

Samenspraak

DECEMBER 2012

MAGAZINE VOOR RELATIES

Nieuwe vennoten

Initiatief, ambitie en vertrouwen

ZZG zorggroep

heilige huisjes omver werpen

Wageningen UR

Vraag naar kennis van China tot Chili

Creativiteit creëert kansen



Deze tijden dagen uit tot creativiteit. Economische crisis, onrust in de EU, saneringen in de zorg, hervorming van de arbeidsmarkt; hoe dit alles op termijn uitpakt is onduidelijk. Maar in de tussentijd kunnen we onze creatieve ondernemersgeest aanspreken, om toch nog enige groei te kunnen bereiken of minstens pas op de plaats te maken. Want om met Hans Vos, programmadirecteur Wonen en Zorg van ZZG zorggroep, te spreken: 'Als je doet wat je deed, krijg je minder dan je had'. Vos is een inspirerend voorbeeld van het innovatieve denken. In zijn visie op wonen en zorg laat hij de traditionele aanpak ver achter zich. En zie, het levert een 'wenkend perspectief' op voor zorgbehoevende senioren (zie p.4). Dat is wat je noemt innovatief denken in dienst van de samenleving.

Bij het Wageningen University & Research centre weten ze ook hoe dat moet. Het centrum verhandelt wereldwijd de academische kennis die zij in hun onderzoeken vergaren. Van Chili tot China profiteren mensen van de slimme agrarische vindingen van het kennisinstituut. Een waardevolle wijze van kennis delen (p.24).

Voor creativiteit en innovatie heb je in je organisatie mensen met een drive nodig, ondernemende types die 'out of the box' denken. Dirkzwager is er trots op binnenkort twee nieuwe vennoten te introduceren met juist deze kwaliteiten: Tony van Wijk en Ernst-Jan van de Pas. Twee jonge honden die al weer enige jaren meedraaien. (p.20). En terwijl de ene groep door-groeit, is de nieuwe kweek alweer in aantocht: jonge, creatieve advocaten met mooie toekomstplannen (p.8). Dankzij die continue beweging houden wij onze organisatie up to date Trouwens, zelfs als iemand denkt dat zijn onderneming geen verkracht meer heeft, blijken er toch nog mogelijkheden.

Als je het met eigen creativiteit niet meer redt, kan externe begeleiding nuttig zijn. De consultants van Shirlaws Coaching ondersteunen CEO's om het vertrouwen in hun eigen bedrijf terug te winnen en – voor eventuele verkoop of groeikapitaal - de bedrijfswaarde te verbeteren. Dat kan een onderneming zelfs in crisistijd weer aantrekkelijk maken (p.11).

Nieuwe cliënten, nieuwe vennoten, een nieuw pand met openbare juridische bibliotheek en bovendien een nieuw kansrijk jaar in het verschiet. We hopen u in 2013 weer als vanouds, maar wel vanuit een creatieve invalshoek, juridisch advies te mogen geven bij al uw innovatieve plannen.

Alvast een inspirerend nieuw jaar gewenst!

Karen Verkerk, voorzitter bestuur
Dirkzwager advocaten & notarissen N.V.

Velperpoort

Velperweg 1
6824 BZ ARNHEM
Tel. 026 353 83 00

Colofon

Samenspraak is een uitgave van
Dirkzwager advocaten & notarissen

Stella Maris

Van Schaeck Mathonsingel 4
6512 AN NIJMEGEN
Tel. 024 381 31 31

Contactpersoon Dirkzwager:

Pieter Sonneveld, afdeling Marketing,
tel. 026 353 84 31

info@dirkzwager.nl
www.dirkzwager.nl

Concept & productie: Caplan

Drukwerk: Coers & Roest

Inhoud

Actueel

Wenkend perspectief van ZZG zorggroep
Mensen langer richting laten geven aan hun leven

4

Junior versus Senior

Danny Vesters en Tom Vandeginste

8

In Casu

Kort nieuws

11

Dossier

Bedrijfsovernames:
Waardecreatie is in belang van koper en verkoper

12

In Casu

Officiële opening Velperweg 2

15

Toewijding

Buby den Heeten met wapen en wetboek in de aanslag

16

Actueel

Academy opleiding krijgt stempel voor kwaliteit

18

Gedachtegoed

Ernst-Jan van de Pas en Tony van Wijk:
Van jonge hond naar jonge venoot

20

In de Praktijk

Hotel Haarhuis: superalert in tijden van crisis

23

Business Case

Wageningen University Research centre
vermarkt haar kennis wereldwijd

24

Van onze internationale partner

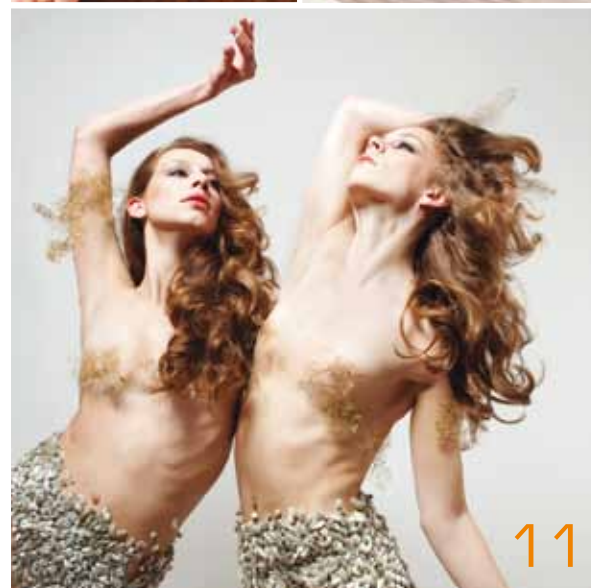
CBA Studio Legale e Tributario

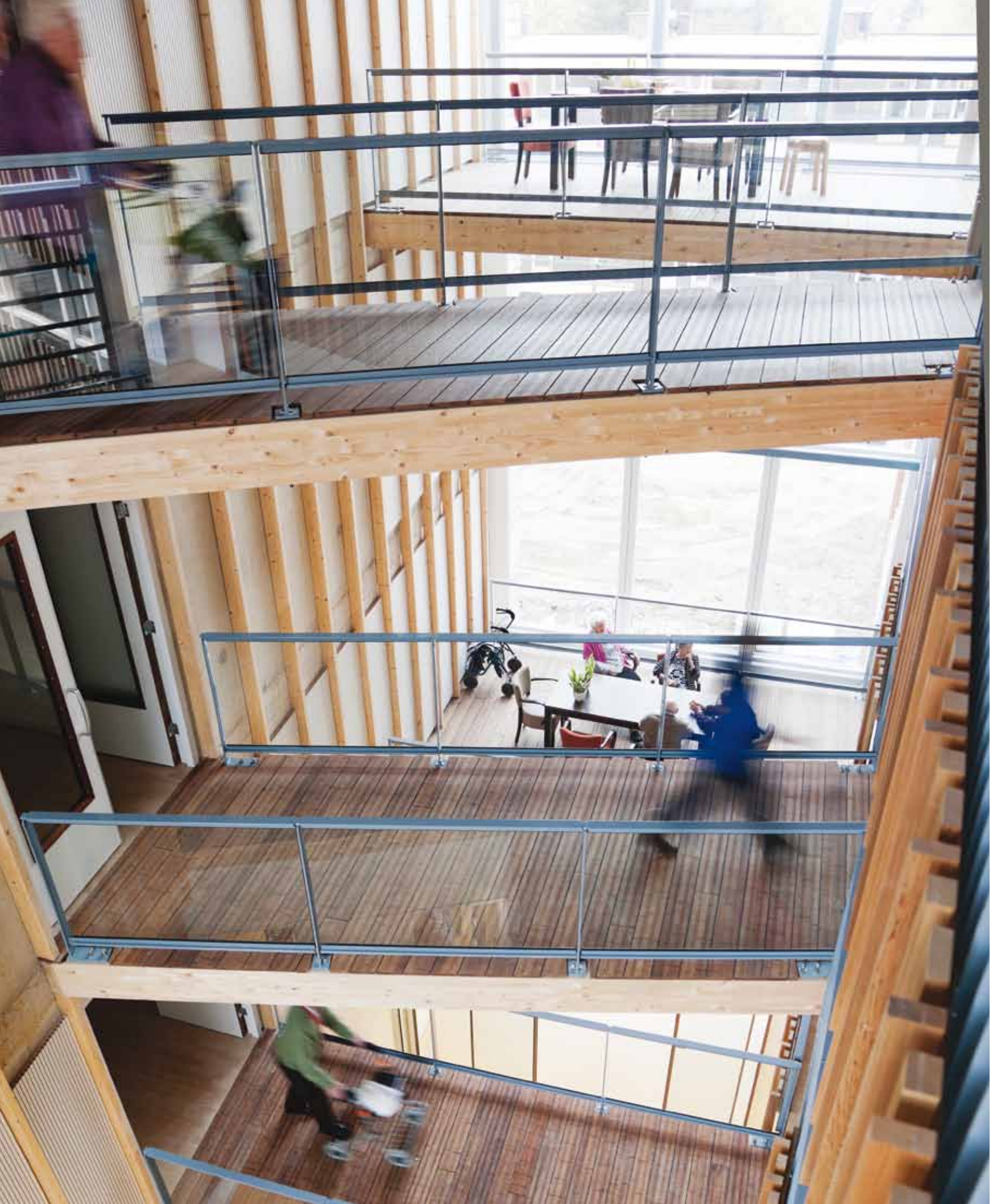
28

Partner in MVO

Ambassadeurs van de stad

30





ZZG biedt Wenkend Perspectief

‘Mensen langer richting laten geven aan hun leven’

Een krap bemeten bejaardenwoning of gedeelde kamer in het verpleeghuis; dat is niet bepaald het ideale toekomstbeeld van de senior anno 2012. ZZG zorggroep ontwikkelt geïntegreerde woonzorgconcepten die aansluiten bij de maatschappelijke behoefte. Voor de realisatie zijn stakeholders nodig: woningbouwcorporaties, gemeenten, zorgverleners. In de voortrekkersrol Hans Vos, programmadirecteur Innovatie Wonen en Zorg, die oude tehuizen én heilige huisjes omver werpt.

