



## Bijlage III. De BV in een concern

### Inleiding

In de zorgsector worden in toenemende mate meeromvattende organisatie- en governancestructuren gehanteerd met andere rechtsvormen dan alleen maar stichtingen, zoals de besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (BV) of de coöperatie. Aan de vorming van dergelijke zorggroepen of concernstructuren liggen doorgaans valide overwegingen ten grondslag, zoals een (bestuurlijke) fusie of een vergaande intensivering van samenwerking van zorgaanbieders, het reduceren van exploitatie- en aansprakelijkheidsrisico's (zorgverlening, vastgoed en/of private initiatieven), flexibiliteit, innovatie, specialisatie en (private) financiering alsmede fiscale motieven. De praktijk kent dan ook een breed en gevarieerd scala van concernrechtelijke organisatiestructuren voor zorginstellingen.

### Groepsvorming en concernmodellen

Zorgconcerns kennen in hun meest basale vorm een organisatiestructuur met een overkoepelende holdingmaatschappij (moederstichting of holdingvennootschap) en meerdere operationele groeps- of dochtermaatschappijen (stichtingen of BV's) die onder de centrale bestuurlijke leiding en het toezicht van de holding worden gesteld. Zij verliezen daarmee, in meerdere of mindere mate hun bestuurlijke autonomie, maar niet hun juridische zelfstandigheid: het blijven juridisch zelfstandige entiteiten met eigen toelatingen, bekostiging, vermogens en aansprakelijkheden die aan hun (governance)verplichtingen moeten voldoen.

De (strategische) beleidsbepaling en integrale (financiële) sturing vinden voortaan op het niveau van de overkoepelend holdingmaatschappij plaats. De mate waarin dit geschiedt kan worden gedifferentieerd voor de afzonderlijke groepsmaatschappijen met als uitersten: (i) een centraal concernmodel met een strakke, hiërarchische besturings- en governancestructuur; en (ii) een decentraal concernmodel waarin afzonderlijke dochtervennootschappen binnen het concernverband bestuurlijk, operationeel en/of financieel nog een betrekkelijk autonome positie behouden.

Cruciaal is dat de inrichting van het besturingsmodel (centraal, decentraal of hybride) niet alleen aansluit bij de praktische werkwijze van de raad van bestuur en de feitelijke invulling van de toezichthoudende functie maar ook past bij de aard, omvang en impact van de zorgactiviteiten van de groepsmaatschappijen en geschikt is om het strategisch beleid en de maatschappelijke doelstellingen van de hele zorgorganisatie te realiseren.

### Uitgangspunten concerntoezicht

Voor de uitwerking van het interne toezicht in concernstructuren gelden de navolgende uitgangspunten op holdingniveau voor de raad van toezicht (RvT) van een moederstichting:

- integraal toezicht (concernbrede taakopdracht, bevoegdheid en verantwoordelijkheid) RvT op het concernbeleid en het beleid van RvB en de gang van zaken bij alle afzonderlijke concernvennootschappen die zorg verlenen;
- richtsnoer (leden) RvT: maatschappelijke doel en gemeenschappelijk belang van alle concernvennootschappen;
- het zelfstandige speelveld van de bestuurders dient bij dochtervennootschappen niet groter te zijn dan bij de moederstichting aan de top;



- informatieverstopping en -verrijking statutair of reglementair uniform concernbreed regelen voor alle groepsniveaus en uitbreiden naar alle concernvennootschappen die zorg verlenen;
- goedkeuringsbevoegdheden RvT ten aanzien van belangrijke bestuursbesluiten zoals genoemd in par. 5.2.2. GCZ 2017 op alle niveaus van het concern;
- samenstelling RvT: profielschets, deskundigheid, diversiteit, onverenigbaarheden en voordracht- en adviesrechten medezeggenschapsorganen RvT concernbreed regelen in de statuten van de holdingmaatschappij;
- statutaire invloed en toezichthoudende bevoegdheden intern toezicht uitbreiden naar alle concernvennootschappen die zorg verlenen.

### Inrichting en organisatie van het toezicht

Het intern toezicht op de RvB van de concernvennootschappen kan op verschillende manieren worden vormgegeven, met als basisvarianten:

#### (i) Toezicht via de bestuurlijke band

Het toezicht op de dochtervennootschappen wordt in deze variant op holdingniveau gerealiseerd als onderdeel van het reguliere toezicht van de RvT op de taakvervulling door de RvB van de moederstichting. De RvB legt hier als onderdeel van zijn bestuurlijke taak (mede) verantwoording af ten aanzien van de concernvennootschappen. Daartoe wordt in de statuten van de moederstichting opgenomen dat besluiten die de RvB neemt in zijn (indirecte) hoedanigheid van bestuurder van een andere (gelieerde) rechtspersoon, de goedkeuring van de RvT van de moederstichting of holdingvennootschap behoeven. Op die manier wordt via de bestuurlijke band de RvT een toezichthoudende rol gegeven in het besluitvormingsproces ten aanzien van gelieerde rechtspersonen.

#### (ii) Getrapt toezicht via de aandeelhoudersrelatie

De RvT van de moederstichting of holdingvennootschap houdt in dit scenario -getrapt- toezicht via de aandeelhoudersrelatie met haar dochtervennootschappen. Om het concerntoezicht hier goed te kunnen vormgeven wordt veelal het volgende in de diverse statuten vastgelegd. In statuten van de dochtervennootschappen wordt vastgelegd dat de belangrijke besluiten van het bestuur van de dochtervennootschap de goedkeuring behoeven van de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) van de dochtervennootschap. In de statuten van de moederstichting wordt vervolgens opgenomen dat de besluiten van de RvB genomen in zijn (directe) hoedanigheid van algemene vergadering van aandeelhouders van de dochtervennootschap, de goedkeuring behoeven van de RvT.

