KRUSEMAN
Search & Consultancy

AI en de General Counsel

Een peiling onder 60 General Counsels en eindverantwoordelijke juristen in Nederland.

AUTEUR

Guus Nieuwenhuijzen Kruseman

Kruseman Search & Consultancy

UITGAVE

Voorjaar 2026

KRUSEMAN
Search & Consultancy

Inhoudsopgave

Voorwoord van de auteur 03

Hoofdbevinding 05

Methodologie en respondentenprofiel 07

Sectie 1: AI is breed in gebruik, maar nog beperkt verankerd in strategie 09

Sectie 2: De agenda loopt voor op de paraatheid 12

Sectie 3: De AI-ready jurist is in beeld, maar nog niet in het functieprofiel 17

Sectie 4: De relatie met externe advocaten verschuift, maar geleidelijk 24

Reflectie: van AI-adoptie naar teamtransformatie 29

Alle bevindingen in beeld (datadeel) 33

Colofon 44

HOE DIT RAPPORT TE LEZEN

Het eerste deel, vanaf de hoofdbevinding tot en met de reflectie, biedt het inhoudelijke verhaal van het onderzoek. Het tweede deel, Alle bevindingen in beeld, toont alle inhoudelijke survey-uitkomsten in visuele vorm met korte bijschriften. De methodologische verantwoording vindt u na de hoofdbevinding. Voor de hoofdbevindingen volstaat het eerste deel; voor verdieping kunt u in het datadeel terecht.

VOORWOORD

Voorwoord van de auteur

In contact met General Counsels valt mij op hoe groot de onderlinge verschillen zijn. De ene organisatie experimenteert volop en denkt al na over wat AI betekent voor de samenstelling van het team; de andere is er, vaak om begrijpelijke redenen, nog nauwelijks aan toegekomen. Ondertussen gaat de ontwikkeling hard. Waar het in 2025 nog over losse tools ging, over vertalen en samenvatten, gaat het inmiddels over systemen die zelfstandig samenwerken en die processen en rollen kunnen veranderen. Juist juridisch werk is daar gevoelig voor, omdat het talig van aard is en deze AI-modellen op taal zijn gebouwd.

Ik heb een achtergrond als advocaat en ben daarna overgestapt naar executive search binnen de juridische sector, voor zowel advocatenkantoren als juridische afdelingen van bedrijven. Altijd al heb ik boeiend gevonden hoe de sector zich net wat anders beweegt dan bijna alle andere sectoren, bijvoorbeeld in de manier waarop fundamentele verandering buiten de deur werd gehouden. Voor advocatenkantoren geldt dat sterker dan voor juridische afdelingen van bedrijven, maar in beide gevallen ligt de nadruk meer op zorgvuldigheid en kwaliteit dan op snel meebewegen met technologie. Die luwte lijkt nu ten einde te lopen. AI raakt inmiddels de kern van het juridische werk, en dat vraagt van de sector een verandertempo dat haar niet van nature ligt.

Voor de General Counsel komt die verschuiving het scherpst samen, klem tussen een business die snelheid verwacht, een team dat anders moet leren werken, en een vak dat zijn eigen maatstaven van zorgvuldigheid niet wil loslaten. Hoewel er zeker ook GC's zijn die met een (verfrissende) nuchterheid naar de ontwikkelingen kijken, bemerk ik ook een zekere mate van FOMO. Mede doordat de toekomst nog niet is uitgekristalliseerd, is men zeer benieuwd hoe "concullega's" het doen. Hoe ver zijn zij, en hoe verhouden wij ons daartoe?

Over die vraag is voor de Nederlandse markt nog weinig bekend, zeker wat betreft de combinatie van teaminrichting, vaardigheden, werving en de samenwerking met externe advocaten. Daarom (en uit eigen nieuwsgierigheid) heb ik dit onderzoek opgezet: een peiling onder zestig General Counsels en eindverantwoordelijke juristen in Nederland, naar hoe AI hun werk, hun team en hun afdeling raakt. De nadruk ligt hierbij meer op wat zij nu al doen, ervaren en aanpassen dan op wat zij voor de toekomst verwachten.

De hoofdstukken hierna laten zien wat dat oplevert: hoe AI binnen juridische afdelingen wordt gebruikt, hoe voorbereid de teams ervoor zijn, hoe het talentvraagstuk verschuift, en wat de gevolgen zijn voor de samenwerking met externe advocaten. Het rapport sluit af met een reflectie op de positie van de General Counsel en een aantal vragen die juridische afdelingen zichzelf kunnen stellen.

Mijn dank gaat uit naar de respondenten die zo vriendelijk waren om deel te nemen aan deze peiling. Zonder hun bereidheid om openhartig te delen waar zij staan, was dit rapport er niet geweest. Omdat dit rapport een momentopname is van een sector in beweging, zijn reacties en gesprekken naar aanleiding van de bevindingen van harte welkom.

Guus Nieuwenhuijzen Kruseman

Kruseman Search & Consultancy

HOOFDBEVINDING

Hoofdbevinding

Adoptie loopt vooruit op organisatie.

92% gebruikt AI voor minstens één juridische toepassing

maar

25% heeft formeel budget vrijgemaakt

15% heeft de wervingscriteria aangepast

01

De adoptie concentreert zich rond drie toepassingen en wordt grotendeels door juristen zelf gedreven.

Contract review en analyse (80%), het opstellen van documenten (70%) en legal research (64%) vormen de kern (n=50). 72% van de afdelingen gebruikt hiervoor bestaande tools. De regie over AI-implementatie ligt in 55% van de gevallen bij de juridische afdeling zelf, wordt in 21% gedeeld met IT, en ligt in slechts 11% volledig bij IT en in 9% bij de board (n=53). AI binnen legal komt voort uit de juristen zelf, eerder dan dat het van bovenaf wordt opgelegd.

02

Formele inbedding houdt het tempo van adoptie niet bij.

Slechts 25% van de respondenten die hierop antwoordden, heeft formeel budget voor AI vrijgemaakt; 60% heeft expliciet geen budget en bij 15% staat dit op de planning. AI staat gemiddeld op 3,9 (schaal 0-5) op de bestuurlijke agenda, terwijl de paraatheid van het juridisch team gemiddeld 3,2 scoort. Bij meer dan de helft van de respondenten bedraagt het verschil minimaal één punt; bij acht respondenten twee of meer. Organisaties die wél formeel budget hebben vrijgemaakt, rapporteren een grotere kloof tussen agenda en paraatheid dan organisaties zonder budget.

03

De grootste discrepantie zit op het terrein van talent en werving.

83% van de respondenten noemt kennis van AI-tools als belangrijker voor juristen geworden, maar slechts 15% heeft de wervingscriteria daadwerkelijk aangepast. In het Amerikaanse onderzoek van Major Lindsey & Africa onder 152 eindverantwoordelijke juristen is dat aandeel 39%, met 21% die expliciet om AI-ervaring vraagt. Ten opzichte van die internationale benchmark lijkt de vertaling naar wervingscriteria in deze Nederlandse peiling minder vergevorderd. Wel komt de verschuiving op gang: 8% van de Nederlandse respondenten is bezig criteria te heroverwegen en 24% verwacht aanpassing binnen het jaar. Onder de respondenten die aangaven welk thema hen het meest bezighoudt (n=38), noemt 26% teamsamenstelling en hiring, meer dan welk ander onderwerp.

04

De relatie met externe advocatenkantoren verschuift geleidelijk, niet drastisch.

41% van de afdelingen besteedt minder uit dan voorheen; 20% verwacht dat externe kantoren aantoonbaar met AI werken; 19% stelt andere eisen aan de adviseur. Tegelijk rapporteert 36% nog geen merkbare verandering en verwacht 12% die ook niet. Dit is een gematigder beeld dan in het Houthoff AI Monitor-onderzoek, waarin twee derde van de respondenten een afname van outsourcing voorziet in de komende twee tot drie jaar. Dat verschil is verklaarbaar omdat Houthoff naar verwachting vraagt en deze peiling naar huidig gedrag. Het onderliggende patroon is in beide onderzoeken echter hetzelfde, namelijk dat verwachting vooruitloopt op realisatie.

METHODOLOGIE EN RESPONDENTENPROFIEL

Methodologie

Opzet	Praktijkpeiling onder General Counsels en eindverantwoordelijke juristen in Nederland; geen statistisch representatieve steekproef, maar een actueel beeld van AI-gebruik, -ervaring en -positionering.
Werving en respons	Benaderd via LinkedIn, gericht aan eindverantwoordelijken voor de juridische functie. Veldwerk 9 april–14 mei 2026; 62 respondenten, waarvan na opschoning 60 in de analyse zijn opgenomen; vrijwillige, onbezoldigde deelname.
Opschoning	Van de 62 ontvangen responses zijn er twee buiten de analyse gehouden. In één geval had dezelfde respondent het formulier tweemaal ingevuld; hiervan is de meest recente respons behouden. In het andere geval hadden twee medewerkers van dezelfde organisatie afzonderlijk deelgenomen; omdat de juridische afdeling de eenheid van analyse is en niet het individu, is hiervan één respons aangehouden. Daarmee komt de analyse-basis op 60 respondenten.
Vragenlijst	23 vragen over zeven thema's: organisatieprofiel, AI-toepassingen en implementatie, prioriteit en paraatheid, impact op werk en samenstelling, vaardigheden en werving, externe samenwerking en compliance, en de rol van de eindverantwoordelijke. Bij zes vragen kon meer dan één antwoord worden gekozen, twee vragen gebruikten een schaal van 0 tot 5 (prioriteit en paraatheid), en bij de overige kon één antwoord worden gekozen.
Noemer	Percentages zijn berekend op het aantal respondenten dat de betreffende vraag inhoudelijk beantwoordde. Waar dit substantieel afwijkt van n=60, is dat bij de visualisatie of in de tekst vermeld.
Beperkingen	Geen aselecte steekproef; het is denkbaar dat juristen met meer affiniteit voor AI eerder geneigd waren deel te nemen, wat het beeld licht kan kleuren. Bij vraag 14 (getroffen rollen) bewust met bestaande functies gewerkt; nieuwe AI-functies niet expliciet gemeten. Subgroepen worden waar relevant als indicatief gelabeld.
Vergelijkingsbronnen	Houthoff AI Monitor (2025), General Counsel AI Hiring Survey 2025 (Major Lindsey & Africa), Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey 2026, ACC/Everlaw GenAI Strategic Value Report 2025, NGB Nationale Enquête Bedrijfsjuristen 2025. Methodologische verschillen worden vermeld waar deze de interpretatie raken.

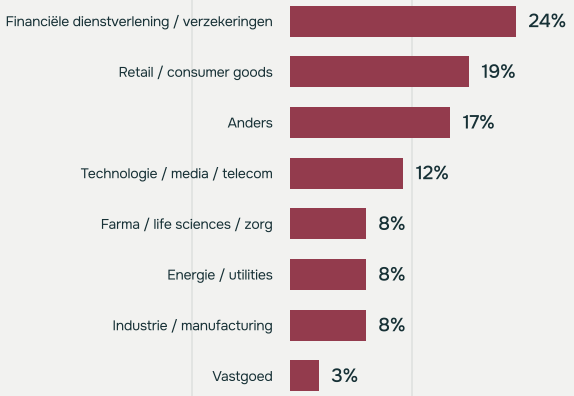
Respondentenprofiel

De zestig respondenten zijn allen werkzaam als General Counsel of als eindverantwoordelijke voor een juridische afdeling binnen een Nederlandse organisatie. In twee gevallen betreft het een Associate General Counsel, telkens werkzaam bij een organisatie waar de juridische functie groot genoeg is om meerdere senior posities te omvatten. De verdeling naar sector en afdelingsomvang vormt een brede doorsnede van de Nederlandse in-house juridische markt, met een lichte oververtegenwoordiging van financiële dienstverlening en retail.

