eventuele reorganisaties die daaruit voortvloeien bij te staan. Advocaat Maaïke de Jonge: "We willen werkgevers juist nu, in het begin van de crisis, zo goed mogelijk helpen om te voorkomen dat ze stranden als straks de economische gevolgen in de volle breedte zichtbaar worden. We leggen de organisatie onder het vergrootglas en kijken of en hoe het snijden in het personeelsbestand is te voorkomen. Tevens hebben we een praktisch stappenplan voor reorganisatie opgezet. Hierin staat onder andere beschreven welke spelregels er gelden voor het vaststellen van boventallig personeel, welke stappen je zelf kunt ondernemen en wanneer je juridische hulp nodig hebt om een reorganisatie zo kostenefficiënt mogelijk op te lossen." **Dit stappenplan is bijgesloten bij deze Samenspraak.** Dirkwager komt vanaf medio september met een reeks podcasts over reorganiseren en er staat een webinar over dit onderwerp op de planning. Maaïke de Jonge: "Door deze kennis te delen, hopen we dit gevoelige onderwerp bespreekbaar te maken en ernstige gevolgen helpen te voorkomen. We willen ondernemers laten weten dat wij er voor hen zijn met de specialistische expertise die zij nodig hebben in deze onrustige tijd."

Zie bijlage bij deze Samenspraak of vraag een exemplaar van het stappenplan aan via [marketing@dirkwager.nl](mailto:marketing@dirkwager.nl)



“Als ondernemer heb ik met meerdere crisissen te maken gehad; ik raak niet snel in paniek.”

### Op goede voet

In maart dit jaar nam de directie van Kersten Techniek contact op met de sectie Arbeidsrecht om de reorganisatie van het bedrijf te bespreken. “We zijn trouw en werken al meer dan dertig jaar samen met Dirkwager. Zij kennen ons bedrijf door en door. Het was duidelijk dat we moesten ingrijpen, het werk hield op en een groot deel van het personeel zat thuis. Onze medewerkers hebben vrije dagen ingeruild en we hebben overheidssteun aangevraagd, maar dat zijn allemaal tijdelijke maatregelen. Als je weet dat je voor een gedwongen reorganisatie staat, is een gespecialiseerde juridische blik van groot belang om de emotie eruit te halen en op een constructieve manier te werk te gaan. Samen met advocaat Maaïke de Jonge konden we proactief naar de situatie kijken: wat kom je tegen

en wat zijn de juridische consequenties daarvan? In onze bedrijfscultuur werkt loyaliteit twee kanten op; onze grootste wens was om op goede voet uit elkaar te gaan.”

### Dezelfde taal spreken

Ondanks de beperkingen van het thuiswerken verliep het overleg met Dirkwager heel constructief, zegt Jansen. “Dat deed niets af aan de service en de juridische accuratesse die we nodig hadden, Maaïke de Jonge heeft de draad heel snel opgepakt. Elke werknemer heeft binnen ons bedrijf zijn eigen verhaal en arbeidsverleden, dus er was echt maatwerk nodig en het stappenplan dat Dirkwager heeft opgezet (zie kader, red.), bood een handig houvast. We hebben samen onderzocht hoe we op zo'n vriendelijk mogelijke manier afscheid konden nemen, waarbij we ondersteuning

hebben geboden voor replacement. Ik vind dat je ook in deze situatie een goed werkgever moet zijn: je wilt niet dat mensen met rancune afscheid nemen maar met opgeheven hoofd kunnen vertrekken. De coronacrisis is een heel bijzondere situatie, dat zorgde ervoor dat we allemaal dezelfde taal spraken en de noodzaak tot reorganisatie inzagen. Het kan ook gebeuren dat medewerkers de hakken in het zand zetten; dat is bij ons gelukkig niet gebeurd.”

