

**Onderzoeksverslag
inzake DeSeizoenen B.V.**

**Enquêteonderzoek ex art. 2:345 lid 1 BW
krachtens beschikking van de Ondernemingskamer
van 30 april 2018 (200.229.574/01)**

**Mr. J.M. Blanco Fernández, onderzoeker
Amsterdam, 21 december 2018**

INHOUDSOPGAVE

I	HET ONDERZOEK	6
1	Onderwerp van het onderzoek	6
2	Verloop en perspectief van het onderzoek	6
3	Uitvoering van het onderzoek	8
4	Opzet van het verslag en conventies	10
5	Openbaar verslag?	12
6	Betekenis van bevindingen en kwalificaties in het verslag	13
II	DESEIZOENEN	14
III	DE TOTSTANDKOMING VAN DE VERWERVING	19
1	Het faillissement van Zonnehuizen	19
2	Doorstart in DeSeizoenen	23
3	De totstandkoming van de Verwerving	32
IV	BEANTWOORDING VAN DE ONDERZOEKSVRAGEN	39
1	Inleiding	39
2	Iets over twee stakeholders	40
2.1	De opportuniteit van de actie van de ccr	40
2.2	De positie van de or	41
3	Eerste vraag: de zorgvuldigheid en onafhankelijkheid van de besluitvorming	41
3.1	Inleiding; de omstandigheden van het geval	41
3.1.1	De Verwerving is meer een proces dan een handeling	42
3.1.2	De principiële geoorloofdheid van de Verwerving als business case	43
3.1.3	DeSeizoenen als vrucht van een faillissement	44
3.1.4	DeSeizoenen als zorginstelling en als zorgonderneming	45
3.1.5	DeSeizoenen als onder toezicht staande instelling	46
3.1.6	Het verbod van "elke vorm en schijn" van belangenverstrengeling	47
3.1.7	De verwachtingen van betrokkenen ten aanzien van DeSeizoenen als zorginstelling en het vastgoed	49
3.2	Uitwerking van de eerste vraag	53
3.3	Tegenstrijdig belang	53
3.4	Samenstelling van de vennootschapsorganen en taakuitoefening	55

3.5	Corporate opportunity?	59
4	Tweede vraag: het resultaat van de Verwerving	61
4.1	De waarde van het vastgoed	61
4.2	De voorwaarden van de Verwerving	64
4.3	De problematiek van het onderhoud	67
V	BEVINDINGEN	68
1.	Organisatiestructuur DeSeizoenen	
2.	Lijst van afkortingen en entiteiten	
3.	Belangrijkste geraadpleegde documentatie	
4.	Geïnterviewde personen	
5.	Namen en belangrijkste functies van de in het verslag meest voorkomende personen	
6.	Schematisch overzicht van de belangrijkste functies binnen de groep	
7.	Chronologie	
8.	Balans (31 december 2017) en Winst- en verliesrekening (2017) van DeSeizoenen (zonder toelichting)	
9.	Uittreksel uit het Onderzoeksrapport Stichting Zonnehuizen, Ministerie van VWS, oktober 2012 (faillissement Zonnehuizen en doorstart door DeSeizoenen)	
10.	Notitie WFZ van 3 november 2011 (verzoek om nadere informatie aangaande voorgenomen herstructurering Zonnehuizen)	
11.	Brief van de cliëntenraad volwassenen van Zonnehuizen van 4 december 2011 aan de bewindvoerder en de bestuurder a.i. van Zonnehuizen (standpunt cr over de surseance en de voortzetting van de volwassenenzorg)	
12.	Notitie "Vijf kernwaarden van Antroposofische zorg Cliëntenraad Volwassenen"	
13.	Brief van de staatssecretaris van VWS van 16 december 2011 (stand van zaken Zonnehuizen), Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, 31 839, nr. 165	
14.	Brief van IGZ van 12 januari 2012 (verscherpt toezicht Zonnehuizen)	
15.	Brief van IGZ van 1 februari 2012 (verslag gesprek 19 januari 2012)	
16.	Brief van IGZ van 2 mei 2012 (verslag gesprek 11 april 2012)	
17.	Brief van IGZ van 11 juli 2012 (opheffing verscherpt toezicht)	
18.	Kamervragen en antwoorden van de minister van VWS over het faillissement van Zonnehuizen van 16 januari 2012 (Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, Aangangsel, 1138, 1144 en 1220)	
19.	Brief van de staatssecretaris van VWS van 23 januari 2012 (stand van zaken Zonnehuizen), Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, 31 839, nr. 170	