GRAFIEK M.1

Sectorverdeling van de respondenten

Sector waarin de organisatie hoofdzakelijk actief is



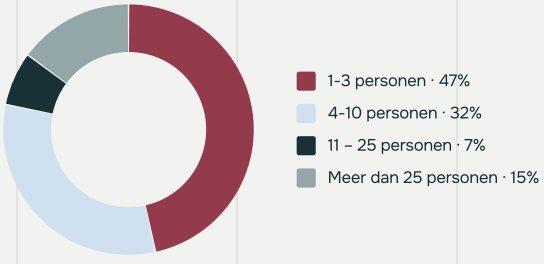
n=59

Sectorale verdeling. Met 24% is de financiële sector het sterkst vertegenwoordigd, gevolgd door retail (19%) en de categorie “Anders” (17%). De technologische sector (media, telecom en aanverwant) is goed voor 12% van de respondenten. Energie en utilities, farma en life sciences, en industrie en manufacturing komen elk uit op ongeveer 8%.

GRAFIEK M.2

Omvang van de juridische afdeling

Aantal personen in de juridische en/of compliance afdeling



n=60

Verdeling naar afdelingsomvang. Bijna de helft van de respondenten (47%) werkt in een juridische afdeling van een tot drie personen, 32% werkt in een afdeling van vier tot tien personen, 7% in een afdeling van elf tot vijfentwintig personen, en de resterende 15% werkt in een afdeling van meer dan vijfentwintig personen. Samen werkt daarmee bijna 80% van de respondenten in een afdeling van maximaal tien personen.

01

SECTIE 1

AI is breed in gebruik, maar nog beperkt verankerd in strategie

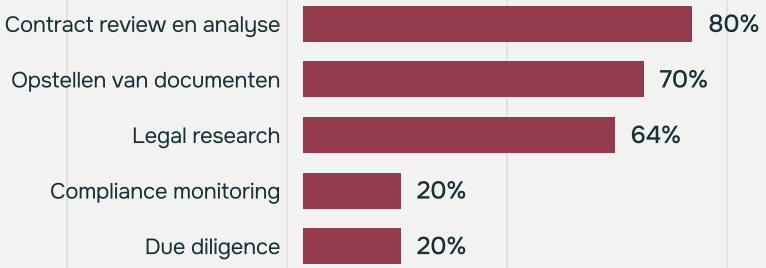
Adoptie van AI in juridische afdelingen heeft de drempel van experiment achter zich gelaten, maar bereikt nog niet het niveau van strategische inbedding. Van de respondenten die deze vraag beantwoordden (n=50), zet 92% AI in voor minstens één juridische toepassing, met contract review en analyse (80%), het opstellen van documenten (70%) en legal research (64%) als kerngebruik. De implementatie loopt bij 72% van de afdelingen via bestaande commerciële tools, niet via op maat ontwikkelde oplossingen. Slechts 25% van de respondenten die hierop antwoordden, heeft formeel budget vrijgemaakt; de regie over de implementatie ligt in 55% van de gevallen bij de juridische afdeling zelf, niet bij IT (11%) of de board (9%). AI binnen legal is grotendeels een initiatief van de juristen zelf. Dat verklaart de combinatie die deze sectie laat zien: de adoptie ging snel, juist omdat juristen niet op IT of bestuur hoefden te wachten, maar de formele inbedding bleef achter, omdat er geen officieel traject omheen werd ingericht.

Het is geen toeval dat de drie kerntoepassingen alle taalintensief van aard zijn. Het zijn de werkzaamheden waar tekst zowel input als output is, en waar generatieve AI in haar huidige vorm de meest directe waarde levert: tekstgeneratie, samenvatten en vergelijken. Daar komt bij dat voor deze toepassingen ruim voldoende publiek toegankelijke tools beschikbaar zijn, wat adoptie zonder grote investering binnen handbereik brengt.

GRAFIEK 1.1

Gebruik van AI-toepassingen

Toepassingen waarvoor juridische afdelingen AI inzetten



n=50 · meerdere antwoorden mogelijk

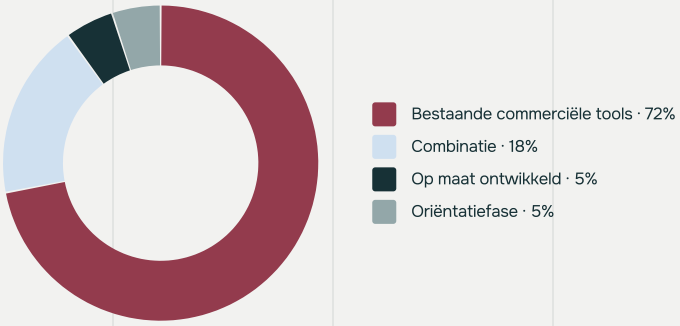
10 van de 60 respondenten lieten deze vraag onbeantwoord. Daarnaast geeft 4% aan AI nog te onderzoeken en 2% het nog niet te gebruiken.

De implementatie verloopt vooral via tools die er al zijn, niet via maatwerk. 72% van de afdelingen gebruikt bestaande commerciële tools, 18% combineert die met op maat ontwikkelde oplossingen, en slechts 5% ontwikkelt volledig op maat. De resterende 5% bevindt zich in een oriëntatiefase. Dat de overgrote meerderheid leunt op laagdrempelig beschikbare tools, van Microsoft Copilot in een bestaande Microsoft-omgeving tot algemene chatbots als ChatGPT, verklaart waarom adoptie snel kon plaatsvinden zonder grote initiële investering. In de praktijk gaat het daarbij lang niet altijd om speciaal aangeschafte enterprise-licenties; vaak betreft het generieke tools die juristen zelf zijn gaan gebruiken.

GRAFIEK 1.2

Implementatie-aanpak

Hoe juridische afdelingen AI-oplossingen implementeren



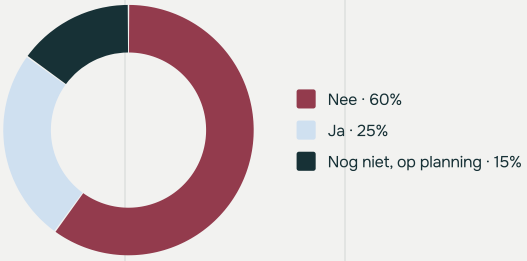
n=60

Formele financiering blijft hierbij achter. Slechts 25% van de respondenten die deze vraag beantwoordden (n=53), heeft formeel budget vrijgemaakt voor AI binnen de juridische afdeling. 60% heeft expliciet geen budget; bij 15% staat het op de planning. De combinatie van wijdverbreid gebruik (92%) en beperkt budget (25%) wijst erop dat AI-adoptie in de praktijk draait op middelen die al elders in de organisatie beschikbaar zijn, niet op gerichte juridische investering. Dat onderscheid keert terug in latere secties, waar governance en eigenaarschap aan bod komen.

GRAFIEK 1.3

Formeel budget voor AI

Is er formeel budget vrijgemaakt voor AI binnen de juridische afdeling



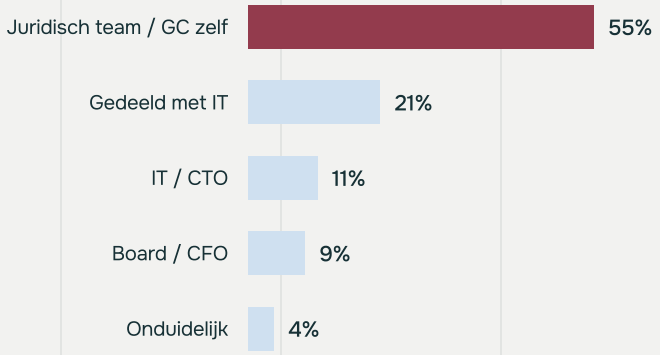
n=53

In afwijking van het internationale beeld ligt de regie over AI-implementatie voor het grootste deel bij de juridische afdeling zelf. In 55% van de afdelingen (n=53) voert de juridische afdeling of de General Counsel de regie, in 21% wordt die gedeeld met IT, in 11% ligt zij volledig bij IT of de CTO, en in 9% bij de board of CFO. In 4% van de gevallen is onduidelijk wie de regie heeft, iets wat een aantal respondenten zelf als een probleem benoemt. Het contrast met internationaal onderzoek is opvallend, al is de vergelijking niet helemaal zuiver: de Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey 2026 (n=810) omvat zowel advocatenkantoren als in-house teams, en noemt de IT-afdeling als belangrijkste pleitbezorger van AI-adoptie (42%), vóór corporate leadership (34%) en senior partners (27%). Dat in het Nederlandse in-house beeld de regie juist bij de juristen zelf ligt, blijft daarmee een opvallend verschil.

GRAFIEK 1.4

Regie over AI-implementatie

Wie voert de regie over de implementatie van AI



n=53

Het beeld dat in deze sectie naar voren komt kenmerkt zich door een uiteenlopend tempo tussen gebruik en organisatorische aanpassing. Adoptie is breed (92% van de respondenten die hierop antwoordden), formele financiering is beperkt (25%), en de regie ligt grotendeels bij juristen zelf (55%). De volgende secties werken dit verder uit: de paraatheid van het team, de wervingscriteria en de relatie met externe advocaten zijn stuk voor stuk uitwerkingen van het verschil dat in deze sectie zichtbaar werd.

02

SECTIE 2

De agenda loopt voor op de paraatheid

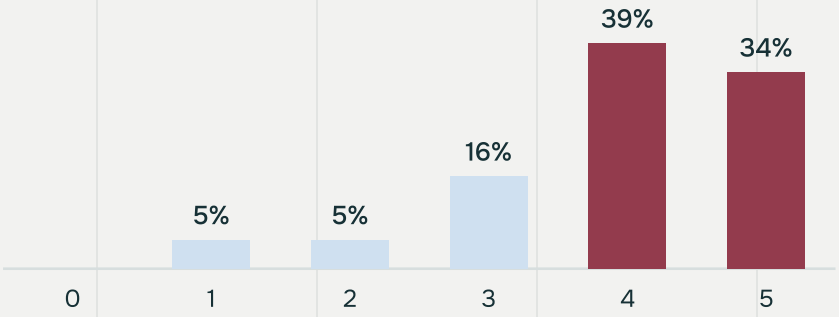
Op het bestuurlijke niveau staat AI hoog op de agenda; op het uitvoerende niveau blijft de paraatheid achter bij die ambitie. AI scoort gemiddeld 3,9 op een schaal van 0 tot 5 in bestuurlijke prioriteit, tegenover een gemiddelde paraatheid van het juridisch team van 3,2. Bij meer dan de helft van de respondenten bedraagt het verschil minimaal één schaalpunt; bij acht respondenten twee punten of meer. Opmerkelijk genoeg rapporteren organisaties die wél formeel budget hebben vrijgemaakt voor AI een grotere kloof tussen agenda en paraatheid dan organisaties zonder budget. Agenda boven paraatheid, ook bij investering, is een patroon dat in deze peiling terugkeert.