In Meander (Wijchen) wonen sinds september ruim vijftig mensen met een intensieve zorgvraag. De tweekamerappartementen van 55 m² zijn zo ingericht dat de huurders gebruik kunnen maken van de nieuwste technologische zorgsnuffes. Op de begane grond is een multifunctionele ontmoetingsruimte en verspreid in het gebouw zijn flexwerkplekken voor de medewerkers gevestigd.

Meander is een van de vier grote projecten voor integratie van wonen en zorg die ZZG zorggroep op basis van haar nieuwe filosofie heeft gerealiseerd. Er

“Diversiteit in aanbod, afgestemd op de woon- en zorgbehoeften van de bewoners. One size fits all, dat gaat niet meer op.”

staat momenteel een aantal projecten in de steigers, die op een geheel nieuwe leest zijn gestoeld. Het traditionele idee van geïnstitutionaliseerde zorg is volledig losgelaten. De huidige tijd vraagt immers om nieuwe initiatieven voor senioren met een zorgvraag. De vergrijzing neemt toe en de komende generatie ouderen wil zo lang mogelijk zelfstandig blijven. Hun woonwensen gaan veel verder dan wat bestaande verpleeg- of verzorgingstehuizen kunnen bieden. Dus zijn er dringend nieuwe woonvormen nodig: woonzorgarrangementen.

Mensgericht

Mensen moeten vooraf kunnen kiezen welk woonarrangement bij hun behoeften en leefstijl past. Dat is waar programmadirecteur Hans Vos van ZZG zorggroep heen wil. “Diversiteit in aanbod, afgestemd op de woon- en zorgbehoeften van de bewoners. One size fits all, dat gaat niet meer op.” Het regeerakkoord onderschrijft deze visie: scheiden van wonen en zorg, wonen in de wijk, eigen

regie en eigen verantwoordelijkheid. Hoe langer ouderen zelfstandig richting kunnen geven aan hun leven, hoe beter. Vos: “Dat kan ook voor mensen met een zeer intensieve zorgvraag, als je maar voorwaarden biedt.”

Een filosofie die Vos al langer uitdraagt. Met vooruitziende blik sloeg hij met ZZG drie jaar geleden een compleet andere richting in met het programma Innovatie Wonen en Zorg. Gedreven door drie kernwaarden ging de zorggroep aan de slag met eigentijdse woonzorgconcepten: “Allereerst gaat het om mensgerichtheid: bewoners in staat stellen zo lang mogelijk zelf richting te geven aan hun leven. Ten tweede moet het concept economisch houdbaar zijn en ten derde maatschappelijk ingebed. We bouwen geen afgelegen instellingen, maar woonvormen in de wijk.” Met het oog op de groeiende behoefte besloot ZZG tempo te maken: “Veel verpleeghuizen voldoen niet meer aan de eisen van deze tijd, ook onze eigen oude gebouwen niet. Die zijn we versneld gaan afbreken.”



ZZG zorggroep werkt in de regio Nijmegen, het Land van Maas en Waal, Wijchen en Groesbeek en biedt een breed scala aan diensten op het gebied van zorg, wonen en welzijn: huishoudelijke en persoonlijke verzorging, kraamzorg, verpleging, ondersteunende en activerende begeleiding, (medische en paramedische) behandeling, verblijf, wonen, mantelzorgondersteuning en gemak-, zekerheids- en welzijnsdiensten. De doelgroep loopt uiteen van baby's tot ouderen. Hiervoor zijn in de regio 4000 betaalde medewerkers en 850 vrijwilligers actief. ZZG zorggroep bestaat al meer dan 100 jaar. www.zzgorggroep.nl

Huurbaas

De traditionele aanpak heeft wat Vos betreft zijn beste tijd gehad. Voor daadwerkelijke sociale innovatie is verandering nodig. “We moeten naar nieuwe en diverse woonzorgarrangementen op basis van scheiding van wonen en zorg. De tijd is voorbij dat we als zorginstelling zelf een pand bouwden of huurden van een woningbouwcorporatie en vervolgens optraden als huurbaas. Bouwen en verhuren is niet onze core business. Wij zijn goed in zorgverlening en een woningcorporatie weet alles van woningen. Als elke partij doet waar hij goed in is, kunnen we al die deskundigheid bundelen in de geïntegreerde woonzorgarrangementen.” Integraal samenwerken, zo voorziet Vos, leidt uiteindelijk tot veel meer waardecreatie voor alle partijen: “De bewoners maken de keuze waar ze willen wonen, krijgen de regie. En ZZG gaat samen met de woningbouwcorporatie en andere dienstverleners concepten verzorgen, die hen in staat stellen hun eigen leven te leiden. Zoals zij dat willen en niet zoals instituten dat voor hen bepalen.”

Co-creatie

ZZG zorggroep heeft binnen de regio het initiatief genomen voor de ontwikkeling van de eerste concepten: ‘Wenkende

perspectieven’. Maar voor uitwerking en realisatie zijn vele partners nodig. Ze benaderen nu partijen zoals woningbouwcorporaties, projectontwikkelaars, architecten, zorgverzekeraars, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, burgers, gemeenten, en nog vele anderen, om samen deze ‘Wenkende perspectieven’ uit te werken en samen arrangementen te ontwikkelen die perspectief bieden aan de specifieke doelgroepen.” Ter inspiratie van de stakeholders werkte Vos met zijn team al aansprekende voorbeelden verder uit, onder meer de concepten ‘kleinschalig wonen’ en ‘wonen in de wijk’. Hierin worden de filosofie, de maatschappelijke context, bewonersprofielen en het partnerschap uiteen gezet. “Een eerste concept als inspiratiebron. In het netwerk van partners moet vervolgens de creativiteit ontstaan voor de verdere uitwerking. Een co-creatieproces,” omschrijft Vos. “Het is de bedoeling dat we gezamenlijk naar oplossingen zoeken voor de nieuwe maatschappelijke opgaven, onze inzichten delen en professionele expertise bundelen.” Deze innovatieve aanpak vereist wel enige durf van de deelnemende partijen. Behalve een omslag in denken, betekent het ook een omslag in samenwerken en organiseren. De huidige werkprocessen sluiten vaak niet aan bij de nieuwe arrangementgedachte. Gelukkig ontmoet Vos voldoende gelijkgezinden, die net als hij hun maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en het roer durven omgooien.

Op de schop

De eerste tehuizen gingen al onder de sloophamer en ook allerlei juridische regelingen moeten op de schop. Advocaten van de sectie Overheid en Vastgoed ondersteunen ZZG Zorggroep in dit hele traject met juridische adviezen: bij de ontwikkeling van de nieuwbouw, bij de project- en realisatieovereenkomsten tot aan het einde van de rit: de huur- en zorgovereenkomsten. Voor elk woonconcept en haar specifieke doelgroep is een eigen huur- en zorgcontract nodig, want ‘standaard’ is niet meer toereikend als je over mensgerichte zorg praat: “Je hebt heldere



ouderen met een intensieve zorgvraag behoefte aan dit soort woonzorgarrangementen. Anderzijds wil de regering zelfredzaamheid, zelfstandig wonen, en scheiden van wonen en zorg aanmoedigen. Ook voor deze groep mensen. Dan moet iemand de moed hebben dat tot stand te brengen. En dat kan niet vanuit bestaande denkbeelden en overeenkomsten. Zowel de woningbouwcorporatie als ZZG heeft flink geïnvesteerd in de nieuwe woonzorgarrangementen, zoals in wooncomfort, veiligheid, domotica (huiselijke automatisering) en ontmoetingsplekken. Dit alles draagt bij aan de maatschappelijke wens van zelfredzaamheid. We willen op deze wijze onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen.” Volgens Hans Vos is dit nog maar het begin van de transitie van klassieke naar eigentijdse woonvormen. “Ik zie in het

“Veel van wat nu nog in de AWBZ zit, moeten we lokaal gaan oplossen. We kunnen nu als maatschappelijke organisaties en lokale overheid het verschil gaan maken voor kwetsbare burgers, zoals mensen met lichte dementie.”

afspraken nodig, zodat de huurder vooraf weet waarop hij kan rekenen.”

Voor Meander hebben ZZG en een regionale woningcorporatie nieuwe overeenkomsten laten uitwerken door hun respectievelijke advocaten. De huurder kiest vooraf voor een woonzorgarrangement en verbindt zich niet meer alleen aan de woningcorporatie, maar ook aan ZZG zorggroep. De verhuurder en zorgverlener garanderen op hun beurt een zorgwoning, waarbij de afgesproken zorg en serviceverlening op maat wordt aangeboden.

Woning en het zorg- en servicepakket zijn onlosmakelijk verbonden. Zo'n soort overeenkomst is (vooralsnog) zeer ongebruikelijk voor de relatie huurder-woningcorporatie-zorginstelling.

Mooie opdracht

Ongebruikelijk, maar wel gelegitimeerd, aldus Hans Vos: “Enerzijds bestaat onder

regeerakkoord steeds meer kansen om nieuwe woonzorgvormen te arrangeren. Veel van wat nu nog in de AWBZ zit, moeten we lokaal gaan oplossen. Daar kunnen we als maatschappelijke organisaties en lokale overheid het verschil gaan maken voor kwetsbare burgers, zoals mensen met lichte dementie. Het is een hele mooie opdracht om daar een woonzorgarrangement voor te maken.” Als het aan programmadirecteur Hans Vos ligt, zal zo'n concept niet lang op zich laten wachten. Liever gisteren nog, dan vandaag. ■

“Samen uit, samen thuis”, zo omschrijft advocaat Overheid en Vastgoed Frank Delissen het principe van de nieuwe huurcontracten van ZZG zorggroep met de woningbouwcorporatie. “Kies je voor deze woning, dan kies je voor ons. Dat heeft directeur Hans Vos heel goed gedaan. Door de huurbescherming zijn veel woningbouwcorporaties nog huiverig voor dit soort afspraken. Maar als je als zorggroep in arrangementen investeert met ontmoeting, welzijn en ontspanning, is een dergelijk contract heel billijk en redelijk. Dit is bij mijn weten de eerste woningbouwcorporatie die bereid is hieraan vorm te geven. Hans Vos heeft dit totaalconcept met veel energie en overtuiging voor elkaar gekregen.”