20. Verslag van een schriftelijk overleg van 2 februari 2012 (nadere Kamervragen en beantwoording door de staatssecretaris van VWS, Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, 31 839, nr. 173)
21. Notitie DeSeizoenen t.b.v. IGZ over Juridische structuur DeSeizoenen BV (10 april 2012)
22. Notitie DeSeizoenen t.b.v. CCR en OR over Juridische en organisatorische structuur DeSeizoenen BV (12 april 2012)
23. Notitie dhr. Timmer t.b.v. de CCR (18 april 2012)
24. Uittreksel uit de faillissementsverslagen Zonnehuizen (overzicht proces van vervreemding van het vastgoed)
25. Memo DeSeizoenen inzake verwerving vastgoed (27 februari 2014)
26. Concept-brief De Boer inzake verwerving vastgoed (4 mei 2014)
27. Besluit rvc inzake verwerving vastgoed (12 juni 2014)
28. Concept-besluit rvc inzake verwerving vastgoed (13 februari 2016)
29. Zienswijze van de oud or van DeSeizoenen op de Verwerving
30. Zienswijze van de huidige or van DeSeizoenen op de Verwerving

Vertrouwelijke bijlagen

31. Verslag gesprek met dhr. A. Staal (Triodos Bank) op 14 november 2018
32. (Concept)verslag bespreking Zonnehuizen en banken van 28 oktober 2011
33. (Concept)verslag bespreking Zonnehuizen en banken van 15 november 2011
34. (Concept)verslag bespreking Zonnehuizen en banken van 21 november 2011
35. Activa verkoop overeenkomst in het faillissement van stichting Zonnehuizen van 9 januari 2012
36. Protocol met betrekking tot het ontwikkelen en overeenkomen van een vastgoedplan lange termijn van 9 januari 2012
37. Gebruiksovereenkomst bedrijfsruimte eigendom in het faillissement van stichting Zonnehuizen van 10 januari 2012
38. Notulen CCR vergadering 4 juni 2012
39. Masterplan gebouwen (1 juli 2012)
40. Reactie van de banken op het masterplan (21 december 2012)
41. Brief van de banken aan DeSeizoenen van 17 juni 2013 (bereidheid tot financiering)
42. Brief van DeSeizoenen aan de banken van 13 juli 2013 (bod op het vastgoed)
43. Notulen rvc DeSeizoenen 12 juli 2013

44. Presentatie financieel adviseur or van 27 maart 2014
 45. Memo DeSeizoenen van 4 april 2014 (verantwoording van de Verwerving door DeSeizoenen aan de ccr)
 46. Indicatieve Term Sheet voorwaarden financiering van de Verwerving (25 februari 2014)
 47. Kredietovereenkomst (15 februari 2016)
 48. Overeenkomst tot verpanding van vorderingen uit hoofde van NHC (15 februari 2016)
 49. Overzicht inkomsten NHC versus huur
 50. Totaaloverzicht onderhoudskosten Bronlaak-Overkempe-Corisberg (2016-2017)
-

I HET ONDERZOEK

1 Onderwerp van het onderzoek

1. De ondernemingskamer van het gerechtshof Amsterdam (**de Ondernemingskamer**) heeft bij beschikking van 30 april 2018 (**de Onderzoeksbeschikking**) een onderzoek gelast naar het beleid en de gang van zaken van DeSeizoenen B.V. (**DeSeizoenen BV**). Bij beschikking van 2 mei 2018 heeft de Ondernemingskamer Mr. J.M. Blanco Fernández, te Amsterdam (**onderzoeker**) als onderzoeker aangewezen.
2. Het onderzoek richt zich op de vraag of de verwerving van bepaalde registergoederen waarin DeSeizoenen haar activiteiten ontplooit (**de Verwerving**)¹ voldoende zorgvuldig en onafhankelijk is geweest. Daarnaast richt het onderzoek zich op de vraag of met de Verwerving in de gegeven specifieke situatie voor DeSeizoenen een onderhandelingsresultaat is bereikt dat blijkt geeft van behoorlijk ondernemingsbestuur (ro. 3.30 Onderzoeksbeschikking). De inhoud en context van deze vragen worden in Hoofdstuk IV nader geëxpliciteerd.
3. Het onderzoek strekt zich uit over de periode 10 januari 2012 tot 15 maart 2016. Dit is de periode waarin de Verwerving tot stand is gekomen. De eerste overeenkomsten die aan de Verwerving ten grondslag liggen zijn gedateerd 9 januari 2012. Voor een goed begrip van de Verwerving is het wenselijk dat ook aandacht wordt besteed aan de periode voorafgaand aan deze datum. Eveneens zijn bij het onderzoek omstandigheden betrokken die gelegen zijn na 15 maart 2016 maar die licht kunnen werpen op de onderzoeksperiode. Zo zijn bijvoorbeeld de notulen van de rvc en de ccr van DeSeizoenen over het gehele jaar 2016 geraadpleegd en is gekeken naar de investeringen in onderhoud van het vastgoed tot en met vandaag.