GRAFIEK 2.1

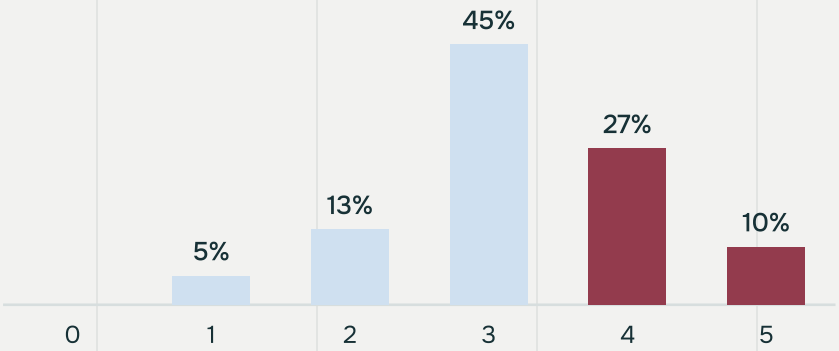
Agenda versus paraatheid

AI op de bestuurlijke agenda tegenover de paraatheid van het juridisch team

AI op de bestuurlijke agenda gemiddelde 3,9



Paraatheid van het juridisch team gemiddelde 3,2



n=56 (agenda) en n=60 (paraatheid) · schaal 0–5 · geen enkele respondent koos 0

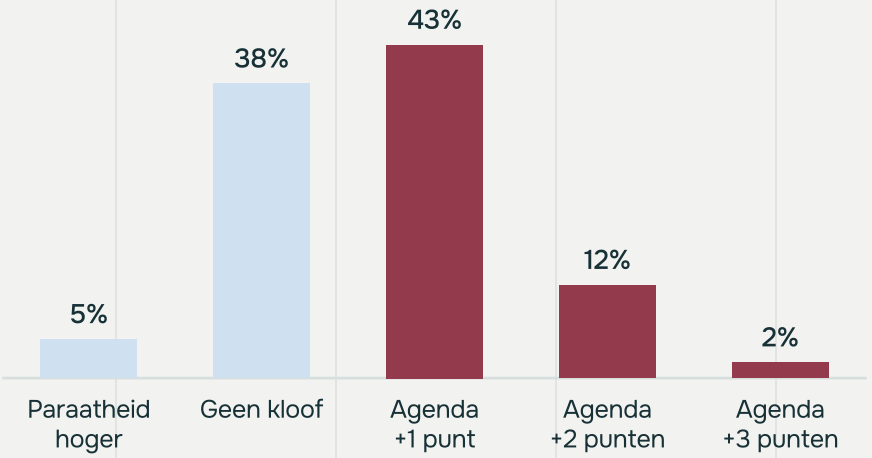
Op de bestuurlijke agenda staat AI bij vrijwel alle respondenten hoog. Van de 56 respondenten die deze vraag beantwoordden, plaatsen 41 AI op 4 of 5 op de schaal, bijna driekwart. Slechts zes respondenten gaven een score van 2 of lager. Het gemiddelde van 3,9 weerspiegelt deze concentratie aan de bovenkant van de schaal. AI krijgt dus in vrijwel al deze organisaties aandacht op het hoogste niveau.

De paraatheid van het team om die agenda waar te maken, ligt aanzienlijk lager. Van de 60 respondenten plaatsten er 22 het eigen team op 4 of 5, minder dan veertig procent. De mediaan ligt op 3, en 11 respondenten geven hun team een 1 of 2. Het gemiddelde van 3,2 oogt gematigd, maar de verdeling laat zien dat de meeste teams in het midden blijven steken: AI wordt serieus genomen, maar de organisatie en de competenties zijn er nog niet volledig op ingericht. Dat beeld komt terug bij de vraag of het tempo van de AI-ontwikkeling wordt bijgehouden: 40% zegt het tempo bij te houden, 32% loopt achter en werkt aan een inhaalslag, en 10% loopt achter en maakt zich daar zorgen over. Agenda en paraatheid lopen dus uiteen, en dat voelt het team.

GRAFIEK 2.2

De kloof per respondent

Verschil tussen agenda-score en paraatheid-score, per respondent



n=56 · verschil tussen agenda-score en paraatheid-score

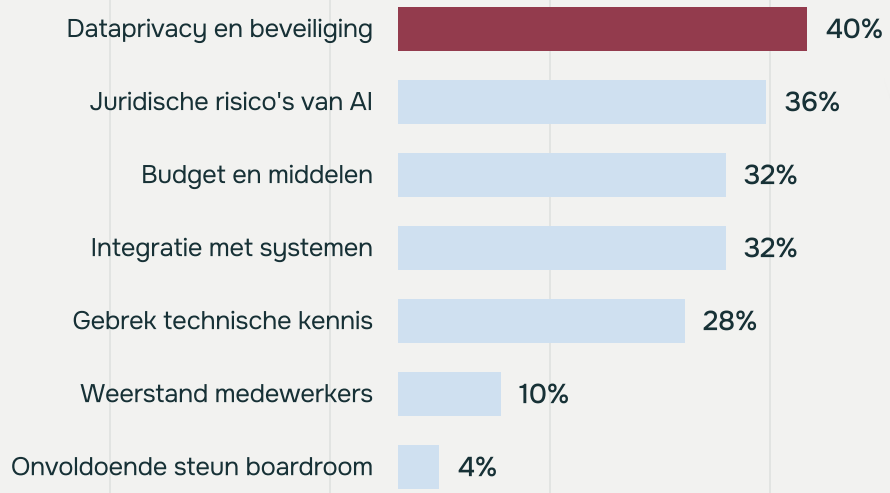
Die kloof lijkt geen kwestie van onwil. Gevraagd naar de houding van het team ten opzichte van AI omschrijft 60% van de respondenten die deze vraag beantwoordden (n=52) het team als overwegend enthousiast en proactief; 33% als gemengd, met enkelen die vooroplopen en anderen die terughoudend zijn. Overwegend afwachtende teams vormen een kleine minderheid (4%), en expliciete weerstand wordt door geen enkele respondent als dominante houding genoemd. Dat verschuift de vraag van motivatie naar uitvoeringskracht: tijd, vaardigheden, processen en eigenaarschap.

De obstakels die respondenten benoemen, bevestigen dat beeld. Gevraagd naar de belangrijkste obstakels bij AI-adoptie (n=50) noemt 40% dataprivacy en beveiligingsvraagstukken en 36% onduidelijkheid over de juridische risico's van AI. Budget en middelen en de integratie met bestaande systemen volgen met elk 32%, gebrek aan technische kennis met 28%. Weerstand bij medewerkers (10%) en onvoldoende steun vanuit de boardroom (4%) staan onderaan. De belemmeringen zitten daarmee niet in principiële tegenstand, maar in de randvoorwaarden voor verantwoord gebruik: privacy, juridische risico's, systeemintegratie, middelen en kennis. Dat maakt de paraatheidskloof eerder operationeel dan een cultureel vraagstuk.

GRAFIEK 2.3

Belangrijkste obstakels bij AI-adoptie

Wat respondenten als grootste belemmering noemen



n=50 · meerdere antwoorden mogelijk

"Investering in AI gaat niet automatisch samen met paraatheid: organisaties met formeel AI-budget rapporteren een grotere kloof tussen agenda en paraatheid dan organisaties zonder."

De kloof tussen agenda en paraatheid is het kleinst bij de kleinste afdelingen. Voor afdelingen tot 3 personen bedraagt de kloof gemiddeld 0,54 schaalpunten, voor afdelingen van 4 tot 10 personen 0,83 en voor afdelingen met meer dan 25 personen 0,75. De groep van 11 tot 25 personen (n=4) is te klein voor een betrouwbare uitspraak en wordt hier niet apart geduid. Van een oplopend patroon naar omvang is geen sprake; de kloof is het grootst in het middensegment. De subgroepen zijn klein, dus deze uitsplitsing is indicatief.

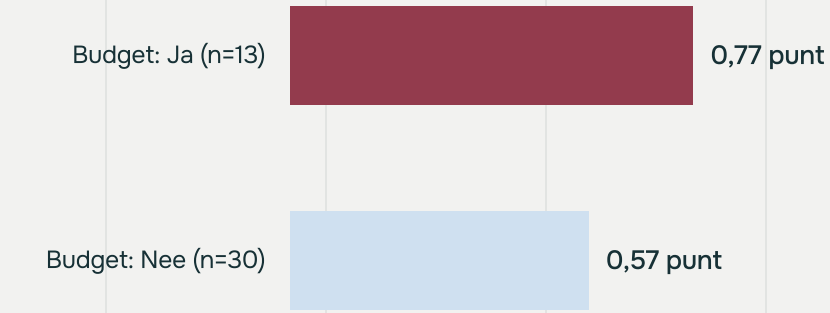
Dit paradoxaal lijkende verband tussen budget en kloof verdient een eigen observatie. Onder de respondenten die "Ja" antwoorden op de vraag of er formeel budget is vrijgemaakt (n=13), bedraagt de gemiddelde kloof 0,77 schaalpunten. Onder de respondenten die "Nee" antwoorden en beide schalen invulden (n=30), is dat 0,57. In deze peiling gaat formeel budget dus samen met een grótere ervaren kloof, niet met een kleinere. Het gaat hier om een associatie binnen deze steekproef, niet om een aangetoond oorzakelijk verband. Budget maakt de kloof niet aantoonbaar groter, maar lijkt er wel mee samen te hangen.

Een plausibele verklaring vanuit de praktijk is dat organisaties die budget hebben vrijgemaakt voor AI, zich actiever in het onderwerp hebben verdiept en daardoor een scherper zicht hebben op de mogelijkheden die AI biedt. Dat zicht vertaalt zich naar een ambitieuzere horizon, en daarmee naar een grotere ervaren kloof tussen waar het team is en waar het zou kunnen zijn. Organisaties zonder budget zijn vermoedelijk minder ver in die bewustwording en ervaren daardoor minder concreet wat ze missen.

GRAFIEK 2.4

Budget en de ervaren kloof

Gemiddelde agenda-paraatheidskloof naar budgetstatus



n=43 · gemiddelde kloof agenda – paraatheid, in schaalpunten

03

SECTIE 3

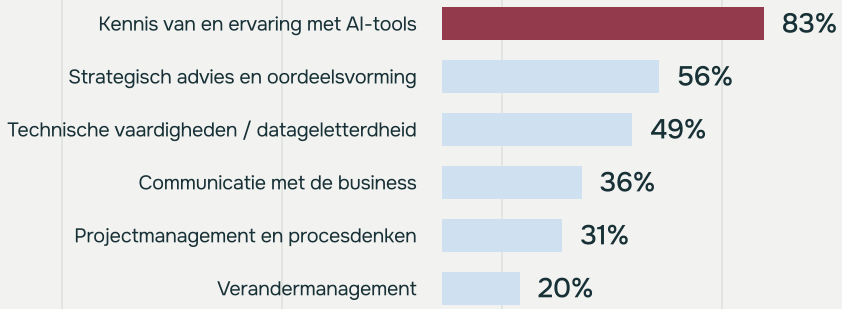
De AI-ready jurist is in beeld, maar nog niet in het functieprofiel

De vaardigheden die door AI belangrijker worden, zijn breed herkend; de vertaling naar wervingsbeleid is dat niet. 83% van de respondenten zegt dat kennis van AI-tools belangrijker is geworden voor juristen, 56% noemt strategisch advies en oordeelsvorming, en 49% technische vaardigheden en datageletterdheid. Slechts 15% heeft de wervingscriteria daadwerkelijk aangepast. In het Amerikaanse onderzoek van Major Lindsey & Africa onder 152 eindverantwoordelijke juristen is dat aandeel 39%, met 21% die expliciet om AI-ervaring vraagt. Ten opzichte van die internationale benchmark lijkt de vertaling naar wervingscriteria in deze Nederlandse peiling minder vergevorderd. Wel komt de verschuiving op gang: 8% van de respondenten is bezig criteria te heroverwegen en 24% verwacht aanpassing binnen het jaar. Onder de respondenten die aangaven welk thema hen het meest bezighoudt (n=38), noemt 26% teamsamenstelling en hiring, meer dan welk ander onderwerp.