Voor het programma Innovatie Wonen en Zorg is vanaf begin volgend jaar een app beschikbaar die te downloaden is in de Appstore: 'Innovatie wonen en zorg' (IWZ).

A photograph of two men in business suits sitting in a modern office. The man on the left is sitting on a white stool, wearing a blue suit and a red and white striped tie. The man on the right is sitting in a beige armchair, wearing a blue suit and a green tie. They are both smiling and looking towards the camera. The background consists of large windows with a view of a city and trees.

Tom Vandeginste en Danny Vesters

Een senior jurist neemt een beginnende advocaat(-stagiaire) of kandidaat-notaris 3 jaar onder zijn hoede. Deze jonge mensen vormen de nieuwe generatie Dirkzwagerjuristen. Hoe kijkt de gezel naar zijn meester, en andersom?

Danny over Tom

In mijn beleving is hij de ‘advocaat pur sang’

Je eerste indruk?

Tom kwam over als een heel rustig persoon. Hij leek mij iemand die de kat uit de boom kijkt; van een afstand beziet wat voor persoon hij voor zich heeft.

Waarom herken je de meester?

Tom is heel analytisch en heeft een strakke redenering. Een complex vraagstuk kan hij heel gemakkelijk ontleden en op die manier overzichtelijk maken, zonder het uiteindelijke doel uit het oog te verliezen. Zelf kan ik wel eens verdwalen in een afwijkende gedachtegang, waarvan ik denk dat die geniaal is. Tom houdt je dan wel op de rit.

Collega of meester?

Ik kwam van een kleiner advocatenkantoor. Bij mijn komst naar Dirkzwager was het fijn dat er iemand boven mij stond, waarop ik kon terugvallen. Inmiddels draai ik voor een groot deel mijn eigen praktijk. Dus beschouw ik ons eerder als collega's, al blijft Tom natuurlijk de vennoot. En als hij uiteindelijk zegt: zo moet het, dan neem ik dat wel aan. Tenzij het enorm tegen mijn gevoel indruist, dan wil ik wel eens koppig zijn. Maar in the end is het veelal toch zo dat ik me bij zijn visie aansluit.

Tom als opleider?

We komen meestal al sparrend tot een oplossing. Dat samenspel vind ik prettig; hij kauwt je niet voor hoe het moet. Ook daar leer ik van, want ik heb wel eens de neiging om te zeggen: dit is mijn idee en daar doe je het maar mee. Tom staat open voor de gedachtegang van de ander, maar zegt vanuit zijn ervaring wel als hij vindt dat het anders moet. Hij draait er niet omheen en communiceert helder. Hij geeft je ook de ruimte. Hij was bijvoorbeeld meteen enthousiast toen ik met een collega het Arbeidsrechtontbijt voor MKB'ers wilde gaan organiseren.

Waarom neem je géén voorbeeld?

Beroepsmatig, als advocaat is hij een heel goed voorbeeld. Maar wij zijn twee totaal

andere mensen. Zijn maatschappelijke visie is anders dan de mijne, dat is verder geen probleem. In algemene zin denk ik dat ik alternatiever en meer outgoing ben. Ik schilder in mijn vrije tijd en dan voel ik me een heel ander persoon, dan wanneer ik als advocaat aan het werk ben. Tom is in mijn beleving advocaat pur sang, advocaat in zijn hele doen en laten.

Wat zal je van deze periode altijd blijven?

Toen ik hier net begon deed ik een hele grote zaak samen met Tom. We moesten onder tijdsdruk presteren en hebben samen erg hard aan die zaak gewerkt. Dat hele proces, die intensieve samenwerking met Tom, de uiteindelijke zitting in de rechtzaal met een hele grote groep werknemers, wij tweeën in toga; dat alles was een indrukwekkende ervaring. Dat zijn zaken waarvan je meteen heel veel leert.

Danny over 10 jaar?

Ik wil uitgroeien tot een professional, eerst senioradvocaat en later mogelijk vennoot. Misschien ook een nichepraktijk ontwikkelen, bijvoorbeeld voor medezeggenschapsrecht. Intellectueel gezien zal mijn vak als advocaat wel altijd blijven boeien. Maar ik wil me ook op creatief vlak verder ontplooiën en in ieder geval één keer in mijn leven een expositie van eigen werk samenstellen. Je kunt in dit werk wel je creativiteit kwijt, maar het is een soort intellectuele creativiteit. Het schilderen - flats, klats - op het doek, dat is toch heel anders.

Wat heeft je achteraf verrast?

Niets. Tom is Tom: what you see, is what you get. Alhoewel, toen ik hoorde dat hij vrij fanatiek fietste en aan de Alpe d'HuZes meedeed, was dat niet mijn eerste associatie met Tom. Hij heeft blijkbaar wel wat adrenalinetrekjes: zo vertelde hij ooit tijdens de lunch dat hij best zou willen kitesurfen. En laatst begon hij zelfs over meedoen met het stierenrennen. ■



Junior:

Danny Vesters, tijdens de middelbare schooltijd hooggekwalficeerd vechtsporter en amateurschilder, twijfelde tussen de kunst- of sportacademie en Rechten. Studeerde in 2005 af in het Arbeidsrecht en begon als jurist bij rechtsbijstandverzekeraar DAS. 'Ik dacht namelijk dat ik me niet thuis zou voelen in de advocatuur.' Maar Danny is iemand die 'snel zenuwachtig wordt van steeds hetzelfde doen', dus ging hij op zoek naar meer afwisseling en diepgang. Zo werd hij alsnog advocaat. In 2010 begon hij bij de sectie Arbeidsrecht van Dirkzwager.

Tom over Danny

Hij weet **twee uitersten** in zichzelf te **verenigen**



Senior:

Tom Vandeginste, advocaat arbeidsrecht en medezeggenschapsrecht, werkt bij Dirkzwager sinds 1994. Werd venoot in januari 2005. Is met name actief voor grote werkgevers in het bedrijfsleven en de zorg en non-profitsector. Daarnaast adviseert hij bij omvangrijke reorganisaties, (bedrijfs)overnames en herstructureringen.

Je eerste indruk?

Een enorm gedreven sollicitant met de ambitie de beste advocaat van Nederland te worden. Dat klonk niet pedant of irritant. Het was meer onbevangen bravoure: 'de wereld ligt voor mij open'. Dat jeugdig enthousiasme sprak erg aan. Zeker in combinatie met zijn manier van spreken; hij kan zich heel mooi uitdrukken.

Waarom herken je een talent?

In die gedrevenheid. Hij doet nu de Grotius specialisatieopleiding en hij wil hoge cijfers halen. Niet omdat ik dat van hem verlang, het is zijn intrinsieke motivatie. In alles wil hij het beste eruit te halen. Zo wil hij heel graag gecompliceerde zaken doen. Hij heeft ook het talent om cliënten aan zich te binden. Door zijn manier van communiceren, voelen die zich begrepen en hebben vertrouwen in hem.

Minpuntjes?

Hij zou zijn creativiteit wat meer mogen toelaten in zijn werk. Als advocaat doet Danny het graag zoals het hoort. Eigenlijk wil hij het liefst met de oplossing komen, zoals ik die zou hebben bedacht. Maar meerdere wegen leiden naar Rome. Ik vind het juist interessant om te zien hoe een alternatieve oplossing uitpakt. Overtuig me maar - zonder eigenwijs te worden -, ook dat is een kwaliteit van een goede advocaat.

Hoe haal je het beste uit iemand?

Als jurist ga je nadenken over hoe een zaak volgens het recht in elkaar steekt. Als advocaat ga je verder: je moet voor elkaar zien te krijgen wat je cliënt van je vraagt, ook al lijkt dat juridisch niet haalbaar. Of hij nu wel of niet in zijn recht staat, die cliënt wil een oplossing. Het arbeidsrecht wijst dan soms de ene kant op, maar de vraag van de cliënt de andere. Hoe breng ik die twee bij elkaar met mijn gereedschapskist van arbeidsrecht-advocaat? Dat proces moet elke beginnend advocaat doorlopen en dat ontwikkel je vooral door ervaring.

Jouw stijl van opleiden?

Iemand snel veel eigen verantwoordelijkheid geven. Daarbij kan die een deukje oplopen, daar leer je van. Als het maar niet ten koste gaat van de cliënt. Daarom moet je bijtijds bijsturen. Dus moet je iemand de ruimte geven, maar wel weten waar hij mee bezig is. Naarmate het vertrouwen groeit, laat je de teugels vieren en kunnen de terugkoppelingen afnemen. Danny voelt heel goed aan wanneer hij beter nog even met een dossier bij mij kan binnenlopen.

Danny over 10 jaar?

Danny is heel doelgericht en zeer gedisciplineerd. Dat heeft hij van huis uit meegekregen en van zijn leermeesters in de vechtsport. Hij vertelde wel eens dat hij een betonblok doormidden kan slaan. Dat gaat niet om kracht, maar om een bepaalde focus, zodat het pijnloos is. Daar zie ik wel overlappings met de advocatuur. Hij kan goed focussen en zijn energie heel doelgericht gebruiken. Die discipline is een mooie eigenschap, dat brengt hem heel ver. Ik zie hem een hele goede advocaat worden, die mooie cliënten aan zich weet te binden.

Wat heeft je achteraf verrast?

Zijn artistieke inslag. Op kantoor loopt hij altijd keurig in het pak, maar bij het allereerste uitje van de sectie verscheen hij als een halve kunstenaar. Hij heeft twee kanten. Op zijn werk is hij met volle overtuiging advocaat; privé heeft hij een heel andere, artistieke uitstraling. In ieder geval niet conform het beeld dat de buitenwacht van een advocaat in zijn vrije tijd heeft. Een jurist is over het algemeen niet zo'n artistiek type en een artistieke keling heeft het meestal niet zo op regeltjes. Het is mooi dat hij die twee uitersten in zichzelf kan verenigen, zonder dat je hem typeert als een artistieke advocaat. Hij heeft een andere kijk op het leven en dat geeft hem juist diepgang. ■

Internationaal netwerken

Voor het eerst sinds TELFA aan USLAW verbonden is, hebben beide netwerkorganisaties samen een bijeenkomst georganiseerd. TELFA is het samenwerkingsverband van hoog gekwalificeerde advocaten- en notarissenkantoren in Europa. USLAW is een vergelijkbaar netwerk in de Verenigde Staten. Van 4 tot 6 oktober vond in Washington de USLAW-TELFANetwork Client Conference plaats. Ter bevordering van de onderlinge samenwerking en integratie koppelden beide organisaties hun afzonderlijke members-meeting aan een gezamenlijk congres. Van de in totaal 550 aanwezigen waren er 50 deelnemers van TELFA. Dirkzwager was prominent aanwezig met een afvaardiging van vier advocaten en een bedrijfsjurist van DNV KEMA - cliënte van Dirkzwager. Frans Knüppe (president TELFA), Eric Boerma, Eric Janssen en Wim Weterings vervulden ieder de rol van spreker in een van de workshops.



