

Geschillen in de samenwerking voorkomen/Governance in
de zorg

Lunchwebinar 5 november 2025 12:00-13:00 uur.



Branchevereniging
Kleinschalige Zorg

Frank Laurens Jansen

E-mail: jansen@kreinn.nl Tel: 06-12182202 Web: www.kreinn.nl



Programma.

- 1: Introductie.
- 2: Soorten ondernemingen en samenwerkingen.
- 3: Governancecode Zorg en belangrijke principes van goed bestuur
- 4: Relatie met leden en/of aandeelhouders en veel voorkomende geschillen.
- 5: Casus voorbeelden uit de praktijk van Frank Laurens Jansen waarbij de mogelijkheid is daar vragen over te stellen.
- 6: Groepsgesprek.

1: Introductie

- **Over Frank**
- Frank is advocaat, gespecialiseerd in met name **samenwerkingsgeschillen** binnen de **zorgsector**. Hij heeft ruime ervaring met het oplossen van complexe zakelijke conflicten.
- **Opleiding en specialisatie:**
- Postacademische specialisatieopleiding Vennootschaps- en Ondernemingsrecht (Grotius Academie)
- Beroepsopleiding Advocaten
- Master Ondernemingsrecht, Universiteit van Tilburg
- Bachelor Management en Recht, Universiteit van Tilburg
- Frank is lid van de Vereniging Corporate Litigation.

2: Verschillende soorten rechtsvormen en samenwerkingen.





samenwerkingen.

2: Soorten rechtsvormen, soorten

De meest gangbare samenwerkingsvormen in de kleinschalige zorg:

- de **B.V.**
- de **Stichting**
- de **Vereniging**
- de **Coöperatie**

2: Juridische verschillen

Rechtsvorm	Leden / Aandeelhouders	Doel	Winstuitkering	Bestuur	Aansprakelijkheid
Besloten vennootschap (BV)	Aandeelhouders	Commercieel ondernemen	Ja, aan aandeelhouders	Directie/bestuur	Beperkt (In beginsel niet aansprakelijk, uitzonderingen bij bijvoorbeeld wanbeleid)
Stichting	Geen leden	Maatschappelijk / ideëel doel (mag ondernemen)	Nee (niet aan oprichters/bestuurd ers)	Bestuur	Beperkt
Vereniging	Leden	Gemeenschappelijk e belangen	Nee (winst mag, maar niet uitkeren)	Bestuur + Algemene Ledenvergadering	Beperkt (bij formele vereniging)
Coöperatie	Leden	Economisch voordeel voor leden	Ja, aan leden	Bestuur + Algemene Ledenvergadering	Beperkt (kan beperkingen variëren per statuten: U.A., B.A., W.A.)

3. Governancecode Zorg

- Doel van de Governancecode Zorg: instrument om goede zorg te waarborgen -> toepassing niet vrijblijvend.
- Goed bestuur
- Verantwoord toezicht
- Continu in ontwikkeling

3: Belangrijke principes van goed bestuur

1. Handelen in het belang van de rechtspersoon

Bestuurders moeten beslissingen nemen die in lijn zijn met het doel van de BV, stichting, vereniging of coöperatie.

2. Naleving van wet- en regelgeving

- **WBTR** (Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen)
- **Burgerlijk Wetboek**
- Zorgbrede **Governancecode** in de zorg

3. Goed voorbereide en vastgelegde besluitvorming

- Besluiten moeten zorgvuldig worden voorbereid, onderbouwd en genotuleerd
- Vastleggen wie aanwezig was, welk besluit is genomen en op basis van welke argumenten

→ **Dit biedt bescherming bij eventuele geschillen of aansprakelijkheidskwesties**

3: Belangrijke principes van goed bestuur

4. Transparantie en goede communicatie

- Open en tijdige communicatie binnen bestuur en met leden/aandeelhouders/RvT (indien aanwezig)
- Bevordert vertrouwen en voorkomt conflicten

5. Toezicht organiseren

- Interne of externe toezichthouders wanneer vereist of wenselijk
- Zeker in de zorg is adequaat toezicht verplicht en cruciaal

6. Professionele administratie en verslaglegging

- Zorgvuldige notulen en archivering van besluiten
- Financiële transparantie en controle (bijv. jaarrekening)