GRAFIEK 3.1

Vaardigheden die belangrijker worden

Welke vaardigheden door AI belangrijker zijn geworden voor juristen



n=59 · meerdere antwoorden mogelijk

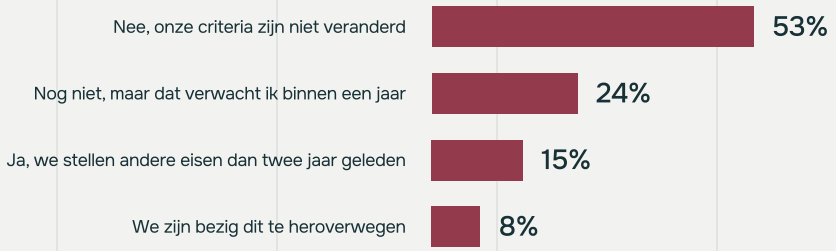
Het vaardighedenprofiel dat respondenten schetsen, is consistent en wijst niet alleen in technische richting. Vier op de vijf respondenten benoemen kennis van AI-tools, hetgeen geen verrassing is in een onderzoek over AI. Maar de twee daaropvolgende categorieën zijn even relevant: strategisch advies en oordeelsvorming (56%) en technische vaardigheden en datageletterdheid (49%). De combinatie tekent het profiel van een jurist die niet alleen AI-tools kan bedienen, maar de uitkomsten kritisch kan beoordelen en het werk strategisch kan inkaderen. Daarmee verschuift het profiel niet van "jurist" naar "techneut", maar naar "jurist met aanvullende vaardigheden die voorheen niet expliciet werden gevraagd". Communicatie met de business (36%) en projectmanagement (31%) versterken dit beeld: in een werkomgeving waar AI de uitvoerende handelingen sneller afhandelt, schuift het zwaartepunt van de juridische functie richting advisering, beoordeling en samenwerking.

Tegenover deze breed gedragen erkenning van nieuwe vaardigheden staat een wervingsbeleid dat nog grotendeels ongewijzigd is. Van de respondenten heeft 15% (9 personen) de wervingscriteria daadwerkelijk aangepast, gedefinieerd als "we stellen andere eisen dan twee jaar geleden". 8% (5 personen) is bezig dit te heroverwegen, 24% (14 personen) verwacht aanpassing binnen het jaar, en de overige 53% (31 personen) zegt dat criteria niet zijn veranderd. In totaal is daarmee 47% van de respondenten in beweging op dit onderwerp (actief, in voorbereiding of in nabije verwachting), terwijl de meerderheid in beleid nog niet is bewogen. De kloof tussen herkenning van vaardigheidseisen (83% ziet AI-tools als belangrijker) en realisatie ervan in werving (15% aangepast) is een van de scherpste tegenstellingen in deze peiling.

GRAFIEK 3.2

Aanpassing van wervingscriteria

Heeft AI geleid tot aangepaste wervingscriteria



n=59

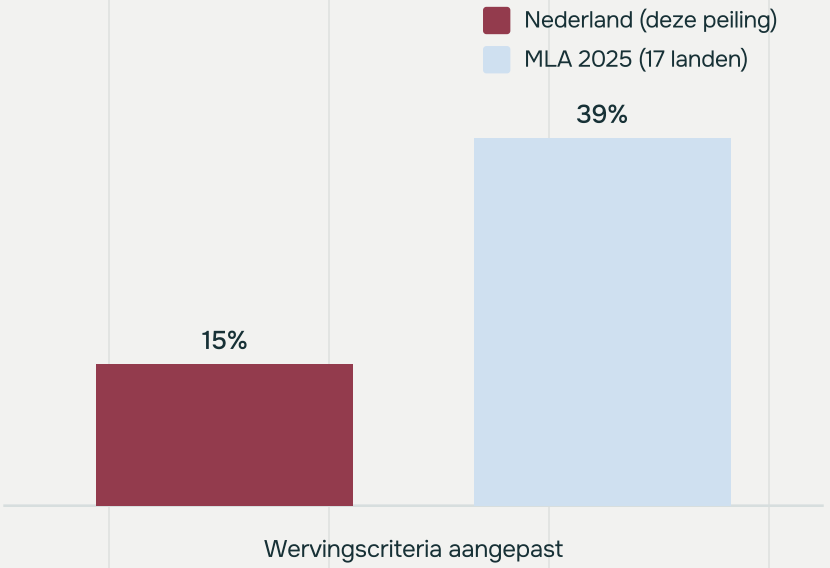
"De AI-ready jurist is in beeld bij vier op de vijf respondenten. De functieomschrijving is dat bij slechts één op de zeven."

Ten opzichte van internationaal onderzoek lijkt het Nederlandse wervingsbeleid minder vergevorderd. In de 2025 General Counsel AI Hiring Survey van Major Lindsey & Africa onder 152 eindverantwoordelijke juristen in zeventien landen heeft 39% de wervingscriteria aangepast, meer dan tweemaal het Nederlandse aandeel. Van die internationale groep vraagt 21% expliciet om AI-ervaring of -kennis bij nieuwe juristen. In de vaardigheden die GCs het belangrijkst noemen, wijkt het Amerikaanse beeld licht af: bovenaan staat algemene AI-geletterdheid (49%), gevolgd door verandermanagement (29%) en ervaring met specifieke AI-tools (20%). Het Nederlandse beeld weegt strategische oordeelsvorming en technische vaardigheden zwaarder. De Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey 2026 (n=810, advocatenkantoren en in-house teams in de VS, China en negen Europese landen) bevestigt het belang dat juridische afdelingen aan technische expertise toekennen: 75% van de in-house afdelingen beschouwt deze als (zeer) belangrijk, tegenover 66% van de advocatenkantoren. Daarnaast ziet 66% van de respondenten investering in legal tech als een factor in het behoud van talent, een dimensie die ook in Nederlands onderzoek terugkomt: in de NGB Nationale Enquête Bedrijfsjuristen 2025 geeft ruim een kwart van de bedrijfsjuristen aan binnen twaalf maanden te overwegen van werkgever te wisselen.

GRAFIEK 3.3

Wervingsbeleid internationaal vergeleken

Aandeel dat de wervingscriteria heeft aangepast: Nederland versus internationaal



n=59 / 152 · indicatief; steekproeven en vraagstelling verschillen

UIT DE PRAKTIJK

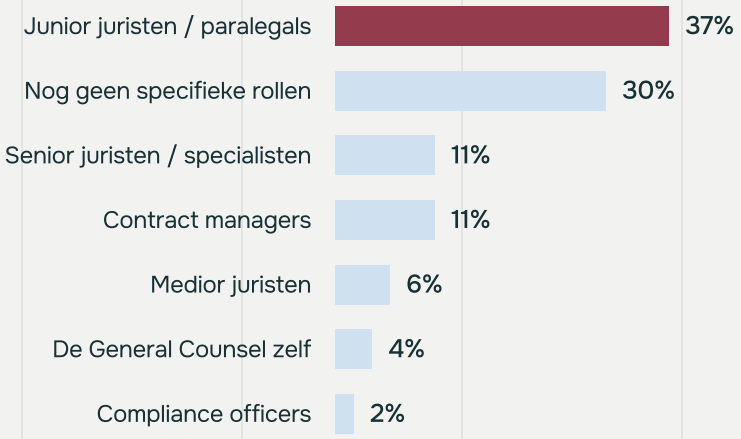
In de praktijk van executive search binnen de juridische sector is een vertraging tussen het herkennen van nieuwe vaardigheidseisen en het daadwerkelijk aanpassen van functieprofielen een gangbaar patroon. In een transitie die zich snel voltrekt, vertaalt deze vertraging zich naar een meetbaar verschil tussen wat de organisatie nodig heeft en wat zij aantrekt. Het verschil tussen 83% en 15% in deze peiling wijst op een gat tussen besef en uitvoering dat de komende twaalf tot achttien maanden actief overbrugd zal moeten worden: door wervingscommissies, door HR, en door de GC zelf.

Voor zover respondenten al een specifieke rol aanwijzen, worden junior juristen en paralegals het vaakst genoemd. Van de 54 respondenten die deze vraag beantwoordden, noemt 37% deze categorie als meest beïnvloed. Op afstand volgen "nog geen specifieke rollen" (30%), senior juristen of specialisten (11%) en contract managers (11%). Medior juristen worden zelden genoemd (6%), en slechts twee respondenten noemen hun eigen rol als General Counsel. Dat één op de drie respondenten "nog geen specifieke rollen" antwoordt, valt op: de impact van AI wordt door een aanzienlijke groep wel ervaren, maar nog niet aan functieprofielen gekoppeld. Voor het talentvraagstuk is dit een onderbelicht punt, want als de impact zich niet op één rol concentreert, kan een eventuele herstructurering van het team niet worden beperkt tot alleen het instroomniveau.

GRAFIEK 3.4

Meest beïnvloede rol

Welke rol binnen het team wordt het meest beïnvloed door AI



n=54

Een dimensie die in deze peiling niet expliciet is uitgevraagd, maar bij de inrichting van het juridisch team de komende jaren relevant wordt, is de opkomst van gespecialiseerde AI-functies. Robert Half noemt in zijn Amerikaanse 2026 Legal Salary Guide onder meer AI ethics and governance counsel, legal data analyst en legal technologist als opkomende juridische rollen. In deze peiling is niet naar zulke nieuwe functietitels gevraagd, maar de ontwikkeling sluit aan bij de verschuiving die respondenten signaleren richting AI-geletterdheid, datageletterdheid en procesdenken. Of en in welk tempo dergelijke profielen ook in Nederlandse afdelingen ontstaan, is hier niet vastgesteld: vraag 14 inventariseerde alleen welke bestaande rollen het sterkst door AI worden beïnvloed. Een vervolgmeting met expliciete vragen over functie-uitbreiding zou daar scherper zicht op geven. Even goed denkbaar is dat de invloed van AI minder zal liggen in nieuwe functies binnen het team, en meer in nauwere samenwerking met aangrenzende functies, bijvoorbeeld met centrale data-analyseteams die meerdere afdelingen bedienen. Welke richting overheerst, is nu nog open.

Het bredere beeld van deze sectie is een arbeidsmarkt in beweging, maar nog niet in uitvoering. Op vrijwel alle indicatoren wijzen de antwoorden in dezelfde richting: de gewenste vaardigheden, de perceptie van getroffen rollen, de eigen rolverandering van de GC en de prioriteit in het lijstje "wat houdt mij het meest bezig" laten zien dat AI de talentkant van juridische afdelingen raakt. Op de uitvoerende kant blijft de respons achter (de wervingscriteria worden nog nauwelijks aangepast, functieprofielen niet gedifferentieerd, en AI-eisen aan kandidaten zelden expliciet gemaakt). Voor 26% van de respondenten die aangeven wat hen op dit moment het meest bezighoudt, is dit thema het belangrijkste van het hele onderzoek.