Nr. 6 & 7: Cliënten bedankt!

Met trots constateert Dirkzwager advocaten & notarissen dat haar cliënten het kantoor dit jaar opnieuw gunstig hebben beoordeeld. In de MT Top 100 is Dirkzwager gestegen naar de 6e plaats (vorig jaar 11). Daarnaast prijkt Dirkzwager net als vorig jaar in de top 10 van Nederlands beste juridische advieskantoren en wel op de 7e plaats. Het magazine Incompany publiceert deze top 100 elk jaar, na onderzoek onder cliënten van diverse advoca-

tenkantoren in Nederland. Dirkzwager gooit hoge ogen op het gebied van service, betrouwbaarheid, communicatie, houding en accuratesse. Op al deze punten ligt het cijfer boven de 7,30. Uit dit alles blijkt dat relaties van Dirkzwager zich hier gewaardeerd voelen. De eerste regels van de publicatie in de Incompany 2012 luiden: "Dirkzwager stelt eigenlijk nooit teleur." En dat willen we graag zo houden.

Voorstellingen

Ook begin 2013 heeft Dirkzwager weer een aantal relatieavonden op de agenda staan. Op 9 februari kunnen cliënten genieten van de wervelende voorstelling *Moderne Meisjes van Introdans* (Schouwburg Arnhem). Voor 16 maart staat een voorstelling rond de energieke eenakters van Tjechov van Toneelgroep Oostpool op het programma (Huis Oostpool in Arnhem) en op 4 april speelt de virtuoze violiste Liza Ferschtman met Het Gelders Orkest werk van de Tjechische componist Dvorák (De Vereniging Nijmegen).



Foto: Cats & Withoos



Vertrouwen in en liefde voor het bedrijf terugkrijgen

Waardecreatie is in belang van koper én verkoper

Al jarenlang zit de fusie- en overnamemarkt behoorlijk op slot. Door de economische malaise heerst er een totaal gebrek aan vertrouwen. In herstel van dat vertrouwen ligt dan ook de sleutel om deze markt te heropenen. Maar ondernemers kunnen ook zelf iets doen: waardecreatie. Ofwel het potentieel van de onderneming optimaliseren. Dat maakt het voor koper en verkoper stukken interessanter.

“Ondernemers zijn veel banger dan voorheen om bedrijven over te nemen”, stelt Claudia van der Most vast. Advocaat Ondernemingsrecht Van der Most geeft leiding aan de fusie- en overnamepraktijk. “Soms gaat zelfs op het allerlaatste moment een overname toch niet door, omdat één van de partijen de deal niet durft te beklinden. Dat is ongekend.”

Minder scheutig

Met weemoed gaan de gedachten terug naar de economische hoogtijdagen, waarin bedrijven relatief eenvoudig andere ondernemingen konden kopen om hun omzet een stevige impuls te geven. De financiering daarvan was dankzij ruim voorradige cash en bereidwillige banken gemakkelijk rond te krijgen. Geld was goedkoop. Inmid-

dels lijken de geldbronnen opgedroogd, zijn de banken minder scheutig en krijgen veel bedrijven overnames financieel niet rond. Van der Most: “Ze denken, gezien de economische crisis, eerder aan pas op de plaats dan aan groei. Voor 2008 werd een hausse aan overnames van familiebedrijven voorspeld. Maar die is tot nu toe uitgebleven. Sommigen zien wel tekenen van herstel in de markt, maar anderen spreken dit tegen. Iedereen wacht totdat die signalen duurzaam zijn. Echter, als je dan pas gaat investeren, ben je te laat. Het duurt namelijk zes tot achttien maanden voordat je de vruchten plukt van een overname of investering. Het kan dus van belang zijn om nu al te kopen, in afwachting van een aantrekkelijke economie. Je ziet wel bedrijven die hun zaakjes goed op orde hebben gebracht en - uit een weloverwogen

strategische keuze - voor een aantrekkelijke prijs een mooi pareltje kopen om verdere groei te realiseren. Want met de stagnerende markt zijn de prijzen drastisch gedaald.”

Glazige blik

“Vaak onnodig,” voegt Koos Fuykschot van Assay Advisory en Shirlaw's Business Coaching hier aan toe. “Ondernemers hebben niet alleen weinig vertrouwen in de economie, maar zijn daardoor vaak ook onzeker over de waarde van hun eigen bedrijf. Dan blijft het meestal bij een voornemen om ooit te verkopen.” Fuykschot helpt ondernemers om hun strategische prioriteiten duidelijk te krijgen. Hij draagt daarna de vaardigheden aan om die strategie uit te werken en te implementeren. “Maar ze doen het zelf. Het belangrijkste is dat we inzichtelijk maken wat hen ervan weerhoudt om die strategi-

Dirkzwager begeleidt de aan- of verkoop juridisch van A tot Z. Claudia van der Most: “Voor de verkopende partij maken we het bedrijf geheel verkoopklaar. Met informatie over uiteenlopende zaken, zoals ziekteverzuim, verzekerings-, milieu- en overige juridische kwesties. Voor een koper onderzoeken we juist dergelijke feiten. Een goede samenwerking met accountants, fiscalisten en bankiers is essentieel.” Dit mondt uit in de intentieverklaring en vervolgens de daadwerkelijke koopovereenkomst, gefundeerd met talrijke juridische documenten. “Waar moet je als verkoper nog voor instaan? Voor vervuilde grond? Voor een af te wikkelen procedure? Is er ooit gedoe geweest met de fiscus? Aan het koopcontract hangt dus altijd een groot aantal juridische bijlagen.”



multiple (M), legt Fuykschot uit. “Om te beginnen wordt een bedrijf gewaardeerd op basis van het gemiddelde in zijn sector. Vervolgens zijn er factoren - multiples - die deze waardering kunnen verhogen. Bijvoorbeeld als mensen graag bij je willen werken, omdat je cultuur, personeelsbeleid of je IT-systeem op orde hebt. Uiteindelijk kan die waarde tot wel vier keer hoger komen te liggen dan het sectorgemiddelde.”

Discounters

Onder de streep in de waardering zitten discounters. Zoals een aflopend patent, een omzet die is gebaseerd op slechts enkele grote klanten of de slechte sfeer binnen het managementteam. Fuykschot: “Als alle plussen en minnen

treedt ook op voor kopers. Die hebben op het eerste gezicht belang bij de genoemde lage koopprijs en zitten mogelijk helemaal niet te wachten op de waardecreatie van Fuykschot. “Dat is een misvatting. De koper heeft namelijk alle belang bij een investering, een te kopen onderneming, die beter rendeert. Neem de ondernemer die zijn bedrijf heeft zien groeien en zich halverwege afvraagt hoe het nu verder moet. Hij heeft veel stress, een redelijke omzet, en veel te hoge kosten. En hij is voornamelijk manager geworden in plaats van ondernemer. Vaak verkoopt zo’n ondernemer de tent dan tegen een lage prijs. Maar wat koop je dan? Een onderneming zonder groeiplannen, met matig gemotiveerd personeel en een

Koos Fuykschot: “We helpen ondernemers om het **vertrouwen** in en de liefde voor hun eigen onderneming terug te krijgen. Dat biedt **houvast** bij de huidige en **toekomstige waarde** van hun bedrijf.”

sche prioriteiten te verwezenlijken. We richten ons daarbij op het wegnemen van belemmerende overtuigingen. We werken ook voor ondernemers die, buiten de bank om, kapitaal zoeken voor doorgroei. We helpen hen bovendien om hun vertrouwen in en de liefde voor hun eigen onderneming terug te krijgen. Het geeft hen meer houvast bij de huidige en toekomstige waarde van hun bedrijf.”

Waarde creëren

Voor die waardering hanteert Assay Advisory de formule: waarde (V) = winst (P) x

duidelijk zijn, gaan we aan de slag om de onderneming meer waard te maken. Die waardecreatie gebeurt op basis van een plan van aanpak en daaruit voortvloeiende projecten. Hoe trek ik het gewenste talent aan? Hoe breng ik de juiste bedrijfscultuur in slagorde? Hoe krijg ik toegang tot andere financieringskanalen? Welke producten kan ik nog meer verkopen? Enzovoorts. We halen uit een onderneming het volledige potentieel.”

Fuykschot werkt met name voor verkopende partijen. Dirkzwager daarentegen

oprichter die alleen maar wil uitstappen. Je betaalt dan wel een lage prijs, maar je kunt er ook veel minder mee. Ik zie regelmatig dat bedrijven veel te vroeg worden verkocht, als alle groeimogelijkheden er nog zijn. Als de oprichter er vervolgens uitstapt, koop je eigenlijk niets. Dan heeft de koper een kat in de zak.” ■

www.shirlawscoaching.com

Officiële opening Velperweg 2

Dirkzwager opent deuren

Ruim honderd genodigden hebben aan den lijve ‘de beleving’ van de nieuwe bibliotheek van Dirkzwager kunnen ondervinden. Op 22 november heeft burgemeester Krikke het kantoorpand de Bordelaise aan de Velperweg officieel geopend.