2 Verloop en perspectief van het onderzoek

4. Het verloop van het onderzoek is op 28 oktober 2018 ten behoeve van de Ondernemingskamer en van partijen door middel van een voortgangsrapportage beschreven. Hieronder worden enkele aspecten van dat verloop besproken die de onderzoeker voor dit verslag van belang acht.
5. De onderzoeker heeft op 18 mei 2018 een plan van aanpak van het onderzoek aan

¹ De Verwerving wordt nader omschreven in Hoofdstuk III.

partijen voorgelegd. Bij het opstellen van het plan is gebleken dat het budget dat in de Onderzoeksbeschikking was vastgesteld waarschijnlijk ontoereikend zou zijn. De onderzoeker heeft na overleg met partijen aan de Ondernemingskamer verzocht het budget te verhogen. De Ondernemingskamer heeft dit verzoek bij beschikking van 27 juni 2018 toegewezen.

6. In het plan van aanpak en in de voortgangsrapportage heeft de onderzoeker het voornemen uitgesproken om het onderzoek in 2018 af te ronden. Hij heeft aangegeven in november 2018 een concept-verslag aan partijen te willen voorleggen. Dat is op 26 november gebeurd.
7. Alle partijen hebben aan de onderzoeker tijdens de interviews te kennen gegeven deze enquête te willen beschouwen als een middel tot herstel van de verhoudingen. Zij hebben de onderzoeker verzocht bij de opstelling van het verslag daarmee rekening te houden door bijvoorbeeld oplossingsrichtingen aan te dragen als hij dat opportuun acht. In het concept-verslag heeft hij daartoe enkele voorstellen gedaan.
8. Enkele dagen nadat het concept-verslag aan partijen was gestuurd hebben alle partijen behalve de ccr de onderzoeker meegedeeld, naar aanleiding van berichtgeving in de media over DeSeizoenen, dat de kans op een vruchtbare dialoog verkeken was. Zij hebben de onderzoeker gevraagd het onderzoek af te ronden. DeSeizoenen heeft de onderzoeker overigens bericht, ondanks deze gebeurtenissen, voornemens te zijn zoveel mogelijk gevolg te geven aan de voorstellen in het concept-verslag.
9. In dit verslag zijn de voorstellen niet opgenomen, omdat niet gebleken is dat zij door alle partijen voldoende worden ondersteund.
10. Op 23 november heeft de voorzitter van de rvc van DeSeizoenen BV aan alle betrokkenen bij DeSeizoenen bericht dat Lensselink uiterlijk 1 juli 2019 terugtreedt als bestuurder van DeSeizoenen BV en dat Trouw uiterlijk op dezelfde datum terugtreedt als bestuurder van CSS.
11. Het concept-verslag is aan partijen voor commentaar voorgelegd. Zie daarover nr. 22.
12. Het onderzoek heeft meer tijd gekost dan voorzien was. De onderzoeker heeft de Ondernemingskamer verzocht het bedrag dat het onderzoek ten hoogste mag kosten een laatste maal te verhogen. Partijen hebben geen bezwaar gemaakt tegen het verzoek. De Ondernemingskamer heeft bij beschikking van 17 december 2018

het verzoek toegewezen.