04

SECTIE 4

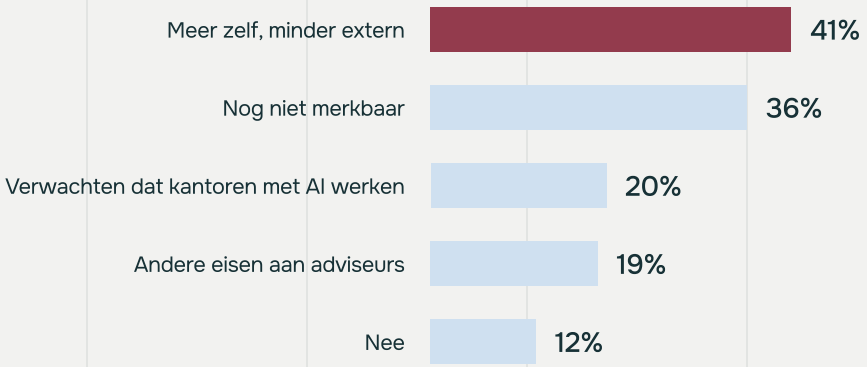
De relatie met externe advocaten verschuift, maar geleidelijk

De samenwerking met externe advocatenkantoren verandert merkbaar, maar verre van drastisch. De verschuiving die respondenten beschrijven is er een van graden, niet van breuken: 41% van de juridische afdelingen doet inmiddels meer zelf en schakelt minder vaak extern in, terwijl een kleinere groep nieuwe eisen aan kantoren stelt (20% verwacht aantoonbaar AI-gebruik, 19% stelt andere eisen aan de adviseur). Tegelijk merkt 36% nog geen verandering en verwacht 12% die ook niet. Dat is een gematigder beeld dan in het Houthoff AI Monitor-onderzoek, waarin twee derde van de respondenten een afname van outsourcing voorziet in de komende twee tot drie jaar. Dat verschil is verklaarbaar omdat Houthoff naar verwachting vraagt en deze peiling naar huidig gedrag. Het onderliggende patroon is in beide onderzoeken echter hetzelfde, namelijk dat verwachting vooruitloopt op realisatie. Dezelfde voorzichtigheid tekent zich af bij de afdeling zelf: 84% van de respondenten ziet een fundamentele impact van AI op de structuur van de juridische afdeling als reëel, terwijl 18% de samenstelling daadwerkelijk al heeft aangepast. Ook hier loopt de herkenning voor op de feitelijke verandering.

GRAFIEK 4.1

Invloed van AI op de inschakeling van externe advocaten

Hoe AI de samenwerking met externe advocatenkantoren verandert



n=59 · meerdere antwoorden mogelijk

Wat respondenten beschrijven valt uiteen in drie vormen. De grootste groep (41%) brengt werk naar binnen dat eerder werd uitbesteed, doorgaans standaard- en routinewerk dat met AI-tools in de eigen afdeling kan worden opgevangen. De tweede groep (20%) verwacht van externe kantoren expliciet dat zij aantoonbaar met AI werken, een eis die zich vertaalt in andere criteria bij het selecteren van advocaten. De derde groep (19%) stelt andere eisen aan de adviseur, wat in de praktijk uiteenloopt van transparantie over tooling tot herijking van uurtarieven en risicodeling. Deze drie verschuivingen kunnen overlappen: een respondent kan op meerdere ervan tegelijk reageren. Bij elkaar opgeteld heeft ongeveer de helft van de respondenten op enigerlei wijze actie ondernomen, een substantiële groep die de relatie tussen GC en externe advocaat al concreet aan het herijken is.

Tegelijk ziet een grote groep nog geen verandering. 36% van de afdelingen rapporteert geen merkbare verschuiving in de relatie met externe kantoren, en 12% verwacht die ook niet. Samen is dat bijna de helft van de respondenten. Dat is opmerkelijk in het licht van de breed gedragen erkenning eerder in dit onderzoek (sectie 1) dat AI in vrijwel elke juridische afdeling in gebruik is. De inzet van AI binnen de eigen afdeling vertaalt zich blijkbaar niet automatisch in een herijking van de relatie met externe adviseurs. Voor een deel van de respondenten verloopt die stap onafhankelijk en met vertraging, een patroon dat aansluit bij de bredere observatie van dit rapport, namelijk dat besef en uitvoering in tempo verschillen.

"Wat opdrachtgevers van externe advocatenkantoren in 2026 daadwerkelijk doen, blijft achter bij wat zij verwachten te zullen doen."

De vergelijking met het Houthoff AI Monitor-onderzoek (oktober 2025) verdient zorgvuldige duiding. Houthoff vraagt 67 General Counsels en Legal Counsels naar de verwachte afname van outsourcing in de komende twee tot drie jaar: 54% verwacht een gematigde afname en 12% een aanzienlijke, samen ongeveer twee derde. In deze peiling rapporteert 41% een daadwerkelijke verandering op dit moment. Dat verschil, 66% tegenover 41%, laat zich grotendeels methodologisch verklaren.

Houthoff meet verwachting, deze peiling meet gedrag op het moment van invullen. Verwachting loopt in dit type onderzoek vrijwel altijd voor op gedrag, omdat respondenten anticiperen op ontwikkelingen die zij in de eigen organisatie nog niet hebben gerealiseerd. Het is hetzelfde patroon dat in de voorgaande secties terugkeerde: de verwachting loopt opnieuw voor op de uitvoering.

GRAFIEK 4.2

Huidig gedrag versus verwachting

Deze peiling tegenover de Houthoff AI Monitor

Niet één-op-één vergelijkbaar: andere vraagstelling, ander tijdsperspectief en andere steekproef.

Een onderbelichte dimensie in de relatie tussen GCs en hun externe adviseurs is wederzijdse transparantie over AI-gebruik. In het ACC/Everlaw GenAI Strategic Value Report 2025 (n=657 in-house juristen in dertig landen) geeft 59% van de respondenten aan niet te weten of hun advocatenkantoren AI gebruiken, bijna zes op de tien in-house juristen internationaal. In dit Nederlandse onderzoek is daar niet expliciet naar gevraagd, maar de verwachting van 20% van de respondenten dat kantoren aantoonbaar met AI werken, suggereert dat ook hier het onderwerp transparantie nog niet is uitgekristalliseerd. Voor een advocatenkantoor dat zich wil onderscheiden, ligt daar in 2026 een directe kans. De meeste kantoren gebruiken inmiddels AI. Wie zich onderscheidt, is wie er open en navolgbaar over communiceert naar opdrachtgevers.

Het beeld dat in deze sectie samenkomt is dat van een markt die aan het kantelen is, zonder dat het omslagpunt al is bereikt. GCs trekken werk geleidelijk naar binnen waar de eigen afdeling AI-capaciteit heeft opgebouwd; ze stellen nieuwe eisen aan kantoren waar zij over uitbesteed werk afspraken maken; ze verwachten in toenemende mate aantoonbaar AI-gebruik. Tegelijk merkt bijna de helft van de respondenten nog geen verandering. Dat verschil tussen wat al beweegt en wat nog stilstaat, kenmerkt deze fase. Voor de meeste afdelingen is de richting inmiddels duidelijk. Hoe snel ze die weg afleggen, verschilt sterk.

REFLECTIE

Van AI-adoptie naar teamtransformatie

Vier secties, één patroon: het besef loopt telkens voor op de organisatie eromheen.

01	Wijdverbreid **gebruik** tegenover formele **inbedding**	**92%** →	25%
02	De **agenda** tegenover de **paraatheid**	**3,9** →	3,2
03	**Herkenning** van nieuwe eisen tegenover **aanpassing**	**83%** →	15%
04	Herkende **structuurimpact** tegenover **aanpassing** van de samenstelling	**84%** →	18%

Het is geen toeval dat dit verschil zich op de vier dimensies herhaalt: **nieuwe technologie komt sneller binnen dan de organisatie eromheen meebeweegt.** De reflectie hierna gaat in op wat dat patroon betekent voor de positie van de General Counsel.

Een terugkerend patroon

De vier secties wijzen telkens in dezelfde richting. Het besef dat AI het juridische werk verandert gaat sneller dan de aanpassing van de organisatie eromheen. In sectie 1 zit dat verschil tussen wijdverbreid gebruik (92% van de respondenten die hierop antwoordden) en formele inbedding in budget en governance (25%). In sectie 2 tussen agenda (3,9) en paraatheid (3,2). In sectie 3 tussen herkenning van nieuwe vaardigheidseisen (83%) en aanpassing van wervingscriteria (15%). En in sectie 4 tussen de structuurimpact die respondenten als reëel zien (84%) en de mate waarin zij de samenstelling van hun afdeling al hebben aangepast (18%). Het is tekenend dat dit patroon zich op vier dimensies herhaalt, hetgeen duidt op een fase waarin nieuwe technologie sneller binnenkomt dan de organisatorische structuren waarin zij moet landen.

De positie van de General Counsel

Nederlandse juridische afdelingen onderscheiden zich door de mate waarin AI-adoptie door juristen zelf wordt aangestuurd. In 55% van de afdelingen waar deze vraag is beantwoord ligt de regie over AI bij de juridische afdeling of de General Counsel zelf, niet bij IT (11%) en niet bij de board (9%). Internationaal ligt dat anders, al is de vergelijking niet helemaal zuiver: de Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey 2026 omvat zowel advocatenkantoren als in-house teams, en daar noemt 42% van de respondenten de IT-afdeling als belangrijkste pleitbezorger van AI-adoptie, ruim boven corporate leadership (34%) en senior partners (27%). Dat verschil is in dit rapport niet uitputtend behandeld, maar voor het vervolg betekenisvol. Het maakt de Nederlandse GC in feitelijke zin regisseur van de transformatie binnen de afdeling, verantwoordelijk voor de keuzes over tooling, governance, vaardigheden, teamstructuur en de afbakening tegenover IT en business.

Die positie is tegelijk een kans en een opgave. Een kans, omdat de GC daarmee directe zeggenschap heeft over het tempo en de richting van de transitie. Een opgave, omdat die verantwoordelijkheid van oudsher niet vanzelfsprekend bij de juridische eindverantwoordelijke lag.

Het talentvraagstuk als kern

De belangrijkste vraag die uit deze peiling naar voren komt raakt aan teamsamenstelling en talent. Onder de respondenten die aangaven welk thema hen het meest bezighoudt (n=38), noemt 26% teamsamenstelling en hiring, meer dan welk ander onderwerp. Van de respondenten die hun eigen rolverandering beschreven (n=48), zegt 31% meer tijd aan strategie te besteden en minder aan uitvoering, en geeft 25% aan zich meer met technologie te moeten bezighouden dan vooraf gedacht. Deze cijfers betekenen dat het werk van de juridische professional van karakter verandert, en daarmee ook het talent dat een afdeling nodig heeft.

Dat dit niet onmiddellijk doorwerkt in het wervingsbeleid (15% heeft de criteria daadwerkelijk aangepast) is in een lopende transitie verklaarbaar. Wervingscriteria worden in de praktijk meestal pas aangepast wanneer een specifieke functie openvalt of een organisatie acuut tegen een capaciteitsgrens aanloopt. Maar de tijd tussen die twee momenten, het zien aankomen van de verschuiving en de daadwerkelijke aanpassing van profielen, bepaalt voor een groot deel hoe goed een organisatie de transitie doorkomt.