Toezicht via de aandeelhoudersband geschiedt bij of krachtens de statuten. Dat betekent dat er uit de statuten van de BV's blijkt dat bepaalde bestuursbesluiten aan de AvA ter goedkeuring moeten worden onderworpen. Bij toezicht via de bestuurlijke band vanuit de moederstichting, blijkt de toezichthoudende verantwoordelijkheid uit de statuten van deze stichting en niet uit die van de dochtervennootschap.

#### (iii) Meervoudig toezicht via personele unie toezichthouders

Een alternatief voor toezicht via de bestuurlijke band of via de aandeelhoudersrelatie bestaat uit het instellen van een RvC voor de moederstichting en voor iedere afzonderlijke dochtervennootschap in het concern. Deze afzonderlijke raden van toezicht kunnen geheel of gedeeltelijk uit dezelfde personen bestaan en zo een volledige of personele unie vormen met de RvT van de moederstichting. In een dergelijke configuratie moet uit de statuten van de moederstichting en alle dochtervennootschappen die zorg verlenen blijken dat iedere



rechtspersoon een eigen toezichthoudend orgaan kent. De betrokken toezichthouders kunnen feitelijk wel een volledige of gedeeltelijke personele unie vormen, maar zullen zich er telkens van bewust moeten zijn in welke hoedanigheid een besluit wordt genomen. Vanuit praktisch oogpunt is bezwaarlijk dat bij iedere rechtspersoon in een zorgconcern toezichthouders moeten worden benoemd, wat maakt dat dit alternatief administratief en juridisch bewerkelijk en ingewikkeld is en kostbaar.

#### **(iv) Rechtstreeks integraal concerntoezicht**

Ten slotte kan het intern toezicht vanuit de moederstichting ook rechtstreeks via statutaire informatie- en goedkeuringsbevoegdheden van de RvT van de moederstichting ten aanzien van haar dochtervennootschappen worden geëffectueerd. Bij deze directe variant van integraal concerntoezicht fungeert de RvT van de moederstichting tevens als toezichthoudend orgaan van de toegelaten zorgorganisaties van haar dochtervennootschappen. De RvT van de moederstichting of holdingvennootschap houdt hier rechtstreeks toezicht op het bestuur en de gang van zaken in de dochtervennootschap en krijgt daartoe in de statuten en/of reglementen van haar dochtervennootschappen formele informatierechten en -via de AvA van iedere dochtervennootschap- ook rechtstreeks goedkeuringsbevoegdheden ten aanzien van de belangrijke besluiten van de dochtervennootschap.

#### **Statutaire concernclausules**

Voor de implementatie van het intern toezicht op dochtervennootschappen in concerns kunnen zogenaamde 'concernclausules' worden gehanteerd. Dat zijn speciale concernrechtelijke bepalingen in de statuten van groepsverbonden zorgorganisaties, in het bijzonder moederstichtingen, holdingvennootschappen en dochtervennootschappen. Door middel van deze concernclausules worden de statutaire regels voor dergelijke zorgaanbieders specifiek toegesneden op het totaal van alle groeps- en dochtmaatschappijen ('onderliggende constructies') die deel uitmaken van het zorgconcern zodat de bestuurlijke en toezichthoudende taken op ieder niveau adequaat en effectief concernbreed kunnen worden uitgevoerd. Het gaat hier, anders gezegd, om een concernrechtelijke interpretatie én praktische toepassing van de algemene wettelijke voorschriften (BW, WTZi, etc.) alsmede de governanceprincipes en aanbevelingen van de GCZ 2017 bij complexe organisatie- en concernstructuren in de zorgsector waarbij de governance specifiek wordt ingericht voor de formele en feitelijke organisatiestructuur en het specifieke concernmodel dat door de betreffende zorgaanbieder wordt gehanteerd. Bij de moederstichting hebben deze statutaire concernclausules vooral betrekking op: de doelomschrijving; de concernbrede taakopdracht, bevoegdheden en richtsnoer voor het handelen van RvT en RvB; de samenstelling en onafhankelijkheid van de RvT; en de goedkeuringsplichtige bestuursbesluiten. Voor het intern toezicht op de dochtervennootschappen zijn, afhankelijk van de specifieke variant, met name bepalingen in de statuten van de dochtervennootschap nodig op grond waarvan de RvT rechtstreeks of getrappt formele informatierechten en goedkeuringsbevoegdheden ten aanzien van belangrijke besluiten van de dochtervennootschap krijgt.

#### **Concernreglementen**

In de reglementen voor de RvC en de RvB of in een separaat concernreglement kunnen deze statutaire concernclausules verder worden uitgewerkt. Vanwege de verbondenheid van de



diverse rechtspersonen binnen het concern gelden deze reglementen concernbreed en hebben alle betrokken rechtspersonen en hun raden van bestuur en toezicht zich hier aan gecommitteerd. In deze reglementen worden in ieder geval nadere bepalingen opgenomen omtrent de positionering, samenstelling, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, informatievoorziening, interne besluitvorming, belangenverstremgeling en de besluitvormingsprocedure van de diverse organen binnen het concern.