3 Uitvoering van het onderzoek

13. De onderzoeker heeft het onderzoek hoofdzakelijk alleen uitgevoerd. Een student-assistent heeft bijstand verleend bij researchwerk en bij het opstellen en controleren van het verslag. Een professional assistant heeft de interviews getranscribeerd (nr. 19).
14. Alle betrokkenen hebben volledig aan het onderzoek meegewerkt. Alle vragen en verzoeken van de onderzoeker zijn accuraat beantwoord. Dit geldt zowel voor de partijen bij de procedure als voor derden (de curator, een oud-interim-bestuurder van Zonnehuizen...). Soms heeft de onderzoeker moeten aandringen op een meer voortvarende beantwoording van zijn vragen en verzoeken.

Bronnen

15. Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van het procesdossier en van documenten en e-mailcorrespondentie die partijen aan de onderzoeker ter beschikking hebben gesteld, zowel op eigen initiatief als na een vraag van de onderzoeker. Een lijst van de belangrijkste documenten is bijgevoegd als **Bijlage 3**. Er zijn ook interviews en gesprekken gevoerd (nrs. 18 e.v.)

Hoor- en wederhoor, interviews en gesprekken

16. In het plan van aanpak en tijdens interviews of gesprekken heeft de onderzoeker partijen de mogelijkheid geboden suggesties te doen voor het onderzoek, bijvoorbeeld over te horen personen, op te vragen documenten of te stellen vragen. Zowel verzoekers als andere partijen zijn op het aanbod ingegaan, door suggesties te doen voor te bestuderen onderwerpen en documenten of door documenten ter beschikking te stellen. Zo hebben verzoekers gesuggereerd diverse documenten met betrekking tot de totstandkoming van de Verwerving op te vragen, heeft de rvc aanvullende stukken aangeleverd en hebben de aandeelhouders van WW Zorg Groep een logboek met onderliggende stukken opgesteld over de rationale en totstandkoming van de Verwerving. De onderzoeker heeft deze suggesties over het algemeen overgenomen.
17. Sommige documenten of stellingen van partijen die de onderzoeker om verschillende redenen relevant achtte voor het onderzoek, heeft hij aan een partij of

aan derden voor commentaar voorgelegd.

18. De onderzoeker heeft in het plan van aanpak aangegeven interviews te willen voeren met de volgende personen:
- a) dhr. L. Arons, voorzitter van de ccr van DeSeizoenen;
 - b) de heren M. Trouw en P. Lensselink, bestuurders van DeSeizoenen;
 - c) de heren A. Reigersman en J.I.M. de Goeij, commissarissen van DeSeizoenen;
 - d) de heren L.H.L. Winter, W.-F.H. de Boer en P.J. Flach en P. Lensselink, aandeelhouders van WW Zorg Groep.
19. Deze interviews zijn op band opgenomen en getranscribeerd. Bij alle interviews waren ten minste twee raadslieden van partijen aanwezig. De raadslieden hebben aan het interview deelgenomen wanneer zij dat opportuun achtten. Aan partijen is de mogelijkheid geboden om de transcripties van commentaar te voorzien of om hetgeen tijdens het interview was besproken nader toe te lichten of aan te passen. De meeste personen hebben van deze mogelijkheid gebruik gemaakt door vooral tekstuele aanpassingen voor te stellen.
20. Naast de interviews met partijen heeft de onderzoeker gesprekken van meer informele aard gevoerd met de volgende personen en instanties:
- a) de heren G. Eijssink en R. Peeters Weem (NZa) en T.H. Halbertsma (IGJ) (één gezamenlijk gesprek);
 - b) mw. mr. M.J. Cools, curator Zonnehuizen;
 - c) dhr. A. Staal, namens Triodos Bank betrokken bij de financiering van de Verwerving door de banken;
 - d) dhr. Ch. Laurey, voormalig bestuurder *ad interim* van Zonnehuizen;
 - e) dhr. W. Boers, investeerder in vastgoed, potentiële belangstellende in de verwerving van het vastgoed;
 - f) mw. R. Veekens, huidig voorzitter van de or van DeSeizoenen;
 - g) mw. S. Dolleman (locatiemanager Verdandi) en mw. J. Driessen (medewerkster Bronlaak), voorzitter resp. vicevoorzitter van de or van DeSeizoenen tijdens de onderzoeksperiode²;
 - h) mw. S. van Wijchen en dhr. A.J.M. Hunneman, locatiemanager Bronlaak resp. adviseur Vastgoed & Terreinen van DeSeizoenen;
 - i) dhr. G. Schuller, voormalig lid cliëntenraad locatie Bronlaak;

² Mw. Dolleman en mw. Driessen waren reeds bij de instelling werkzaam toen de instelling in stand werd gehouden door Zonnehuizen.