### Nieuwe wereld

Hoewel Henk Jansen als grootaandeelhouder niet meer op dagelijkse basis aan Kersten Techniek verbonden is, heeft de reorganisatie samen met de directie zijn volle aandacht. “Als ondernemer heb ik met meerdere crisissen te maken gehad; ik raak niet snel in paniek. Tijdens de economische crisis in 1979 heb ik samen met twee partners dit bedrijf overgenomen. Kersten Techniek richtte zich in die tijd op industriële dienstverlening aan de voedingsindustrie. Deze concerns trokken echter weg uit de regio, denk maar aan Honig in Nijmegen of Nuts in Elst. Kersten Techniek dreigde ten onder te gaan maar we wisten het binnen vier jaar weer op poten te zetten. Er was al een link met de retailmarkt en vanaf 2005 zijn we een hele nieuwe koers gaan varen met een volledige focus op retail. Daarna groeiden we hard, waardoor we in 2008 onze werkzaamheden hebben verdeeld in meerdere werkmaatschappijen,” zo vat Jansen de geschiedenis van het bedrijf samen. “Achteraf gezien, hebben we misschien te laat en te weinig aandacht gehad voor onze werkzaamheden buiten de retail. Deze markt krimpt al een tijd en onder de druk van het coronavirus ontstaat nu

een heel nieuwe wereld. Als ondernemer moet je je op dit moment heroriënteren, kansen zoeken en grijpen.”

### Bakens verzetten

Ondanks de bijzondere tijd ziet Kersten Techniek de toekomst positief tegemoet. “De installatiebranche bruist en er is in veel sectoren een tekort aan technische montagemedewerkers. We houden rekening met de beperkingen. Onlangs werd bekendgemaakt dat de bouw en utiliteitsbouw dit najaar hard zal worden getroffen maar ook dat hoort bij het ondernemerschap. We hebben altijd een gezonde bedrijfsvoering gehad, dus we kunnen na deze reorganisatie de 20-25 procent omzetverlies dragen die we tot nu toe hebben geleden. Bovendien zie je dat bedrijven elkaar opzoeken voor oplossingen en bereiden we ons voor om met andere bedrijfstypen in zee te gaan. Zo leveren we nu gekwalificeerde monteurs aan energiebedrijf Liander en zijn we kabelbomen bij het Radboud Ziekenhuis aan het installeren; dit

soort werkzaamheden waren vóór de coronacrisis niet op ons pad gekomen. We waren de bakens al aan het verzetten, door de crisis is dat in een stroomversnelling gekomen. We streven naar 350 medewerkers over drie of vier jaar, dat is nodig om kracht en volume te behouden.” Andere bedrijven die donkere wolken op zich af zien komen raadt Jansen aan, om op tijd voor te sorteren op de nieuwe realiteit en juridische hulp te zoeken. “Repareer het dak terwijl de zon nog schijnt. Als wij later in actie waren gekomen, waren de gevolgen voor ons bedrijf en dus voor alle medewerkers veel ernstiger geweest. Deze crisis dwingt veel bedrijven om hun focus te verleggen, ook al is het verleidelijk om je aan oude patronen vast te houden. Met de juiste juridische hulp en de nuchtere kijk die de juristen bieden, voorkom je dat een reorganisatie uit de hand loopt. Er komt een andere tijd aan en je doet jezelf als ondernemer tekort als je niet reorganiseert om de kansen te kunnen pakken die een nieuwe wereld biedt.” ■

“Ik vind dat je ook in deze situatie een goed werkgever moet zijn: je wilt niet dat mensen met rancune afscheid nemen maar met opgeheven hoofd kunnen vertrekken.”

Gemeente Almere

Dirkzwager



Bart de Haan en Jasper Molenaar verzorgden een online opleiding voor de Gemeente Almere over de Omgevingswet

Webinars, online-cursussen en videoconferenties

# Het succes van online kennisdelen

Door de coronacrisis kwam het online kennisdelen van Dirkzwager in een stroomversnelling. De digitale technologie was al aanwezig, waardoor het kantoor heel snel kon inspelen op 'het nieuwe normaal': niet-fysieke events, conferenties en cursussen.

De populariteit van de online events overstijgt alle verwachtingen.

**Dirkzwager organiseert een groeiend aantal webinars op verzoek van cliënten. Al zullen fysieke bijeenkomsten naar verwachting niet verdwijnen.**

**K**ennis delen zit, zoals vaker vermeld, in het DNA van Dirkzwager. Dit kennisdelen gebeurde met name via een online kennisportal met juridisch inhoudelijke blogs en door middel van jaarlijks meer dan 100 inhoudelijke, fysieke events. Door de coronacrisis nam de organisatie van online events een enorme vlucht. Seminars transformeerden in webinars, cliënten kregen online-cursussen op maat en Dirkzwager faciliteerde diverse videoconferenties voor relaties. De reacties zijn positief. Zeker 80% van de deelnemers volgt een webinar tot het einde en veel mensen zetten de discussie na afloop voort op een eventplatform. Webinars blijken de nodige voordelen te hebben. Zo scheelt het in reistijd, er kunnen meer mensen