> UIT DE PRAKTIJK
>
> Mijn advies is om nieuwsgierigheid naar nieuwe toepassingen en de bereidheid om te vernieuwen, en die vernieuwing actief aan te sturen, als kerncompetentie op te nemen. In dit stadium, waarin nog niet vastligt hoe de toekomst eruitziet, heb je mensen nodig die als vooruitgeschoven pion het veld willen verkennen. Dat zijn juristen die uit eigen beweging tools uitproberen, integraties onderzoeken, in projecten zelf de vraag stellen waar AI iets kan toevoegen, en collega's meekrijgen in dat experiment.

Juridische diepgang blijft de basis. Maar de jurist die ook snapt hoe AI het werk kan ondersteunen, is effectiever dan de jurist die dat niet doet. En wie dat inzicht naar het hele team weet te brengen, maakt de hele afdeling beter.

Vragen voor de juridische afdeling van 2026

Dit rapport wil niet voorschrijven wat juridische afdelingen zouden moeten doen. De beschreven patronen kunnen wel als inspiratie dienen voor reflectie en keuze binnen de eigen context van elke organisatie. Vier vragen dringen zich daarbij het sterkst op, één voor elke sectie van dit rapport:

- Wat is voor onze afdeling de volgende fase: voortzetten van pilots en informeel gebruik, of de overstap naar diepere integratie en formele inbedding, met gericht budget en heldere verantwoordelijkheid?
- Welke profielen en vaardigheden ontbreken in ons huidige team, en wanneer willen we onze werving daarop aanpassen?
- Zien we het AI-gebruik van onze externe advocaten terug in wat ze leveren en wat het kost, en hebben we daar ooit afspraken over gemaakt?
- Wie draagt er binnen onze organisatie eindverantwoordelijkheid voor AI binnen legal, en past dat bij de strategie, implementatie en ambitie?

Deze vragen hebben geen pasklaar antwoord. Ze zijn vooral bedoeld om het gesprek dat in veel organisaties al gaande is, scherper te kunnen voeren.

Tot slot

De gemiddelde juridische afdeling zal er in 2028 waarschijnlijk anders uitzien dan nu. Door meer AI-gebruik, maar vooral door de manier waarop het team daardoor wordt opgebouwd, wie het aanstuurt en hoe het samenwerkt met externe kantoren. Sommige afdelingen zijn al goed op weg, andere staan nog aan het begin. Ik ben zeer benieuwd welke bedrijven hierin de komende jaren (blijven) pionieren, en welk landschap daaruit ontstaat.

DATADEEL

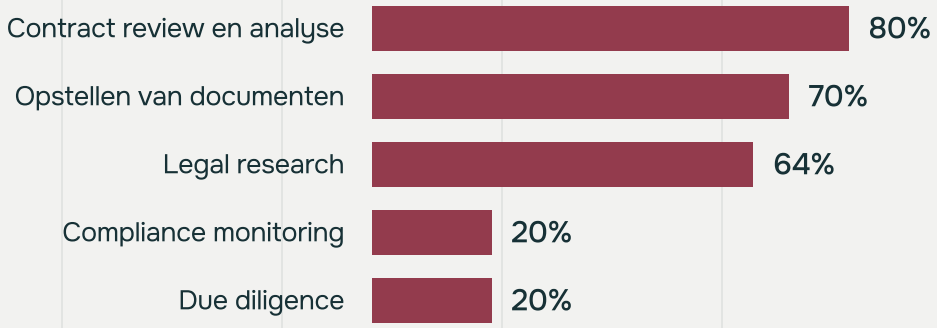
Alle bevindingen in beeld

Op de volgende pagina's staan alle inhoudelijke uitkomsten van de peiling, per thema gegroepeerd. Het is bedoeld als naslag: per vraag is te zien hoe de respondenten antwoordden. Wie meer wil weten over wie er meededen, vindt dat in de methodologie; de vergelijkingen met ander (internationaal) onderzoek staan in de secties zelf.

D.1

Waar AI wordt toegepast

Contractwerk en het opstellen van documenten voeren de toepassingen aan; compliance monitoring en due diligence blijven beperkt.

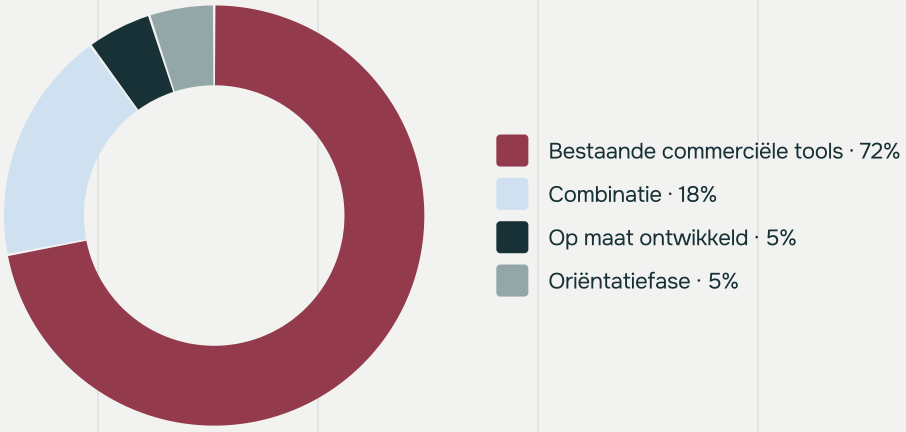


n=50 · meerdere antwoorden mogelijk

D.2

Aanpak van implementatie

De meeste afdelingen gebruiken bestaande commerciële tools; maatwerk blijft beperkt.

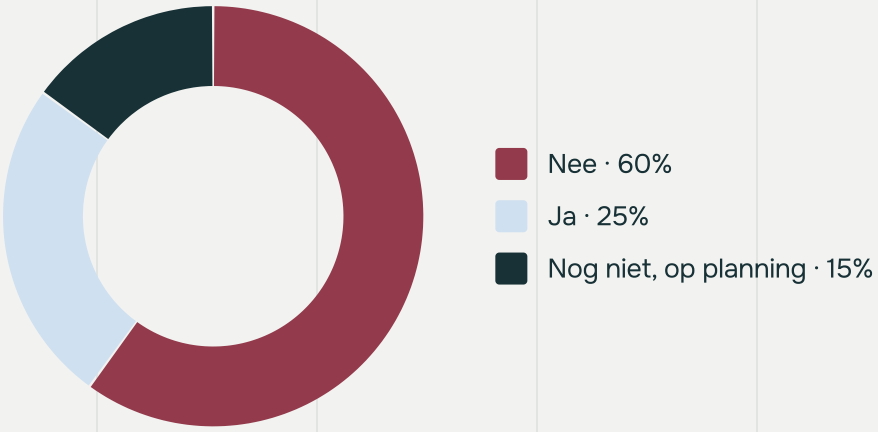


n=60

D.3

Budget voor AI

Een ruime meerderheid heeft geen apart AI-budget.

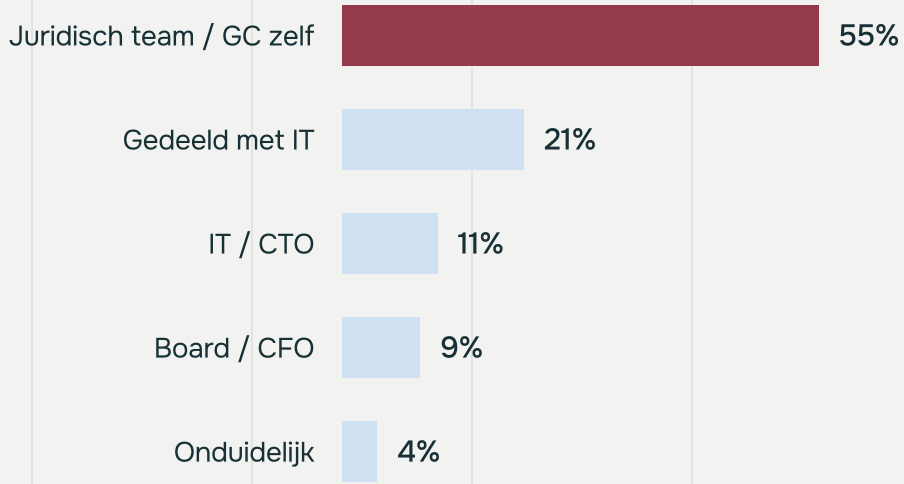


n=53

D.4

Waar de regie ligt

De regie ligt overwegend bij de juridische afdeling zelf, niet bij IT of de board.

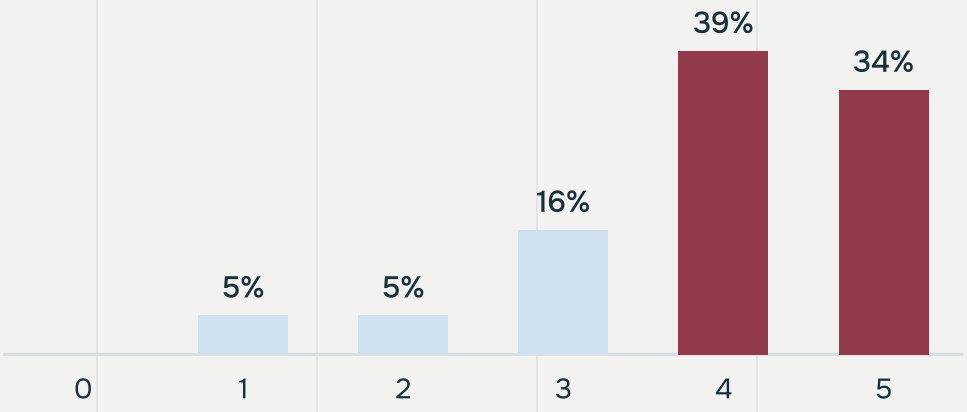


n=53

D.5

AI op de bestuurlijke agenda

Op een schaal van 0–5 scoort de bestuurlijke agenda gemiddeld 3,9.

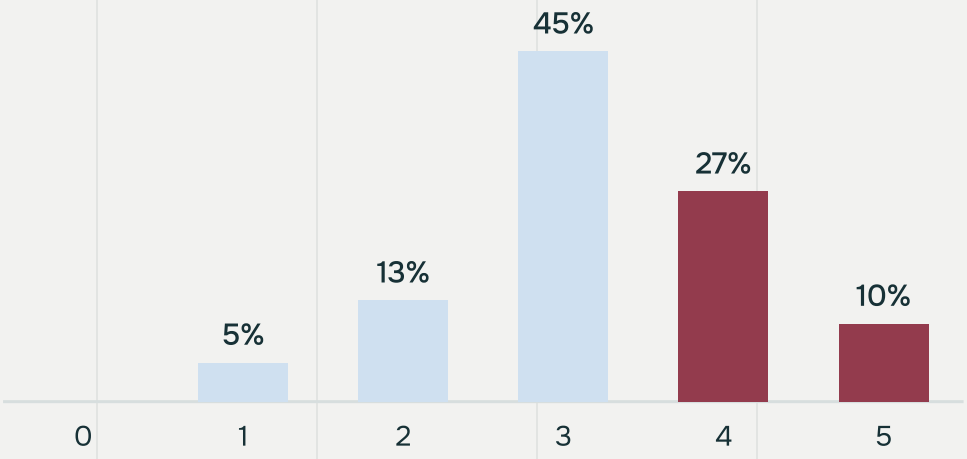


n=56 · schaal 0–5; geen enkele respondent koos 0

D.6

Paraatheid van het juridisch team

Op dezelfde schaal scoort de paraatheid van het team gemiddeld 3,2 – lager dan de agenda.