De eerste burger van Arnhem ontving bij deze gelegenheid de eerste bibliotheekpas uit handen van bestuursvoorzitter Karen Verkerk. In de fris oranjegetinte bibliotheek met (koffie)bar bleken de gasten zich op hun gemak te voelen. En dat is precies wat Dirkzwager beoogt met deze bibliotheek: een open en toegankelijke ruimte creëren, waar bezoekers in ontspannen sfeer kennis kunnen opdoen. Want in het kader van kennis delen, stelt het kantoor haar juridische kennisarchief ter beschikking aan derden. Bedrijfsju-

risten, studenten en andere geïnteresseerden kunnen hier terecht om in zowel digitale als fysieke juridische literatuur te neuzen. Ter aanvulling op de Dirkzwager kennispagina's die cliënten op internet kunnen raadplegen. Voor de toegang kunnen relaties een bibliotheekpas aanvragen.

Duurzaam

In het gebouw is ook aandacht besteed aan duurzaamheid. De verwarming gebeurt met koude-warmteopslag en

de verlichting is energievriendelijk. De sectie Ondernemingsrecht, zowel advocaten als notarissen, hebben inmiddels hun intrek genomen in hun gloednieuwe werkkamers. De centrale receptie blijft aan de overkant in Velperpoort gevestigd. Alle bezoekers van de Bordelaise kunnen zich daar eerst aanmelden. Wilt u deze beleving zelf ook eens ervaren? Dan bent u van harte welkom voor een echte Arnhemse koffie bij onze baristas in de nieuwe bibliotheek.



Fotografie: Ron Steemers

De bibliotheek is geopend van 08.00 – 18.00 uur.
Voor meer informatie over hoe Dirkzwager kennis deelt in het nieuwe kantoor kijk op www.dirkzwagerbibliotheek.nl. Hier kunnen relaties van Dirkzwager ook hun persoonlijke bibliotheek toegangspas aanvragen.



“Terwijl het leger krimpt, groeit het leger juristen bij Defensie. Juridisch advies wordt steeds belangrijker als gevolg van de vele internationale verdragen. Stel dat de vijand zich in de St. Jan van Den Bosch verschanst, een internationaal erkend monument. Wat doe je dan? Om dat soort afwegingen te kunnen maken, heeft elke commandant op uitzending tegenwoordig een juridisch officier in zijn staf.”

Advocaat op oefening

Wapen en wetboek in de aanslag

Op zijn bureau ligt tussen alle dossiers Arbeidsrecht het Wetboek van militair strafrecht. Buby den Heeten volgt de ontwikkelingen van het militaire recht op de voet. Want je weet het maar nooit: morgen al kan de reserveofficier dringend nodig zijn bij de mobiele militaire rechtbank.

Rennend over de stormbaan en schietend in de simulator; reserve-majoor Buby den Heeten gaat één tot twee keer per jaar op oefening bij Defensie. Meestal zijn dat ‘groene dagen’, het stoerdere werk om allerlei militaire vaardigheden te trainen. Afgelopen maand betrof het echter een technische oefening. Een levensrecht rollenspel van de mobiele militaire rechtbank, waarin Den Heeten de functie van officier van justitie vervult. “We behandelden drie waargebeurde strafzaken, met procesdossiers van delicten die zich daadwerkelijk in Afghanistan hebben afgespeeld. Militairen speelden de rol van verdachten. Het ging er bijzonder realistisch aan toe.”

Krijgsraad

Den Heeten begon zijn schaduwcarrière bij Defensie in 1990 als dienstplichtig militair. Na zijn studie Rechten wilde hij die diensttijd graag nuttig besteden. Hij solliciteerde op de functie van secretaris van de Krijgsraad in Arnhem en kreeg de baan. Daarmee was hij meteen de laatste secretaris die de raad ooit beëdigde. In januari ’91 werd de Krijgsraad opgeheven en de militaire strafrechtspraak ondergebracht bij de civiele rechtbanken. Den Heeten verhuisde naar de sectie Juridi-

sche Zaken op de Prinses Julianakazerne in Den Haag. “Een bijzondere plek, want hier was de Landmachtstaf gevestigd onder bevel van Generaal Wilmink. Van daaruit werd leiding gegeven aan het Nederlandse leger. In die tijd speelde net de eerste Golfoorlog, dus er was behoorlijk wat dynamiek.”

Den Heeten werkte er bij het bureau Civiel recht, waar zijn baas hem op allerlei juridische zaken afstuurde: “Het leek op een klein advocatenkantoor, maar dan wel met nationale zaken.” Op het moment van afzwaaien was Den Heeten een flinke dosis juridische ervaring rijker.

Drijfveer

Eenmaal advocaat en vennoot bij Dirkwzager, bleef Defensie haar aantrekkingskracht op hem behouden. Dus toen hij gevraagd werd als reservist zitting te nemen in een mobiele militaire rechtbank, hoefde Den Heeten daar geen twee keer over te denken. Zijn drijfveer? “Het is boeiend om die militaire wereld van binnenuit te mogen meemaken. Maar ik deed het ook om mijn maatschappelijk verantwoordelijkheid te nemen. We sturen regelmatig jonge mensen de hele wereld over om ons landsbelang te dienen. Daar is soms toch te weinig oog voor in de maatschappij.”

Pandemie

De mobiele militaire rechtbanken zijn samengesteld uit oud-militair juristen - in het dagelijks leven veelal advocaat, rechter of officier van justitie - die oproepbaar zijn als de nood aan de man is. Want zo’n rechtbank bestaat momenteel niet, die wordt pas ingesteld in crisissituaties: “Eventueel kun je mee op uitzending worden gestuurd, maar dat zal niet zo snel gebeuren. Eerder moet je denken aan een crisis in eigen land. Stel dat de Mexicaanse griep toch in een pandemie was onttaard. Dan ligt misschien de helft van alle politieagenten, brandweerlieden en ambulanceverplegers ziek in bed en is de inzet van militairen nodig. In die situatie is het niet ondenkbaar dat mensen massaal optrekken naar instellingen om medische zorg op te eisen. Dan kan het nodig zijn de mobiele rechtbank tot leven te roepen. Zo’n scenario lijkt heel uitzonderlijk, maar is in wezen erg realistisch.”

Training

Dus moet er geoefend worden, niet alleen op de stormbaan maar ook als officier van justitie in de rechtzaal. Heeft hij er profijt van in zijn dagelijkse werk? “Je leert je wel te verdiepen in de rol van de ander. En al doe ik bij Dirkwzager geen strafzaken, soms komt de kennis van het strafrecht me ook van pas in de Arbeidsrechtpraktijk. Als een werknemer bijvoorbeeld strafbare feiten begaat, kan dat zijn weerslag hebben op de arbeidsrelatie.” De oefening was geslaagd; baret en uniform zijn opgeborgen en Den Heeten duikt weer met zijn neus in de dossiers. Wachtend op een crisissituatie? “Je hoopt nooit dat het zover komt. Daarin schuilt het wezen van het hele defensieapparaat: je hoopt het niet te hoeven gebruiken, maar je moet er wel op voorbereid zijn.” ■

Certificaat Orde van Advocaten, passend als kwaliteitskeurmerk

Het doel van de Dirkzwager Academy is kennis delen, zowel met relaties als met medewerkers van Dirkzwager. De Dirkzwager Academy heeft voor beiden een breed aanbod aan cursussen. Een certificering van de Orde van Advocaten betekent dat de opleidingen en workshops gegarandeerd van hoge kwaliteit zijn.



Sinds 1 januari 2012 zijn de regels van de Nederlandse Orde van Advocaten op het gebied van opleidingen aangescherpt. Niet langer kent de Orde automatisch een certificaat toe aan ieder advocatenkantoor dat opleidingen verzorgt. Kantoren zoals Dirkzwager, die opleidingen en workshops aanbieden, maar niet fulltime bezig zijn met opleiden, komen alleen in aanmerking voor een certificering als ze een goed kwaliteitsplan schrijven. Daarin staan alle procedures en waarborgen met betrekking tot de opleidingen beschreven. Momenteel buigt de Orde zich over het kwaliteitsplan van de Dirkzwager Academy. De opstellers van het kwaliteitsplan, Mark Jansen en Petra Kiphardt, hebben er alle vertrouwen in dat het certificaat zal worden toegekend.

Eén stap verder

De Orde van Advocaten stelt een aantal eisen aan de opleidingsafdeling van een advocatenkantoor. Zo moet er een hoofdverantwoordelijke voor de opleidingsafdeling zijn aangesteld. Ook dient de afdeling altijd goed bereikbaar te zijn. In het kwaliteitsplan staat onder andere wat de doelstellingen van de Dirkzwager Academy zijn en hoe de opleidingsafde-

ling is georganiseerd. Behalve waarborgen voor de kwaliteit van de opleidingen, komen ook praktische zaken aan de orde. Hoe wordt een cursus aangekondigd? Hoe ziet de afronding eruit? Welke procedures volgt het opleidingsinstituut? Mark Jansen en Petra Kiphardt zeggen één stap verder te gaan dan de formele eisen van de Orde. “We hebben natuurlijk ook onze eigen ideeën over waar onze opleidingen aan moeten voldoen. Het kwaliteitsplan is een soort handboek voor de Dirkzwager Academy geworden.”

Signaal

Nadat de Orde van Advocaten het kwaliteitsplan goedkeurt, volgt op den duur een periodieke evaluatie. Iedere gecertificeerde opleider is verplicht om te participeren in een kwaliteitsmonitor. Het is wat extra werk, maar de Dirkzwager Academy hecht wel aan de certificatie. Oorspronkelijk bedoeld voor cursussen voor eigen personeel, biedt de Academy steeds meer workshops en opleidingen voor cliënten aan. Een erkenning van de Orde van Advocaten is een signaal aan de buitenwereld dat de opleidingen kwalitatief hoogstaand zijn. Wie zijn juridische kennis wil verbreden en actualiseren, is bij de Dirkzwager Academy aan het juiste adres.

Kritisch

Hoe waarborg je als opleidingsafdeling de kwaliteit van je opleidingen? De Dirkzwager Academy inventariseert aan welke kennis binnen Dirkzwager behoefte is. De beleidsplannen van Dirkzwager gelden daarbij als uitgangspunt. Welke behoefte hebben de doelgroepen? Welke kennis is interessant voor externen? Na afloop van elke cursus volgt een evaluatie.



“Een erkenning van de **Orde van Advocaten** is een signaal aan de buitenwereld dat de opleidingen **kwalitatief hoogstaand** zijn.”

Zo nodig past de opleidingsafdeling het programma aan.