'aanwezig' zijn, de anonimiteit verlaagt de drempel om vragen te stellen en een webinar kun je altijd nog eens terugkijken. Daar komt bij dat een online event snel te organiseren is en direct op de behoefte van de klant af te stemmen is. Dirkzwager organiseert een groeiend aantal webinars op verzoek van cliënten. In de toekomst zijn dit soort online events niet meer weg te denken uit de Dirkzwager-agenda. Maar de fysieke bijeenkomsten zullen zeker niet verdwijnen. Van tijd tot tijd samen een borrel drinken en een praatje maken; echt contact is nooit helemaal vervangbaar.

#### Eerste hulp bij datalekken

Het eerste webinar dat Dirkzwager voor relaties organiseerde was 'Cybersecurity en datalekken in coronatijd'. Er stond een bijeenkomst

met 120 deelnemers gepland, toen de lockdown de agenda overhoopgooidde. De betrokken advocaten besloten een digitale coronaversie van één uur te maken over eerste hulp bij datalekken en beveiliging tegen cyberaanvallen bij thuiswerken. Maar liefst 300 mensen hebben het webinar gevolgd, waarvan 250 live. Nynke Brouwer besprak de cyberrisico's en beveiliging, Sven Wakker het stappenplan bij datalekken en Koen Christianen ging in op enkele praktijksituaties. Een team van collega's selecteerde de per chat gestelde vragen en legde deze voor aan de sprekers, die in het laatste kwartier een aantal vragen beantwoordden. Wie live geen antwoord kreeg, ontving via de mail alsnog een reactie. Marieke Burggraaf-Suur, beleidsadviseur juridische zaken bij Waterschap Vallei en Veluwe, meldde zich

aan vanwege het corona-gerelateerde verhaal over datalekken. "Ik ben Functionaris Gegevensbescherming in het kader van de AVG en was nieuwsgierig naar de consequenties van de coronacrisis. Met dit webinar kreeg ik alle gewenste informatie op een presenteerblaadje aangeboden. Vooral de praktische informatie vond ik interessant. Je ontving ook een pdf van de presentaties; heel handig om nog eens door te nemen. De presentaties waren helder, goed verzorgd en met opnames op een rustige plek, zodat je je goed kon focussen. Super dat dit allemaal zo kan!" De positieve aspecten van de webinars – geen reistijd en de lage drempel om deel te nemen – wegen voor haar ruimschoots op tegen de mindere punten: "Persoonlijk mis ik de dynamiek en de sfeer van een fysieke bijeenkomst. Dan ben

je toch meer betrokken. Een combinatie van beide lijkt me ideaal."

#### Voorbereiding Omgevingswet

Op 1 januari 2022 zal de Omgevingswet in werking treden. Vooruitlopend hierop is het mogelijk om alvast met bepaalde nieuwe instrumenten te experimenteren. Gemeente Almere is daarin een van de koplopers. "Dit is voor Nederland de grootste stelselverandering ooit. Een majeure operatie: er gaan 26 wetten over. Voor de invoeringsdatum moeten er veel voorbereidende handelingen worden afgerond dus moeten de medewerkers van de afdeling Stedelijk Beleid nu al voldoende kennis hebben van de wet. We hebben Dirkzwager gevraagd om een opleidingscurriculum te ontwikkelen," vertelt Paul van Rheenen, projectleider afdeling Stedelijk Beleid.



Notaris John Wijnmaalen en wethouder Ronald Paping houden online loting kavels

De opzet was dat Jasper Molenaar samen met collega's van de sectie Overheid en Vastgoed in Almere de cursussen zou geven, maar door de coronacrisis liep dat anders. In overleg werd besloten om vier modules als webinars aan te bieden voor meerdere groepjes van circa twaalf mensen. Live, zodat alle deelnemers de kans hadden om per chat te reageren. Paul van Rheenen: "Het leuke was dat de advocaten het interactief hebben gemaakt, onder meer door stellingen voor te leggen die de discussie op gang brachten. Zo werden ook de mensen 'achter in de zaal' erbij betrokken. En er zat humor in, dat vind ik wel belangrijk. Langzamerhand zag je dat mensen gewend raakten aan deze aanpak en sneller vragen durfden te stellen en zelfs grapjes gingen maken." In het voorjaar kregen alle omgevingsjuristen van Stedelijk Beleid de modules aangeboden, in sep-