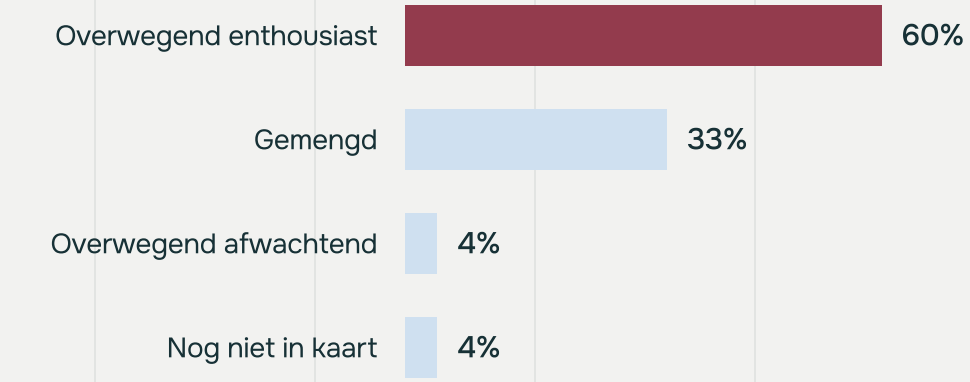


n=60 · schaal 0–5; geen enkele respondent koos 0

D.7

Houding binnen het team

Overwegend enthousiast (60%), met een derde gemengd; weerstand is zeldzaam.

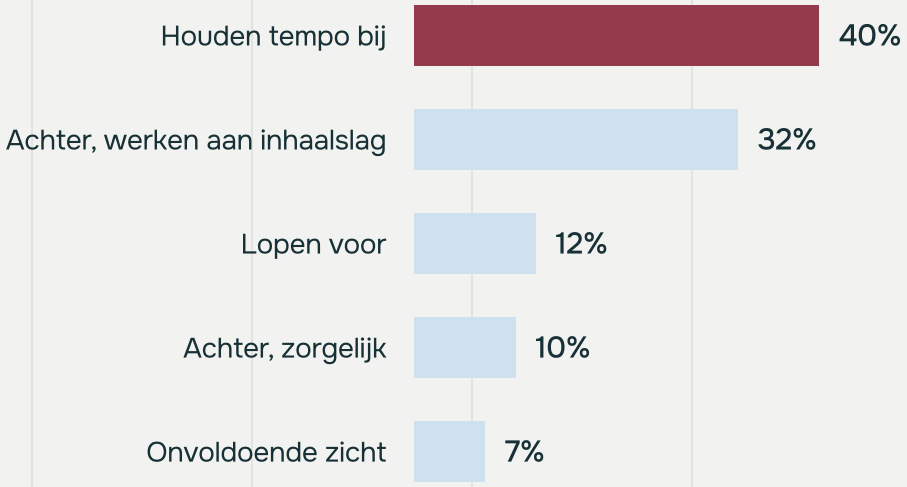


n=52

D.8

Bijhouden van het tempo

Vier op de tien houden het tempo bij; eenzelfde aandeel ervaart een achterstand.

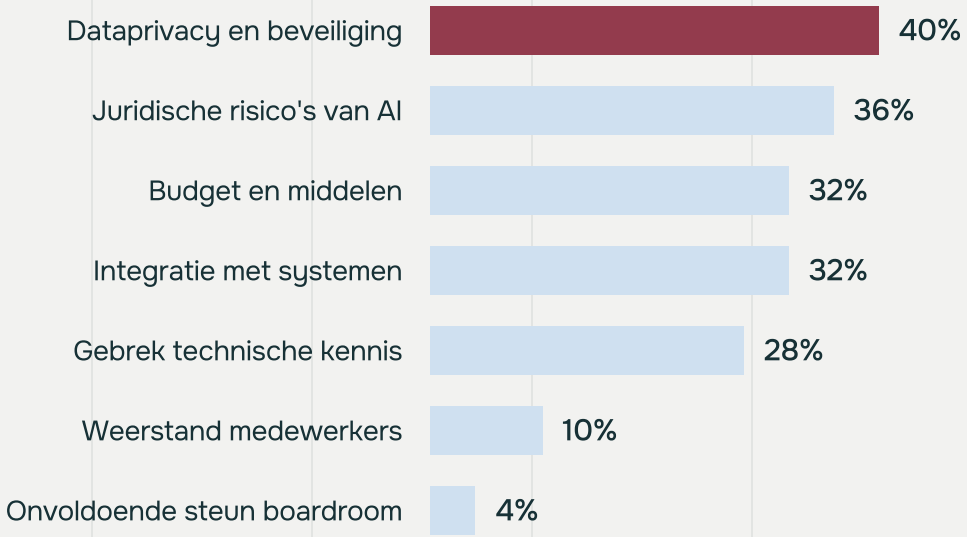


n=60

D.9

Wat implementatie in de weg staat

Dataprivacy en juridische risico's van AI worden het vaakst als belemmering genoemd; weerstand en gebrek aan boardroom-steun spelen nauwelijks.



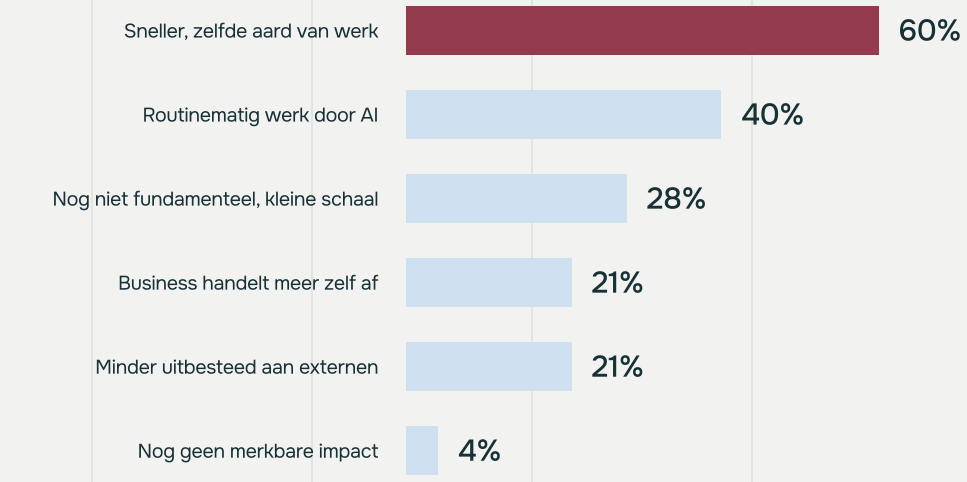
n=50 · meerdere antwoorden mogelijk

IMPACT OP WERK EN WAARDE

D.10

Hoe AI het werk verandert

Zes op de tien zien vooral hetzelfde werk sneller gedaan; structurele verschuivingen worden minder vaak genoemd.

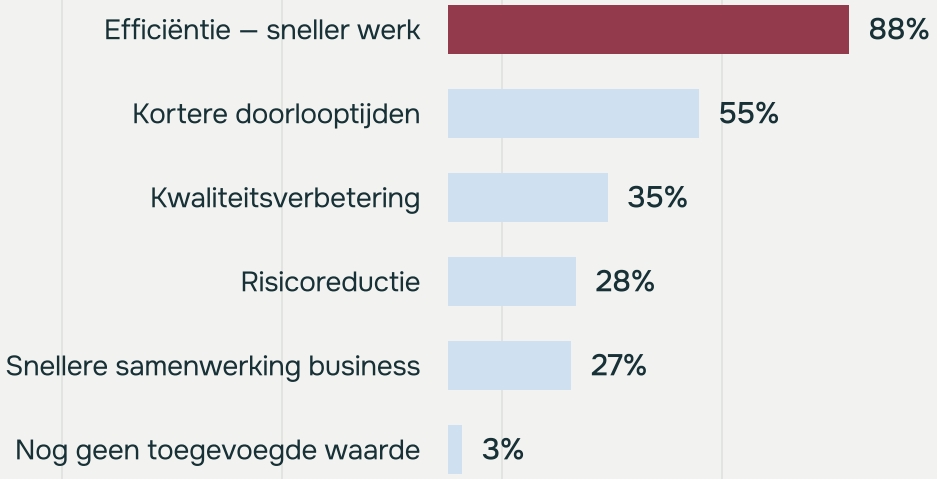


n=57 · meerdere antwoorden mogelijk

D.11

Waar AI waarde toevoegt

Efficiëntie domineert (88%), gevolgd door kortere doorlooptijden (55%).

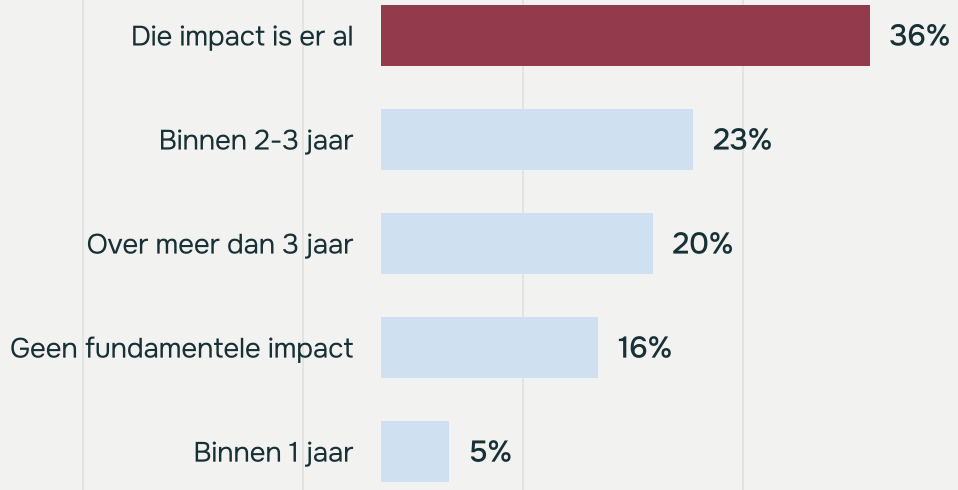


n=60 · meerdere antwoorden mogelijk

D.12

Wanneer de fundamentele impact komt

Ruim een derde ziet de fundamentele impact nu al; een vergelijkbare groep verwacht die later of helemaal niet.

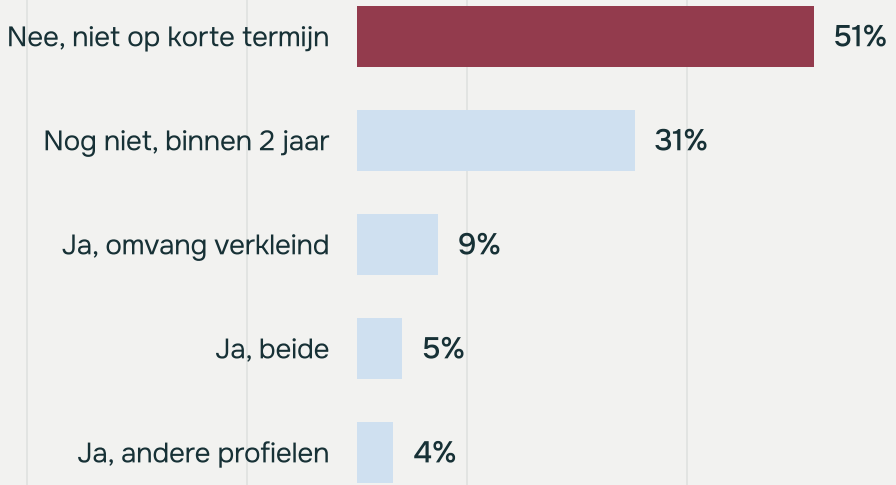


n=56

D.13

Aanpassing van de teamsamenstelling

Een meerderheid voorziet op korte termijn geen wijziging; concrete aanpassingen zijn nog beperkt.