- j) dhr. P.B.J. de Sonnaville, voorzitter lokale cliëntenraad Verdandi en voormalig lid van de ccr;
 - k) mw. M.F.O. Tonnaer, oud-voorzitter van de ccr van Zonnehuizen (volwassenen) en DeSeizoenen;
 - l) dhr. B. Wilmar, oud-voorzitter van de ccr van Zonnehuizen, oud-voorzitter cliëntenraad Overkempe en oud-lid van de ccr van DeSeizoenen.
21. Deze gesprekken zijn niet op band opgenomen. Van de meeste gesprekken is een beknopt verslag opgemaakt en aan de deelnemers gestuurd.
22. Partijen zijn in de gelegenheid gesteld tot en met 17 december commentaar te geven op het concept-verslag. Hun is ook de mogelijkheid geboden om het commentaar als bijlage bij het definitieve verslag te voegen. Alle partijen hebben van deze mogelijkheid afgezien. Waar de onderzoeker dat opportuun heeft geacht, is dat commentaar in het definitieve rapport al dan niet expliciet verwerkt.
23. Hoofdstuk III is zonder bijlagen voor commentaar voorgelegd aan diverse personen. De curator van Zonnehuizen en de oud-interim-bestuurder van Zonnehuizen hadden geen opmerkingen. De personen die namens Triodos Bank en ABN-AMRO bij de financiering van de Verwerving betrokken waren hebben zich van commentaar onthouden, behalve ten opzichte van een opmerking in nr. 63.

4 Opzet van het verslag en conventies

24. Dit verslag is als volgt opgezet. Hoofdstuk II geeft een korte beschrijving van DeSeizoenen. In Hoofdstuk III wordt uiteengezet hoe de Verwerving tot stand is gekomen. Hoofdstuk IV beantwoordt de onderzoeksvragen. Het verslag wordt afgesloten met een weergave van de belangrijkste bevindingen in Hoofdstuk V.

Terminologie

25. Personen worden doorgaans met enkel hun achternaam genoemd. Een lijst van personen met geslacht, volledige naam en belangrijkste functie binnen de onderneming is bijgevoegd als **Bijlage 5**.
26. Een schematisch overzicht van de belangrijkste functies binnen de groep in de loop van de tijd is bijgevoegd als **Bijlage 6**.
27. Voor sommige begrippen wordt een afkorting gebruikt. Een lijst met afkortingen en

entiteiten is bijgevoegd als **Bijlage 2**.

28. De termen 'DeSeizoenen', 'onderneming' en 'groep' worden als verzameltermen door elkaar gebruikt om, afhankelijk van de context, de onderneming, het geheel van groepsvennootschappen of de ondernemingen die door deze vennootschappen in stand worden gehouden te duiden. Deze terminologische conventie beoogt geen groepsrechtelijke implicaties te hebben. De naam DeSeizoenen BV wordt gebruikt voor de vennootschap DeSeizoenen B.V.
29. De raad van bestuur wordt op verschillende wijzen geduid: directie, rvb, bestuur.
30. Onder 'aandeelhouders' en soms 'uiteindelijke aandeelhouders' wordt verstaan de natuurlijke personen die (uiteindelijk) gerechtigd zijn tot de aandelen in WW Zorg Groep.
31. Data worden soms zonder jaartal weergegeven als dat de leesbaarheid van de tekst bevordert en er geen onduidelijkheid ontstaat.
32. Verwijzingen naar de documentatie, zonder nadere specificatie, zijn verwijzingen naar de verschillende bronnen op basis waarvan het onderzoek is verricht: e-mailcorrespondentie, documenten, gesprekken, etc.

Citaten

33. Citaten uit e-mailcorrespondentie of andere documenten zijn gekopieerde teksten uit het betreffende document. Spel- en andere taalfouten of gebrek aan interpunctie zijn niet gecorrigeerd, tenzij dat nodig was voor de leesbaarheid.