tember volgt de rest van de medewerkers. En eind dit jaar is de afdeling Vergunningen Toezicht en Handhaving aan de beurt. "Dit is succesvol verlopen, dus gaan we in september zo door. Webinars zijn wel intensiever dan een fysieke cursus. Het zijn ook lange modules van tussen de twee en vier uur. Je hebt dus vaker korte pauzes nodig. En door een casus te bespreken maak je het levendiger." Wat heeft de voorkeur, een webinar of een fysiek event? "Ik geloof meer in het hybride model. Dus niet standaard bijeenkomen in een conferentieoord, maar de afweziging maken of het onderwerp zich leent voor een webinar. Een webinar scheelt een hoop reistijd."

#### Uitzending kavelverloting

"Bij de verkoop van bouw kavels werken wij normaal met het principe 'wie het eerst komt, het eerst maalt'. De geïnteresseerden lig-

gen letterlijk voor de deur," vertelt Jean-Pierre Spalburg, adviseur grondzaken en kavelcoördinator van de gemeente Arnhem. "Dat was in maart natuurlijk niet meer verantwoord. Dirkzwager adviseerde ons de verkoop in een webinar te verpakken. Dat sloot perfect aan op onze wens om een zo eigentijds mogelijke oplossing te bedenken." Kwamen de aanmeldingen voorheen in een afgesloten envelop binnen, nu konden inschrijvers via een speciale mailbox een aanmeldingsformulier invullen en indienen. Vervolgens ontvingen de inschrijvers een link met een password waarmee ze de loting online konden volgen. "Notaris John Wijnmaalen deed samen met wethouder Ronald Paping de loting. Het was echt leuk om dit alles digitaal te kunnen volgen. De lootjes zaten nog wel in het klassieke koekblik, haha." De vijf te vergeven kavels voor particulieren werden allemaal gereserveerd. "We hebben nog getwijfeld of de verkoop wel moest doorgaan. Willen mensen in onzekere tijden een lang bouwtraject ingaan? Spannend, maar er waren toch nog 35 gegadigden. We kregen veel positieve reacties op deze aanpak." Wel ziet de kavelcoördinator een nadeel ten opzichte van de vertrouwde werkwijze: "Dan weet je zeker dat mensen er echt helemaal voor gaan. Nu was er bij de gelukkigen iemand die alsnog van de kavel afzag. Mogelijk kunnen we een drempel opwerpen met een inschrijfbedrag dat je terugkrijgt als je uitgeloot wordt." Jean-Pierre Spalburg vindt webinars een efficiënte innovatie: "Al mis ik wel de actie-reactie van een normale bijeenkomst. Webinars, online vergaderen en beeldbellen, het gebeurt steeds vaker en je raakt er toch aan gewend."

#### Issues bij faillissement

In de eerste weken van de lockdown benaderde Vattenfall de juristen van Dirkzwager met de vraag een cursus faillissementsrecht te verzorgen voor de bedrijfsjuristen, omdat het bedrijf in coronatijd vaker met faillissementen te maken zou kunnen krijgen. Advocaten Maartje ter Horst en Steven Effting organiseerden een webinar op maat. Daarbij richtten zij zich specifiek op de rol van Vattenfall als energieleverancier bij een eventueel faillissement van haar klanten. Floortje Algera, senior bedrijfsjurist bij Vattenfall: "Het webinar was heel praktisch van opzet. Faillissementsrecht is echt een specialisme, waarmee we in onze praktijk niet dagelijks te maken hebben. We wilden de basiskennis even oprfrissen en vooral ook weten welke issues er bij een energiebedrijf kunnen spelen. Het webinar bestond uit een theoretisch deel en daarna gingen de advocaten in op vragen die wij hadden geformuleerd over de huidige praktijksituatie. Het webinar heeft zeker geholpen om een bepaald bewustzijn bij de bedrijfsjuristen te creëren. Daarna ben je toch net wat scherper om goed op bepaalde zaken te anticiperen." De bedrijfsjurist ziet wel een toekomst voor dit soort digitale bijeenkomsten. "Het geeft veel flexibiliteit en je kunt op een eigen gekozen moment terugkijken, maar persoonlijk zie ik een webinar niet als vervanging van gewone bijeenkomsten. Dit is toch afstandelijker en daardoor zorgt het voor een andere dynamiek met het publiek. Ik denk dat het na deze coronatijd een webinar in combinatie met fysieke bijeenkomsten wellicht de toekomst zal zijn." ■