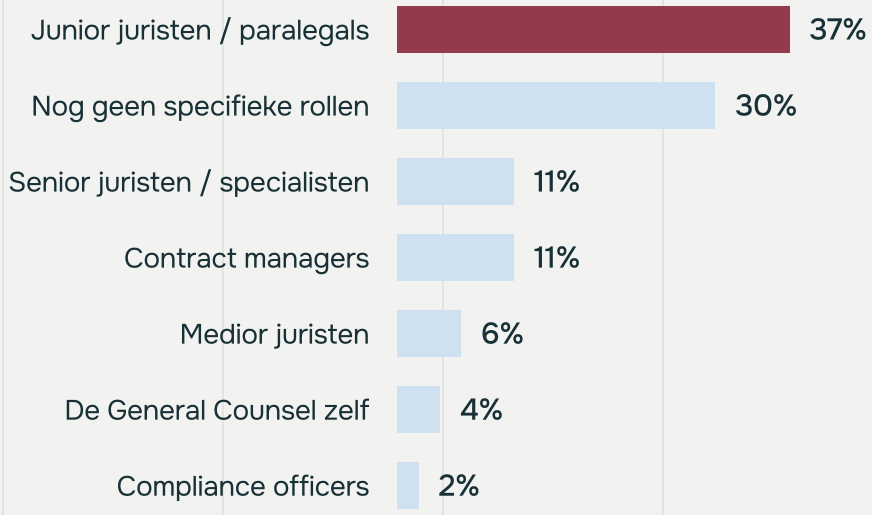


n=55

D.14

Meest beïnvloede rollen

Junior juristen en paralegals worden het vaakst genoemd (37%); 30% ziet nog geen specifieke rollen veranderen.

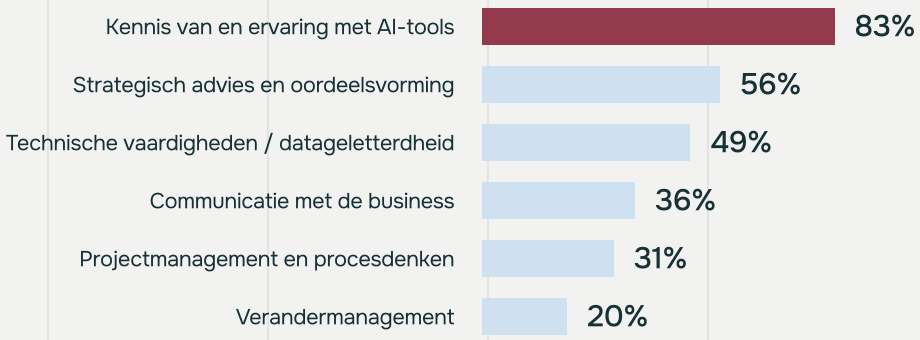


n=54

D.15

Belangrijkste vaardigheden

Kennis van en ervaring met AI-tools springt eruit (83%), boven strategisch advies en technische geletterdheid.



n=59 · meerdere antwoorden mogelijk

D.16

Aanpassing van wervingscriteria

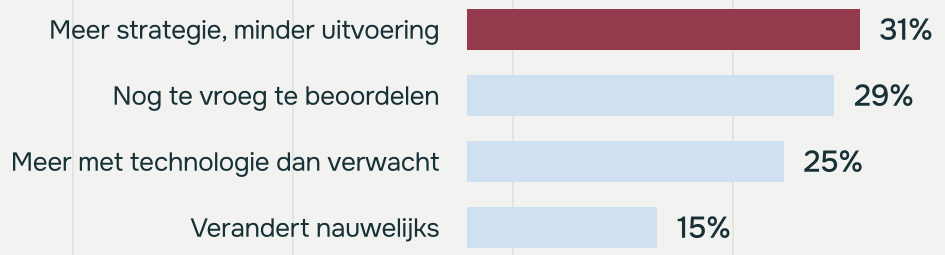
De criteria zijn nog nauwelijks aangepast, ondanks brede erkenning dat AI-vaardigheden belangrijker worden.

n=59

D.17

De eigen rol van de eindverantwoordelijke

Meer strategie en minder uitvoering is de meest genoemde verschuiving (31%).

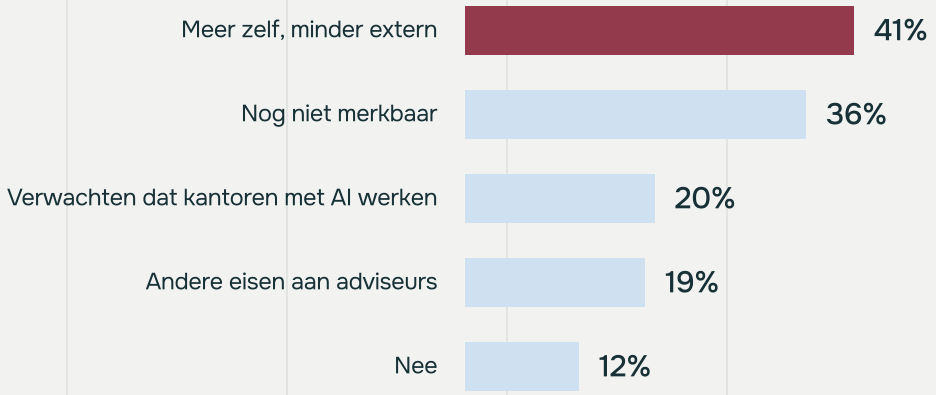


n=48

D.18

De relatie met externe advocaten

Vier op de tien doen meer zelf en schakelen minder extern in; ruim een derde merkt nog geen verandering.

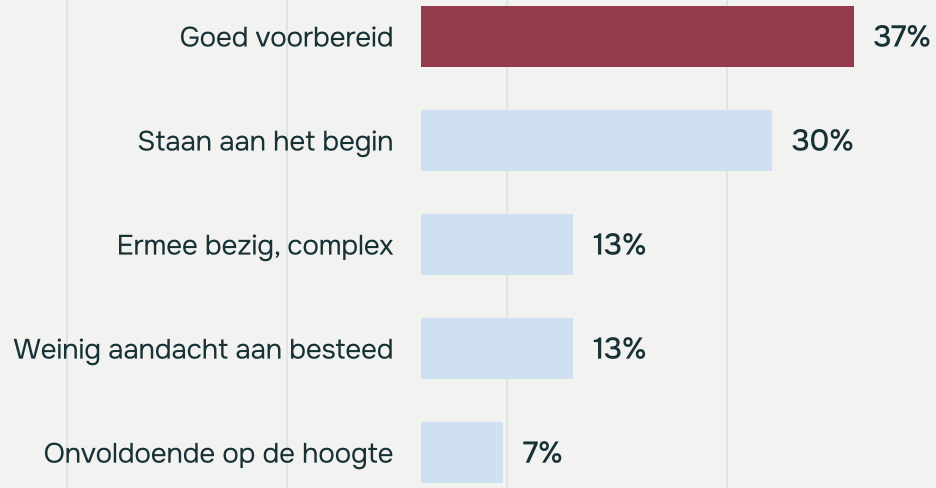


n=59 · meerdere antwoorden mogelijk

D.19

Voorbereiding op de EU AI Act

Een derde voelt zich goed voorbereid; veel organisaties staan nog aan het begin of ervaren de materie als complex.

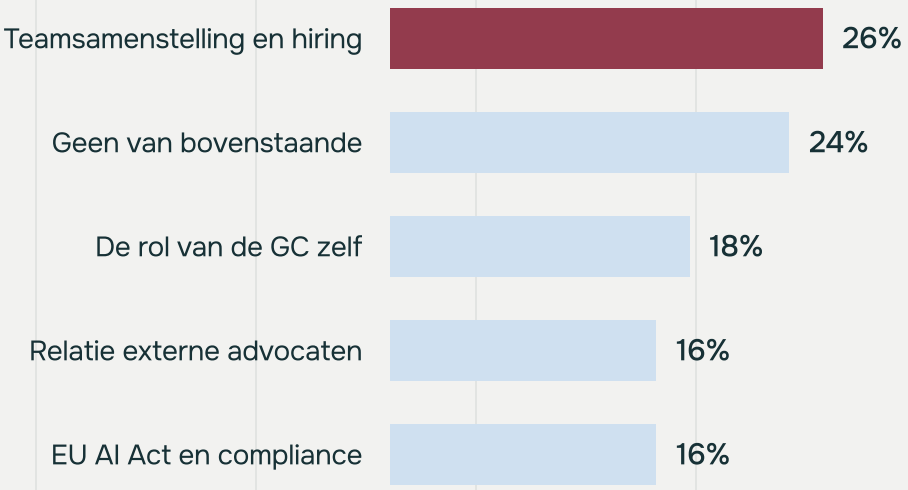


n=60

D.20

Wat het meest bezighoudt

Teamsamenstelling en hiring staan bovenaan (26%) – boven compliance en de externe relatie.



n=38

KRUSEMAN
Search & Consultancy

COLOFON

Over de auteur

Guus Nieuwenhuijzen Kruseman is oprichter van Kruseman Search & Consultancy, een boutique bureau gevestigd in Amsterdam, gericht op executive search (vast en interim) binnen de juridische sector. Hij werkt voor advocatenkantoren en in-house juridische afdelingen aan searches vanaf medior niveau tot aan partner- en General Counsel-niveau.

Zijn loopbaan begon in 2015 in de advocatuur en kreeg in 2018 een vervolg in executive search. In 2023 richtte hij Kruseman Search & Consultancy op. Een groeiend deel van zijn aandacht richt zich op de manier waarop juridische organisaties zich aanpassen aan veranderende eisen, zowel bij klassieke hires als bij rollen waarin legal tech, AI en innovatie samenkomen met het juridische werk zelf.

Contact

E-mail	guus@kruseman.nl
LinkedIn	linkedin.com/in/guus-nieuwenhuijzen-kruseman-7682533b
Web	www.kruseman.nl

Publicatie

Eerste publicatie: juni 2026.
Kruseman Search & Consultancy, Amsterdam.

Geraadpleegde externe bronnen

Houthoff AI Monitor 2025; Major Lindsey & Africa General Counsel AI Hiring Survey 2025; Wolters Kluwer Future Ready Lawyer Survey 2026; ACC/Everlaw GenAI Strategic Value Report 2025; NGB Nationale Enquête Bedrijfsjuristen 2025; Robert Half 2026 Legal Salary Guide.

Werkwijze

Voor dit rapport zijn AI-tools ingezet ter ondersteuning van analyse, structurering, tekstontwikkeling, datavisualisatie en ontwerp. De inhoudelijke keuzes, duiding, conclusies en eindredactie liggen bij de auteur; de cijfers zijn gecontroleerd aan de hand van de ruwe surveydata.

© 2026 Kruseman Search & Consultancy. Overname van gegevens uit dit rapport is toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.