Mededelingen

34. De berichten waarnaar in dit verslag wordt verwezen betreffen e-mailberichten, tenzij anders blijkt.

Bijlagen

35. De bijlagen worden genummerd in functie van het onderwerp van de bijlage: eerst bijlagen met algemene informatie over het verslag (namen, chronologie, etc.) en vervolgens per groep van thema's (parlementaire stukken, overzichten, een bepaalde transactie...).

36. Sommige bijlagen bevatten algemeen toegankelijke informatie. Zij zijn niettemin in het verslag opgenomen om het gebruik van het verslag te vergemakkelijken. In sommige bijlagen is privacygevoelige informatie of zijn evident niet ter zake doende gegevens weggelaten. Sommige bijlagen acht de onderzoeker vertrouwelijk. Zie daarover de volgende nummers.

5 Openbaar verslag?

37. Uit de wet volgt dat een verslag als dit vertrouwelijk is tenzij de Ondernemingskamer bepaalt dat het verslag voor eenieder ter inzage ligt (art. 2:353 lid 3 BW).
38. De "Aandachtspunten, aanbevelingen en suggesties voor onderzoekers" van de Ondernemingskamer stellen dat het de onderzoeker vrij staat in het verslag aanbevelingen te doen omtrent het antwoord op de vraag of het wenselijk is, dat het rapport of delen daarvan en/of (een deel van) de bijlagen ter inzage worden gelegd voor belanghebbenden dan wel voor eenieder.³
39. Alle partijen hebben de onderzoeker desgevraagd laten weten het op prijs te stellen dat de Ondernemingskamer het verslag ter inzage van eenieder legt, met dien verstande dat DeSeizoenen en de WW Zorg Groep een relatief groot aantal bijlagen als vertrouwelijk beschouwen.
40. De onderzoeker is van oordeel dat er een maatschappelijk belang is dat het verslag voor eenieder ter inzage ligt. Over de Verwerving zijn Kamervragen gesteld.⁴ NZa en IGJ hebben aangekondigd onderzoek naar de Verwerving te zullen doen. Vraagstukken als het tegenstrijdig belang in de zorg en het uitkeringsverbod hebben een maatschappelijke dimensie die verder gaat dan het concrete geval DeSeizoenen. De contouren van de regelgeving op deze punten zijn niet scherp.
41. Daar tegenover staat dat er personen en instellingen die op verschillende wijzen betrokken zijn of zijn geweest bij DeSeizoenen of bij het onderzoek een legitiem belang kunnen hebben dat kwesties die in het verslag of in de bijlagen aan de orde komen niet verder bekend worden gemaakt dan noodzakelijk is. Het kan bezwaarlijk zijn dat bijvoorbeeld gespreksverslagen, notulen van organen van de rechtspersoon of contracten, buiten de kring van de direct betrokkenen verspreid worden. Daar komt bij dat van de essentie van het verslag kennis kan worden genomen zonder

³ Aandachtspunten, aanbevelingen en suggesties voor onderzoekers, toelichting op nr. 4.8.

⁴ Tweede Kamer, vergaderjaar 2018–2019, Aangangsels, 704; Tweede Kamer, vergaderjaar 2018–2019, Vragen, 2018Z23166.

dat alle bijlagen toegankelijk zijn. Er dient naar het oordeel van de onderzoeker onderscheid te worden gemaakt tussen belanghebbenden, zoals partijen of anderen die een aantoonbaar legitiem belang hebben bij kennisneming van alle stukken, en belangstellenden, die dat belang missen. Het is in abstracto niet te zeggen waar de grens tussen deze categorieën ligt. Als het nodig is die grens in een concreet geval te trekken, kan de Ondernemingskamer dat doen (art. 2:353 lid 2 BW).

42. Gelet op het voorgaande geeft de onderzoeker de Ondernemingskamer in overweging te bepalen dat het verslag voor eenieder ter inzage ligt, met uitzondering van Bijlagen 31 tot en met 50 die uitsluitend voor belanghebbenden zijn bedoeld.

6 Betekenis van bevindingen en kwalificaties in het verslag

43. Dit verslag is geschreven binnen de context van het enquêterecht en moet binnen die context worden verstaan. De feitelijke bevindingen en de kwalificaties in het verslag dienen het doel waarvoor het verslag is geschreven, nl. het verschaffen van inzicht in het beleid en de gang van zaken van de onderzochte rechtspersonen in de onderzoeksperiode en over de onderzochte onderwerpen. Ook de middelen die voor het onderzoek zijn gebruikt, zoals de verklaringen van betrokkenen, zijn gekozen voor dat doel en ontleen hun betekenis aan het specifieke karakter van de onderhavige procedure. Tot slot beogen de bevindingen en kwalificaties in het verslag niet betekenis buiten deze procedure te hebben.