7. Verzekering: bestuurdersaansprakelijkheid (BAV)

- Beschermt bestuurders tegen persoonlijke financiële risico's bij claims

→ **Zelfs bij zorgvuldig bestuur kan er iets misgaan**

3: Belangrijke principes van goed bestuur

8. Heldere en actuele statuten & reglementen

- Regelmatig controleren of statuten, reglementen en overeenkomsten nog aansluiten bij de praktijk
- Duidelijke regels over:
 - Bevoegdheden van bestuur en toezicht
 - Tegenstrijdig belang
 - Vertegenwoordiging
 - Besluitvormingsprocedures
- → Afhankelijk van de rechtsvorm: draag zorg voor actuele en heldere statuten, een bestuurdersreglement en/of overeenkomsten, een huishoudelijk reglement, leden reglement(en) en/of aandeelhoudersovereenkomsten
- → **Repareer het dak wanneer de zon schijnt niet wanneer het regent.**

4: Relatie met leden en/of aandeelhouders

- In zorgorganisaties met leden of aandeelhouders vervult de algemene vergadering (AVA) een belangrijke rol in het systeem van ‘checks and balances’.
- De algemene vergadering bepaalt de structuur en statutaire inrichting van de zorgorganisatie en beslist over veranderingen in de governancestructuur van de zorgorganisatie.

4: Veel voorkomende geschillen?

- **A: Geschillen over de zeggenschap (binnen alle rechtsvormen).** Wie is de baas? Hoe nemen we besluiten bij een verschil van inzicht? Wie heeft welke taken en bevoegdheden?
- **B: Geschillen bij ontzetting van een lid (vereniging of coöperatie)**

4: Geschillen met aandeelhouders

- **De B.V.**
 - Leg in de statuten, een bestuurdersovereenkomst en een aandeelhoudersovereenkomst vast wat de taken en bevoegdheden zijn van bestuurders, en welke besluiten eerst aan de aandeelhoudersvergadering moeten worden voorgelegd. Zorg ook voor duidelijke afspraken over zaken zoals de beloning van bestuurders en DGA's.
 - Drag en tag along bepalingen'.
 - Maak afspraken in de aandeelhoudersovereenkomst over wanneer een bestuurder zijn of haar aandelen dient aan te bieden. 'Good and bad leaver bepalingen', houdt rekenschap met de uitgangspunten van redelijkheid in het arbeidsrecht zeker bij ziekte.

4: Geschillen met een lid (coöperatie/vereniging)

Onverenigbaarheid van karakters (“incompatibilité d’humeurs”).

- Actuele statuten, een bestuurdersreglement, een huishoudelijk reglement en een leden reglement(en)
- **Ernstige meningsverschillen** of **botsende karakters** binnen de coöperatie of vereniging kunnen leiden tot een zodanige verstoring van de samenwerking dat voortzetting niet langer redelijk is.
- Dit kan zich uiten in **stroeve besluitvorming** of in situaties waarin bijvoorbeeld de **patiëntenzorg** of de **kwaliteit van dienstverlening** in gevaar komt.

4: Geschillen bij ontzetting van een lid (coöperatie/vereniging)

Bewijs en onderbouwing

- Een besluit tot ontzetting moet goed **gemotiveerd en gedocumenteerd** zijn.
- Er moet **voldoende bewijsmateriaal** aanwezig zijn dat de opgegeven redenen aantoont en rechtvaardigt.
- De beoordeling moet steeds redelijk en proportioneel zijn: **het besluit moet in de ogen van een redelijk handelend en denkend mens gerechtvaardigd zijn.**
- **De procedure moet zorgvuldig verlopen**, met inachtneming van:
 - Hoor en wederhoor;
 - Verslaglegging van besluitvorming;
 - Correcte stemverhoudingen en naleving van statutaire regels.

4: Oplossingen geschillenbeslechting

- Bindend advies
- Mediation
- Civiele rechter
- Arbitrage



5: Casus voorbeelden



- Repareer het dak als de zon schijnt en niet als het regent
- Zorg niet dat het onderlinge vertrouwen verdwijnt
- Maak zaken in een vroeg stadium bespreekbaar



6: Groepsgesprek



Nog vragen? Neem gerust
vrijblijvend contact op.

Hierbij geldt dat u een voucher ontvangt
voor een half uur gratis advies.

Frank Laurens Jansen
E-mail: jansen@kreinn.nl Tel: 06-12182202 Web: www.kreinn.nl