Dirkzwagerjuristen zijn nu ook zeer actief met podcasts. Zie bericht *In Casu* (pagina 30/31)

# Dirkzwager Agenda

- 16 SEPTEMBER 2020 ■ 17:00 UUR**  
Digitale Newsflash Prinsjesdag op [dirkzwager.nl/events](http://dirkzwager.nl/events)
  - 17 SEPTEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Juridische aspecten van conceptueel bouwen
  - 22 SEPTEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Disfunctioneren in de zorg
  - 23 SEPTEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Reclamerecht
  - 29 SEPTEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Algemene Voorwaarden
  - 1 OKTOBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Basiscursus Privacyrecht
  - 6 OKTOBER 2020 ■ 14:00 – 15:00 UUR**  
Webinar: Bedrijfsgeheimen
  - 8 OKTOBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Medical Devices Regulation
  - 27 OKTOBER 2020 ■ 14:30 – 16:30 UUR**  
Van der Valk Hotel – Nijmegen-Lent  
Seminar (+ livestream): Eerste Hulp bij Cyberincidenten
  - 3 NOVEMBER 2020 ■ 13:30 – 17:00 UUR**  
Burgers' Zoo – Arnhem  
Seminar: Actualiteiten Privacyrecht
  - 19 NOVEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: IT-contracten – maken, managen en geschiloplossing
  - 24 NOVEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Actualiteiten Medische Aansprakelijkheid
  - 30 NOVEMBER 2020 ■ 14:00 – 15:30 UUR**  
Webinar: Fusies en overnames in de zorgsector
- Bovenstaande is een selectie van de vele door ons georganiseerde activiteiten.
- Kijk voor meer informatie en het actuele aanbod op [dirkzwager.nl/events](http://dirkzwager.nl/events).



## Ridder Bart

Elk jaar vindt op de laatste werkdag voor Koningsdag de traditionele Lintjesregen plaats. Dit voorjaar behoorde ook een Dirkzwageradvocaat tot de gelukkigen. Bart van Meer werd benoemd tot Ridder in de Orde van Oranje-Nassau, vanwege zijn grote inzet voor 'tal van maatschappelijke instellingen, zaken en kwesties, veelal zonder honorering of winst oogmerk.' Van Meer kreeg deze Koninklijke Onderscheiding niet zomaar thuis opgespeld, maar tijdens een bijzondere plechtigheid begin juli in de Eusebiuskerk in Arnhem. Deze bijeenkomst werd hem – in juli, na versoepeling van de coronamaatregelen – aangeboden door zijn Arnhemse netwerkvrienden.



Bart van Meer en Tom Vandeginste  
(voorzitter bestuur Dirkzwager)

## Voorzitter Jonge Balie

Advocaat ondernemingsrecht Lotte te Linde is 5 juni benoemd tot voorzitter van de Jonge Balie Gelderland. Hiervoor zat zij al een jaar in het bestuur als secretaris. De Jonge Balie Gelderland is dé vereniging voor jonge advocaten in dit arrondissement en organiseert activiteiten voor jonge juristen op zowel sociaal als educatief vlak. Via opleidingen en cursussen kunnen de deelnemers punten behalen om te voldoen aan de opleidingsvereisten van de Orde van Advocaten. Lotte is sinds 2016 bij Dirkzwager werkzaam.



## Arnhemse initiatieven in coronatijd

Hoeraondernemers die hun verse voorraad doneren aan de Voedselbank, bedrijven die hun wagenpark ter beschikking stellen aan de zorg en een hotel dat zich aanbiedt als noodhospitaal; tijdens de coronacrisis kwamen veel ondernemers in actie om hun medemens te steunen. In het webinar 'Van Arnhems initiatief naar perspectief' besteedde Dirkzwager aandacht aan drie lokale maatschappelijke initiatieven waarbij de notarissen ondernemingsrecht betrokken waren. 'Voor Elkaar in Arnhem' kreeg door de coronasituatie een versnelde start om te zorgen dat vrijwilligers en hulpvragers Arnhemmers zouden vinden op wie ze een beroep konden doen. De initiatiefnemers MVT, SWOA en Rijnstad gaan deze samenwerking zeker voortzetten. Het tweede besproken project was 'De Stichting Leergeld'. De stichting biedt in de regio Arnhem hulp aan kinderen van 4 tot 18 jaar in families die op de armoedegrens leven. Zij verschaffen bijvoorbeeld laptops, fietsen en kledingpassen. Tot slot kwam de 'Mondmaskerfabriek' aan bod, een idee van vier ondernemers, Jaap Stelwagen, Fleur Bakker, Johan Blom en Naz Kawan. Statushouders maken hier chirurgische maskers voor gebruik in de zorg. De fabriek is tot stand gekomen in samenwerking met Scalabor en de Refugee Company. Stuk voor stuk prachtige projecten.