Een tweede kwaliteitsgarantie vormen de inkooppeisen die de inkoopers aan de cursussen stellen. De keuze voor docenten is afhankelijk van het soort opleiding. Bij vaardigheidstrainingen wordt vooral gelet op efficiency. De cursisten zijn hoogopgeleid, het begripsniveau snel. Alleen professionele organisaties, de zogenaamde A-aanbieders, komen in aanmerking voor het aanleveren van vaardigheidstrainers.

Voor de juridische cursussen loopt het traject soms wat informeler. Mark Jansen polst bijvoorbeeld bij de vennoten welke docent volgens hen geschikt is om een bepaald onderwerp op de agenda te behandelen. De vennoten kennen immers veel mensen in het juridische veld.

Erkenning

Voor juristen is de certificering van belang. Advocaten en (kandidaat-)notarissen zijn wettelijk verplicht om bij te blijven op hun vakgebied. Jaarlijks moeten ze opgave doen van het aantal verdiende opleidingspunten. Bij de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB) moet elke cursus van te voren worden aangemeld. De KNB erkent de cursus die de Dirkzwager Academy aanbiedt. Daarop kan Dirkzwager opleidingspunten aan de cursus toekennen. De Orde van Advocaten gaat af op het kwaliteitsplan. Is dat eenmaal goedgekeurd, dan zijn de opleidingen erkend. ■



Facts & figures

Sinds 2010 vallen alle opleidingen en cursussen die Dirkzwager organiseert onder de vlag van de Dirkzwager Academy. Een groot deel van de opleidingen en workshops is bedoeld voor cliënten en relaties. Daarnaast zijn er cursussen voor juridische en niet-juridische medewerkers.

Opleidingen in 2012:

- 7 interne vaardigheidstrainingen
- 15 juridische cursussen
- 125 workshops voor cliënten en relaties

Voor 2013 staat ongeveer dezelfde hoeveelheid cursussen en workshops op het programma.

Op www.dirkzwager.nl/coming-up vindt u een overzicht van seminars die binnenkort plaatsvinden.



Tony van Wijk en Ernst-Jan van de Pas

Jonge vennoten van 'eigen kweek'

Advocaten Tony van Wijk en Ernst-Jan van de Pas vertonen veel overeenkomsten. Ze begonnen direct na hun studie bij Dirkzwager; alle twee in 2004. Ze golden als veelbelovend jong talent en, jawel: vanaf 1 januari 2013 mogen beiden zich vennoot van Dirkzwager noemen. Over ambities, initiatieven en vertrouwen.

“Je denkt als beginnend advocaat-stagiaire natuurlijk niet: zo, nu ga ik eens vennoot worden. Alles is nieuw en het gaat stap voor stap: eerst dit ene dossier maar eens tot een goed einde brengen. Je focust je vooral op je vakmanschap.” Tony van Wijk en Ernst-Jan van de Pas - zelfde type, zelfde leeftijd - herkennen veel in elkaar. Zij voelen elkaar heel goed aan en werken in de praktijk ook geregeld samen. Van de Pas: “Wij waren twee jonge honden die het ondernemerschap ambiëerden. Al vrij vroeg hadden we voor ogen hoe

Wij waren twee jonge honden die het ondernemerschap **ambiëerden**. Al vrij vroeg hadden we **voor ogen** hoe we dat konden bereiken, maar het komt niet zo maar aanwaaien. Je moet **initiatieven** tonen, je nek durven uitsteken.”

we dat konden bereiken, maar het komt niet zo maar aanwaaien. Je moet initiatieven tonen, je nek durven uitsteken.” Van Wijk: “En vooral ook hard werken.” Van de Pas: “Maar dat is inherent aan het vak. Wij hebben ook veel aan acquisitie gedaan.” Van Wijk: “Zo'n eigen praktijk opzetten, daar ben je toch heel wat jaren mee bezig.”

Ideeënbron

Voor Ernst-Jan van de Pas lag de uitdaging in het IT- en internetrecht, een snel opkomend rechtsgebied waarin hij toekomst zag en dat hij samen met Theo Bosboom en de andere collega's binnen de sectie heeft uitgebouwd. Inmiddels is het IT- en internetrecht uitgegroeid tot een omvangrijke praktijk naast het Intellectueel Eigendomrecht (IE). Zijn ideeënbron is echter nog lang niet opgedroogd: “De ontwikkelingen in de IT gaan heel snel en bij elke nieuwe ontwikkeling moet je bedenken: wat betekent dit voor ons en voor de cliënt? Nu spelen bijvoorbeeld onderwerpen als cloud computing en de nieuwe cookiewetgeving.” Tony van Wijk opereerde meer solistisch voor het verwezenlijken van zijn ambities. Hij overhandigde zijn opleider bij de sectie Overheid en Vastgoed een voorstel

voor het opzetten van een aanbestedingsrechtpraktijk. “Die zei meteen: probeer het maar. Dat vertrouwen en de ruimte krijgen voor initiatieven, dat is van invloed op je ontwikkeling.” Nu is Van Wijk dé aanbestedingsspecialist binnen Dirkzwager. Daarnaast heeft hij zich verdiept in het Bouwrecht, een specialisatie die hij samen met collega's verder ontwikkelt. De dagelijkse activiteiten zullen volgens hen niet veel veranderen, zodra ze als vennoot toetreden. “We gaan door met het uitbouwen van onze praktijk, dat is iets waar je continue aan werkt.”

Jonge garde

Tony van Wijk vervult een extra vennootplek naast de zittende vennoten van Overheid en Vastgoed. Ernst-Jan van de Pas volgt zijn collega Theo Bosboom op, die zich volledig op zijn carrière als natuurfotograaf gaat richten. Van de Pas wordt het eerste aanspreekpunt voor IT-cliënten. “Het is een hele uitdaging om Theo op te volgen. Hij is een goede advocaat en ik vind het jammer om van zo'n ervaren en vooral prettige collega afscheid te moeten nemen.” Bosboom speelde een belangrijke rol als aanvoerder van de jonge garde bij Dirkzwager. Van de Pas: “Hij vindt dat je je als advocaat op meerdere fronten



op dat dit concept is omarmd door de rest van kantoor.” Van Wijk: “Tijdens workshops leer je de markt en de problematiek diepgaander kennen. Daardoor kun je weer beter adviseren en bestendige relaties opbouwen met je cliënt.” Van de Pas onderschrijft dit: “Cliënten zien je passie voor het onderwerp. Het gaat ook om de wisselwerking; als spreker leer je ook van je toehoorders. Wat wij spannend vinden, is soms iets heel anders dan wat cliënten spannend blijken te vinden. Daar kun je je diensten vervolgens op aanpassen.” “Maar niet iedereen is gek op lezingen geven en dat hoeft ook niet,” concluderen beiden. “Iedereen moet zijn eigen pad uitzetten dat bij zijn of haar persoon past. Juist de verscheidenheid aan karakters maakt Dirkwager sterk.”

Meebeslissen

Als vennoot kunnen de advocaten hun ambities als ondernemer verder uitvoeren. Want vanaf 1 januari 2013 mogen zij gaan meedenken over het reilen en zeilen van kantoor Dirkwager. Een vooruitzicht dat beide heren duidelijk enthousiast stemt. “Nu begint het échte ondernemerschap,” zegt Van de Pas. “Tot nu toe waren we verantwoordelijk voor onze eigen praktijk; straks zijn we medeverantwoordelijk voor het hele kantoor.” Van Wijk: “Het idee dat we straks meedenken en meebeslissen over de groei en koers van het kantoor, spreekt mij heel erg aan.” “Wij gaan ervoor!” besluiten zij eensgezind en met een brede lach. ■

“Iedereen moet **het pad uitzetten** dat bij zijn of haar persoon past. Juist de **verscheidenheid aan karakters** maakt Dirkwager **sterk**”

moet ontwikkelen. Inhoudelijk, maar ook op het gebied van acquisitie en ondernemerschap. Hij moedigt het aan om met je kennis naar buiten te treden, workshops en lezingen te verzorgen.”

Van de Pas en Van Wijk hebben de voordelen van deze stimulerende aanpak aan den lijve ondervonden. Ze zijn min of meer geboren en getogen bij Dirkwager. “Wij zijn eigen kweek, ja. Als jonge stagiaire kregen wij al enorm veel ruimte van onze patroons om zelf initiatieven te ontplooien.”

Zelf gaan zij zeker in de geest van hun opleiders verder: “Jong talent het vertrouwen geven en hun ideeën ondersteunen is heel belangrijk. Zo zijn wij behandeld en we hebben gezien dat het werkt.”

Wisselwerking

Onderdeel van de stimulans van Bosboom was het delen van kennis met cliënten, op kennispagina's en met workshops. Van de Pas: “Als sectie IE/IT hebben we een voortrekkersrol gehad bij het concept ‘kennis delen’ en ik ben er trots

Tips van Theo Bosboom

Afscheidnemend vennoot en advocaat IE/IT, Theo Bosboom, heeft zoals je van een bevlogen opleider kunt verwachten, nog een paar adviezen voor de jonge vennoten: “Ik heb het destijds als heel prettig ervaren dat ik tegelijkertijd met twee andere jonge vennoten toetrad. Je kunt ervaringen uitwisselen en elkaar opvangen. Dus zoek steun bij elkaar. Wat betreft de praktijk: leer delegeren en prioriteiten te stellen. Probeer snel kleinere taken en zaken over te dragen, anders verzuip je in alle dingen die op je pad komen. Zorg dus dat je voldoende tijd en energie overhoudt voor belangrijke zaken als acquisitie en beleid. Daarnaast is het van belang dat je investeert in de mensen om je heen, juristen én ondersteunende collega's. Goed gemotiveerde medewerkers die plezier hebben in hun werk en hun verantwoordelijkheden nemen, zijn goud waard. Tot slot: probeer je vanaf dag één actief op te stellen als vennoot en deel te nemen aan discussies. Natuurlijk, dat is best spannend. Maar op die manier rol je er makkelijker in en wordt het veel leuker om te doen. Dit alles klinkt misschien heel logisch, maar niet altijd worden deze dingen ook daadwerkelijk in praktijk gebracht. Zelf heb ik mijn zes jaren als vennoot als uitermate leerzaam en boeiend ervaren. Het is leuk dat je een klein beetje invloed kunt uitoefenen op hoe het kantoor zich ontwikkelt. Dat heeft voor mij zeker wat toegevoegd.”