## Nominatie Dutch Interactive Award



Het platform Dirkzwager.nl is genomineerd voor de Dutch Interactive Awards (DIA) 2020 in de categorie 'content'. De DIA is een toonaangevende prijs in de digitale wereld voor de beste digitale interactieve projecten van Nederland. In totaal zijn er 17 categorieën. De andere genomineerden in de categorie 'content' zijn de NOS, Evangelische Omroep, NERF, Efteling en KLM. De jurydag vindt plaats op 11 september, de uitreiking van de awards volgt in het najaar; vervolgens zijn de juryrapporten terug te lezen op de site [dutchinteractiveawards.nl](https://dutchinteractiveawards.nl). Hier vindt u ook (nu al) de casebeschrijving van het platform. Dirkzwager vindt deze nominatie al een hele eer, maar hoopt natuurlijk ook, samen met digitaal bureau Perplex, deze award in de wacht te slepen!



## Podcasts

Behalve met webinars en online-conferenties gaan de specialisten van Dirkzwager intensiever kennis delen via podcasts. De vraag naar podcasts in Nederland steeg in de eerste helft van 2020 met 43% ten opzichte van vorig jaar. Deze online audio-uitzendingen zijn waarschijnlijk zo populair omdat ze persoonlijk zijn; de makers vertellen zelf hun verhaal. De eerste podcast van Dirkzwager werd verzorgd door de advocaten Gezondheidszorg, Marloes Hulshof, Myrthe Feenstra en Milou Janssen. De audio-uitzending ging over dos-

sierplicht en inzagerecht en is het begin van een serie over vergelijkbare actuele onderwerpen. De tweede podcast gaat over het inzagerecht voor nabestaanden. Elke uitzending gaat vergezeld van een blogartikel over het besproken onderwerp. Het enthousiasme onder de juristen van Dirkzwager is gewekt; voor het najaar staan er nog veel meer podcasts op het programma.

U kunt de eerste podcast beluisteren via [bit.ly/3lstvts](https://bit.ly/3lstvts) of via Spotify, Apple Podcasts/iTunes en Google Podcasts.

## Expertmeeting Governance-code Zorg

Op verzoek van de Governance Innovatie- en Adviescommissie (IAC) heeft Louis Houwen afgelopen zomer een bijdrage geleverd aan de invitational conference. De advocaat-partner ondernemings- en gezondheidsrecht deelde op deze expertmeeting zijn specialistische kennis over belangenverstrengeling en uitbreiding van de rol van de Governancecommissie Gezondheidszorg. Naast Louis Houwen waren bij deze conferentie vertegenwoordigers aanwezig van het ministerie van VWS, de Nederlandse Zorgautoriteit en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en diverse wetenschappers. Op basis van de uitkomsten van deze expertmeeting gaat de IAC aanbevelingen doen aan de Brancheorganisaties Zorg voor de verdere ontwikkeling en actualisatie van de Governancecode Zorg.





# Dirkzwager zoekt talent!



Dirkzwager is een topspeler waar ambitieuze, gemotiveerde juristen en fiscalisten dienstverlening op hoog niveau leveren. Dat doen wij in een mooie omgeving en in een prettig werkklimaat. Dirkzwager is innovatief, gedreven en toekomstgericht.

Dirkzwager zoekt regelmatig medewerkers die bij dit profiel passen. Ben jij ambitieus? Heb je het zelf vertrouwen en ga je hard aan de slag om de kansen die wij bieden op te pakken? Wil je het beste uit jezelf halen en werken bij de top 3 van meest populaire juridische werkgevers? Dan zijn de actuele vacatures wellicht interessant voor jou.

**Dirkzwager zoekt talent en heeft jou veel te bieden. Jij ons ook?**

Bekijk dan snel voor meer informatie de actuele vacatures op [www.werkenbijdirkzwager.nl](http://www.werkenbijdirkzwager.nl)

**Dirkzwager**  
legal & tax