Hotel Haarhuis

“Crisis dwingt de hotelbranche om superalert te zijn.”

“Ik zou liegen als ik zei dat ik niets van de financiële malaise merk,” zegt directeur-eigenaar Arjen de Vries van Hotel Haarhuis. Hotel Haarhuis is de enige niet. Uit jaarlijks onderzoek van KPMG blijkt dat 65% van de Nederlandse hotels moeite heeft om aan hun betalingsverplichtingen te voldoen, of verwacht daarmee op korte termijn problemen te krijgen.

Midden in de samenleving

Toch bouwt Hotel Haarhuis aan een nieuwe vleugel. In 2013 heeft het hotel er 42 superior rooms bij. De Vries: “Met de nieuwbouw kan het hotel weer twintig tot dertig jaar mee. De plannen stammen uit 2008, maar als je me vraagt of ik nu dezelfde afweging zou maken, dan zeg ik volmondig ja.”

Een impressie van een superior room roept associaties op met de Amerikaanse hitserie Mad Men.

Sinds De Vries in 1998 Hotel Haarhuis overnam, is Ton Lekkerkerker van Dirkzwager zijn notaris. Hij stond hem bij met de aankoop van de naburige panden en het opstellen van alle overeenkomsten. “Ton denkt mee met ondernemers. De tijd is voorbij dat de notaris in een ivoren toren leefde. We staan beiden middenin de samenleving.”

Jaren vijftig

Met de nieuwe vleugel richt het hotel zich op het luxere marktsegment. “We zien

een stijgende vraag naar luxe kamers, vooral onder zakelijke gasten.” Geheel in stijl met de rest van het hotel knipogen zowel het nieuwe exterieur als het interieur uitbundig naar de jaren vijftig. Een impressie van een superior room roept associaties op met de Amerikaanse hitserie Mad Men.

Perspectieven

De crisis dwingt ondernemers om scherp aan de wind te zeilen, wat De Vries eigenlijk wel prettig vindt. “Geen hotelier kan in zijn comfort zone blijven vertoeven. Je moet super alert zijn. Als je in een slechte periode een goede positie weet te behouden, biedt dat natuurlijk prima perspectieven.” ■

De komende twee jaar gaat het Stationsplein van Arnhem op slot voor autoverkeer. Hotel Haarhuis spande een kort geding aan tegen de komst van drie tijdelijke bushaltes pal voor het hotel. De rechter verplichtte de gemeente om ervoor te zorgen dat Haarhuis bereikbaar blijft.





Frans Pingen, concernjurist bij Wageningen UR

“Wetenschap hoort niet in een ivoren toren.”

Gezonde voeding, duurzaamheid, de toekomst van voedselproductie; de onderwerpen waarin Wageningen UR (University & Research centre) zich specialiseert staan wereldwijd in de belangstelling. Voor de juristen betekent die toegenomen internationale interesse never a dull moment.

Wageningen UR is het samenwerkingsverband tussen Wageningen University en een tiental onderzoeksinstituten. De onderzoeksinstituten doen, naast onderzoek voor de overheid en Europa, ook contractonderzoek voor de markt. De kennis die daaruit voortkomt vermarkt Wageningen UR onder andere via licentieovereenkomsten.

“Het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie haalt ons vaak als voorbeeld aan, vanwege de samenwerking met het bedrijfsleven,” vertelt Frans Pinggen, concernjurist bij Wageningen UR, niet zonder trots. “De wetenschap hoort niet in een ivoren toren. Wij hebben niet alleen onderzoek te doen, de kennis moet ook gericht naar de samenleving worden gebracht.”

Melk is goed

Een wetenschappelijk instituut dat ook betaalde onderzoeksopdrachten aanneemt, doet hier en daar wenkbrauwen fronsen. Binnen Wageningen UR bestaat een strenge integriteitscode. Er is een commissie wetenschappelijke integriteit ingesteld met een onafhankelijke voorzitter. Pinggen: “Natuurlijk moet je borgen dat het bedrijfsleven op gepaste afstand blijft. We behouden altijd het recht voor om te publiceren. Ook als de resultaten van contractresearch - onderzoek

in opdracht - de opdrachtgever in het verkeerde keelgat schieten.” Juist nu de integriteit van academici in de publieke belangstelling staat, heeft de kennisinstelling al snel de schijn tegen. Neem de kop ‘Melk is goed tegen hart- en vaatziekten.’ De stichting Wakker Dier stelde in november 2011 dat Wageningen UR in haar berichten over wetenschappelijk onderzoek reclame maakte voor melk. Het onderzoek werd gefinancierd door de Nederlandse Zuivelorganisatie (NZO). Geen toeval, aldus Wakker Dier. De stichting stapte naar de Reclame Code Commissie. De ogen van Jaap Kronenberg die Wageningen UR vanuit Dirkzwager bijstond, gaan glimmen als hij eraan terugdenkt. “Fantastisch materiaal voor een pleidooi. De vrijheid van meningsuiting van de wetenschapper was in het geding. Zelfs als wetenschappers onderling discussiëren over de vraag of je zo’n conclusie wel kan trekken, is het nog geen oneigenlijke reclame. De ene wetenschapper publiceert een onderzoek, de volgende toont aan dat het eerste onderzoek niet klopt. Zo werkt het wetenschappelijke discours.” De Reclame Code Commissie was het met hem eens en gaf Wakker Dier ongelijk.

Amicale setting

In Wageningen ligt weliswaar de campus van Wageningen University, maar

“Natuurlijk moet je borgen dat het bedrijfsleven op gepaste afstand blijft. We behouden altijd het recht voor om te publiceren. Ook als de resultaten de opdrachtgever in het verkeerde keelgat schieten.”



het kennisinstituut is veel groter. Er zijn onderzoekscentra in het hele land. Wageningen UR telt 6.700 medewerkers en 12.000 studenten, die afkomstig zijn uit meer dan 100 landen. Op de toonaangevende Shanghai Index Life and Agriculture Sciences neemt Wageningen de 37e plaats in. Het streven voor 2015 is plaats 30.

In het buitenland blijft die goede reputatie niet onopgemerkt. Steeds meer landen tonen belangstelling voor de kennisgebieden van de universiteit; voedsel, gezondheid en milieu. China is bijvoorbeeld geïnteresseerd in de kennis van Wageningen UR over het verantwoord intensiveren van de landbouw. In de buurt van Beijing begeleidt Wageningen UR, samen met het Nederlandse bedrijfsleven, de totstandkoming van een agropark, een systeem om de productie, verwerking en logistiek van agrarische producten zo efficiënt mogelijk te maken.

Voor de Wageningse juristen is het even omschakelen. Frans Pingen: “In China zegt een papieren contract niet zo veel als hier in Europa. Voor de start van een project worden de intenties opgeschreven. Daarna werkt men vooral op basis

Het kennisinstituut werkt vaak met consortium agreements, ingewikkelde contracten op basis waarvan researchcentra en bedrijven samen kennis ontwikkelen. Het in licentie brengen van kennis is een van de specialisaties waarmee Dirkzwager Wageningen UR sinds dit jaar bijstaat. Jaap Kronenberg is advocaat Intellectueel Eigendom en IT-recht bij Dirkzwager. Hij zegt: “In samenspraak met de onderzoeker moet je heel goed afbakenen wat je precies in licentie geeft en voor welke toepassing de kennis mag worden gebruikt. Wij treden ook op voor het bedrijfsleven. Daardoor weten we precies waar de knelpunten zitten.”

“Wageningen UR werkt graag met lokale juristen, die de cultuur begrijpen en precies weten hoe het wetssysteem werkt.”

van vertrouwen en opgebouwde relaties. Procederen in China heeft geen zin, maar in een amicale setting kun je er veel voor elkaar krijgen.”

China tot Chili

De regering van Chili schakelde de onderwijs- en onderzoeksinstelling in om de kwaliteit van de productie en distributie van landbouwproducten naar een hoger niveau te brengen, in samenwerking met Chileense universiteiten en bedrijven. Er is een Wageningen Centre of Excellence opgezet dat inmiddels ook de aandacht trekt van andere Latijns-Amerikaanse landen. Wageningen UR is ook actief in diverse Afrikaanse landen en in Maleisië en India. Frans Pingen: “Juridisch gezien vinden we in elk land opnieuw het wiel uit. In Chili moet de advocaat rondrijden om de handtekeningen onder een contract te verzamelen. De papieren blijven ergens onder een enorme stapel op een bureau liggen.”

Dirkzwager stond Wageningen UR in China bij inzake dubbele belastingen. “Het is bepaald geen sinecure om ervoor te zorgen dat het geld uiteindelijk in Nederland terecht komt,” lacht Pingen. “We

hebben een BV opgericht naar Chinees recht, maar het kan wel negen maanden duren voordat het geld in Wageningen terecht komt. Regionale belastingen en landelijke belastingen lopen allemaal door elkaar.” Wageningen UR werkt graag met lokale juristen, die de cultuur begrijpen en precies weten hoe het wetssysteem werkt. In dit geval bood een advocatenkantoor in Beijing uit het internationale netwerk van Dirkzwager uitkomst. Pingen: “We doen veel zelf, maar omdat we op alle domeinen actief zijn, moet een aantal van ons generalist zijn. Dan is het wel zo prettig als je snel een specialist van buiten kunt inschakelen die precies weet wat er speelt binnen Wageningen UR. Die veelzijdigheid maakt het voor juristen ook ontzettend spannend.” ■

Meer informatie:

www.wageningenur.nl



Spannend en veelzijdig

Het juridische werk dat uit Wageningen UR voortvloeit, is bijzonder veelzijdig. Dirkzwager begeleidt Wageningen UR bij grondtransacties. Ook op het gebied van contractrecht en juridische geschillen staat Dirkzwager het kennisinstituut bij. Soms komt in een project een aantal rechtsgebieden samen. Neem NSURE. Het bedrijf verkoopt testmethoden om de houdbaarheid, kwaliteit en vitaliteit van plantaardige producten te meten. NSURE ontstond op basis van onderzoeksresultaten van Wageningen UR. De BV is opgericht door een notaris van Dirkzwager. Advocaten van de sectie Ondernemingsrecht werkten de vennootschappelijke structuur en samenwerking met participanten uit. Een advocaat IE- en IT-recht stelde een op maat gesneden distributiecontract op.

Van onze partner in Padua Luca Ferrari van CBA Studio Legale e Tributario

Voor grensoverschrijdende zaken is Dirkzwager aangesloten bij TELFA, een Europees samenwerkingsverband van advocaten- en notarissenkantoren. Daarnaast is er aansluiting met het Amerikaanse netwerk US-LAW. Gezamenlijke kennis delen zij via de site www.legalknowledgeportal.com. In deze rubriek komt één van de internationale partners aan het woord.



Het werk van Luca Ferrari, partner bij CBA Studio Legale e Tributario, spreekt tot de verbeelding. De advocaat is gespecialiseerd in sport, media en entertainment. Samen met zijn collega's representeert hij topvoetbalclubs bij belangrijke transacties. Zo begeleidden ze de transfer van Pavel Nedvěd van Lazio Roma naar Juventus en die van Zlatan Ibrahimović van Ajax naar Juventus. Met de Italiaanse voetbalclubs onderhandelden ze over nieuwe regels voor spelers die niet uit de EU afkomstig zijn. Ook stonden ze zwemkledingfabrikant Arena bij, toen het bedrijf een nieuwe generatie zwemkleding uitbracht die de prestaties van de zwemmers zo zeer verbeterde, dat men in de zwemwereld sprak van technologische doping.

Zwemkleding

Als het over zijn werk in de topsport gaat, komt de idealist in Luca Ferrari naar boven. "Mijn droom is om transparantie en democratie te bevorderen in een systeem dat wordt gedomineerd door een klein groepje met een enorme macht, dat bijna ongehinderd zijn gang kan gaan. Het is heel bevredigend als het me lukt om iemand, of bepaalde principes of ideeën, te verdedigen tegen dit systeem."

De 47-jarige Italiaan werd op zijn 32e partner bij (toen nog) Studio Legale Giordano & Partners. Hij spreekt vloeiend Engels, Duits en Frans. Een baan in de wereld van de topsport hoeft hij in de toekomst niet te verwachten, grinnikt hij. "Misschien word ik wel gerespecteerd om wat ik heb bereikt, maar als advocaat vinden ze me niet erg aardig."

Zeer Italiaans

Ferrari is geen uitzondering binnen CBA Studio Legale e Tributario. Het advocatenkantoor, met kantoren in Rome, Milaan, Padua, Venetië en München, richt zich nadrukkelijk op de internationale markt. Engels is voor de meeste van de 180 medewerkers de voertaal. Toch profileert het bedrijf zich in de eerste plaats als Italiaans. “Onze primaire kennis beslaat de binnenlandse markt. Op het gebied van belastingen, fusies en overnames en zakelijk advies worden we gezien als een leidend onafhankelijk advocatenkantoor,” zegt Ferrari. “We hebben veel

catenkantoor White & Case, werd de blik meer naar het buitenland gericht. LCA, de tweede fusiepartner, kwam uit het hart van de Italiaanse industrie in het noordoosten. LCA was zeer actief als zakelijk adviseur op de internationale markt. In januari 2009 was CBA Studio Legale e Tributario een feit.

Platform

De aansluiting bij TELFA, The Trans European Law Firm Alliance, is voor CBA als internationale speler zeer van belang. Ferrari zegt daarover: “Voor ons is het een mogelijkheid om de boodschap uit

Elitefirma

Italië verkeert in zwaar weer door de financiële crisis. De schulden van Italië zijn grotendeels opgevangen door de belastingen te verhogen. Daardoor is er volgens Ferrari geen ruimte om de economie een boost te geven. Binnen CBA Studio Legale e Tributario wordt de terugloop in bijvoorbeeld het vastgoed enigszins gecompenseerd doordat het kantoor zich ook veel bezighoudt met fusies en overnames. Ook hier worden echter de klappen gevoeld. Gevraagd naar de toekomstplannen van CBA antwoordt Ferrari: “Voorheen richtten we ons op

“Of je bent een basis dienstverlener, óf een **elitefirma** voor gevoelige **juridische** kwesties. Wij **kiezen** voor dat laatste.”

kennis van de Italiaanse markt en het Italiaanse economische systeem. Die gebruiken we door internationale investeerders naar Italië te lokken. Aan de andere kant helpen we onze Italiaanse cliënteel om internationaal te groeien.”

Blik naar buiten

CBA Studio Legale e Tributario is het resultaat van een fusie tussen drie bedrijven. Camozzi Bonisconi hield zich bezig met belasting, fusies en overnames en vastgoed. Door samen te gaan met Alessandro Varrenti, een advocaat die leiding gaf aan het internationale advo-

te dragen dat er in Italië een advocatenkantoor bestaat dat diensten van hoge kwaliteit biedt. TELFA en USLAW zijn platforms waarop we onszelf kunnen profileren. Daarnaast is het belangrijk om onze klanten in het buitenland van dienst te kunnen zijn. In Nederland zouden we daarvoor absoluut Dirkzwager inschakelen, maar dat hebben we nog niet vaak aan de hand gehad. Ik hoop dat TELFA-leden in toenemende mate zullen samenwerken. Dat hangt erg af van de toekomst van de Europese Unie en de Europese markt.”

doorlopend juridisch werk en belastingadvies voor bedrijven. Daarnaast waren we gespecialiseerd in een nichemarkt: juridische dienstverlening van topkwaliteit. Door de crisis zijn we onszelf aan het herprofilen. Of je bent een basis dienstverlener, óf een elitefirma voor gevoelige juridische kwesties. Wij kiezen voor dat laatste.” ■



“Op deze wijze hopen we een
bijdrage te leveren om
Arnhem en Nijmegen zowel
landelijk als internationaal
op de kaart te zetten.”



Maatschappelijk betrokken

Ambassadeurs van de stad

Dirkzwager heeft cliënten door het hele land en in het buitenland, maar haar roots liggen in de regio Arnhem-Nijmegen. Dat besef is verankerd in het MVO-beleid met veel aandacht voor de woon- en werkomgeving.

Dirkzwager wil als bedrijf iets terugdoen voor de samenleving, voor de omgeving waar haar werknemers wonen en werken.

Die betrokkenheid blijkt onder meer uit de deelname van de juristen aan allerlei organisaties in Arnhem en Nijmegen, uiteenlopend van goede doelenstichting tot commissariaat en ondernemersplatform. Organisaties die zich inzetten voor bijvoorbeeld de werkgelegenheid in de regio, voor het behoud van cultureel erfgoed of een duurzame omgeving. Advocaten en notarissen nemen actief zitting in besturen en bieden waar nodig juridische assistentie. “Op deze wijze hopen we een bijdrage te leveren om beide steden zowel landelijk als internationaal op de kaart te zetten,” aldus bestuurder-directeur Marcel Hielkema. “Veel Dirkzwager juristen bekleden een dergelijke nevenfunctie. Bestuursvoorzitter Karen Verkerk bijvoorbeeld is lid van het Economisch Forum Arnhem dat het College van burgemeester en wethouders gevraagd en ongevraagd advies geeft over het economisch beleid.”

Cultureel debat

Juristen van Dirkzwager hebben een rol te vervullen als ambassadeurs van Arnhem en Nijmegen (zelfs letterlijk: als lid van de Stichting Arnhem Ambassadeurs). Zo dragen ze bij aan de naamsbekendheid en een positieve uitstraling van beide steden. Juristen zijn onder meer verbonden aan VNO/NCW, het Ondernemers Contact Arnhem, de Ondernemerssociëteit KAN

en de Vierdaagsefeesten. Door aanwezig te zijn in de samenleving kan het bedrijf mee discussiëren over economische, financiële en - natuurlijk - culturele vraagstukken. Want in het MVO-beleid van het kantoor is cultuur een van de speerpunten. Als sponsor van Het Gelders Orkest, Introdans, Toneelgroep Oostpool en Het Besiendershuis levert Dirkzwager financiële ondersteuning. Maar het kantoor wil daarnaast ook actief deelnemen aan het debat over cultuur in de regio. Veel juristen zijn lid van culturele netwerken, zoals de Arnhem Arts Ambassadors.

Inhaalslag

Geen MVO-beleid zonder duurzaamheid. Dirkzwager is betrokken bij Arnhem Energiestad en partner van stichting kiEMT (Kennis en Innovatie in Energie- en Milieutechnologie). Een netwerk van EMT-gerelateerde bedrijven, overheden en kennisinstellingen in Oost-Nederland dat innovaties en new business op dit gebied stimuleert. Op gebied van duurzaamheid heeft het kantoor zelf een inhaalslag gemaakt met het nieuwe pand, dat WKO-verwarming (warmte-koudeopslag) heeft en energiezuinige verlichting. Ook in de bestaande vestigingen zijn nu energiezuinige lampen aangebracht. “MVO omvat people, profit én planet. Behalve de betrokkenheid met de regio, moeten we ook zelf duurzaam ondernemen. Dat is de verantwoordelijkheid van een ondernemer,” vertelt Hielkema. “We stimuleren het reizen per trein en hebben een fietsplan, maar er kan nog veel meer

gebeuren. Zo gebruiken we veel papier. We werken nu aan de implementatie van een document management systeem en we starten een pilot met werken op iPads. Anderen planten bomen om het papierverbruik te compenseren; wij kijken hoe we het verbruik kunnen reduceren. Dat is een speerpunt in het MVO-beleid voor 2013. Ons goede voornemen.” ■



Haalt de Flex BV alle weerstand weg?

Dirkzwager zorgt dat u het weet.

De wetgever is al enige jaren bezig met nieuwe wetgeving die de BV aanzienlijk flexibeler zal maken. Per 1 oktober treedt deze nieuwe wetgeving in werking. Dit houdt onder andere in dat de statuten van uw BV veel beter kunnen aansluiten bij uw specifieke wensen dan voorheen. Weten hoe flexibel die nieuwe Flex BV is? Ga naar www.dirkzwagerondernemingsrecht.nl of volg ons via  @dz_onderneming.