II DESEIZOENEN

44. Dit hoofdstuk beschrijft DeSeizoenen als zorginstelling. Daarnaast wordt de organisatorische en juridische structuur van de groep beschreven. De informatie in dit hoofdstuk is hoofdzakelijk ontleend aan informatiebronnen van DeSeizoenen, in het bijzonder jaarverslagen en de eigen website.⁵
45. DeSeizoenen verleent zorg aan volwassenen met een verstandelijke beperking, meervoudige handicap en/of gedragsproblematiek. Deze personen wonen⁶ en werken in gemeenschappen in zeven locaties⁷:
- a) Bronlaak (Oploo)⁸;
 - b) Overkempe (Olst)⁹;
 - c) De Corisberg (Heerlen)¹⁰;
 - d) Elivagar (Roggel)¹¹;
 - e) Gennep (Eindhoven)¹²;
 - f) Verdandi, De Groote Modderkolk (Loenen) en Helios (Zutphen)¹³.
46. De zorgverlening heeft een antroposofische grondslag. In haar *mission statement* omschrijft DeSeizoenen de betekenis van deze grondslag als volgt:

"In onze woon- en werkgemeenschappen ondersteunen wij het samen-wonen, samen-werken en samen-leven. Op basis van onze antroposofische mensvisie willen wij sociale verbanden scheppen die het welzijn en de ontwikkeling van cliënten en medewerkers bevorderen. Hiertoe behoren mede-clieñten, medewerkers, familie en vrienden, maatschappelijke omgeving en vrijwilligers. Wij geloven dat elk mens unieke mogelijkheden en talenten heeft, ondanks een verstandelijke of fysieke beperking.

De waarden gelijkwaardigheid, dienstbaarheid en tegenwoordigheid van geest dragen wij uit in onze begeleiding en ondersteuning."¹⁴

⁵ www.deseizoenen.org.

⁶ De meeste zorgvragers zijn inwonend, maar er zijn ook niet-inwonende cliënten.

⁷ De gegevens zijn ontleend aan het jaarverslag DeSeizoenen 2017, p. 10.

⁸ 191 bewoners en 44 extramurale cliënten.

⁹ 137 bewoners en 9 extramurale cliënten.

¹⁰ 32 bewoners en 29 extramurale cliënten.

¹¹ 37 bewoners en 6 extramurale cliënten.

¹² 22 bewoners en 17 extramurale cliënten.

¹³ 22 bewoners en 23 extramurale cliënten.

¹⁴ <http://deseizoenen.org/deseizoenen>. Zie ook de visie van de ccr op antroposofische zorg in Bijlage 11.

47. De zorg wordt verleend in twee grote en enkele kleinere woon- en werkgemeenschappen. De mensen werken in dienstverlenende, ambachtelijke of agrarische werkplaatsen en worden daarbij door professionals begeleid. Vrijwilligers zorgen voor extra ondersteuning op met name vrijetijdsgebied.¹⁵
48. Bij DeSeizoenen waren eind 2017 717 mensen werkzaam (gemiddeld 472 FTE).¹⁶ Er zijn ca. 317 vrijwilligers.¹⁷ Er is een ondernemingsraad ingesteld.
49. Bij iedere locatie is een cliëntenraad in de zin van art. 2 WMCZ ingesteld. De cliëntenraden zijn samengesteld uit cliënten en hun wettelijke vertegenwoordigers. De ccr is samengesteld uit afgevaardigden van de lokale cliëntenraden. De twee grotere locaties (Bronlaak en Overkempe) hebben twee zetels. De andere vijf locaties hebben ieder één zetel. Aan elke zetel is één stem verbonden. Ten tijde van het indienen van het enquêteverzoek op 13 december 2017 waren alle locaties vertegenwoordigd behalve Gennep. Het besluit tot het indienen van het verzoek is unaniem genomen. Op dit moment zijn naast de zetel Gennep ook de zetels Verdandi en Elivagar vacant. De taakopvatting van de ccr wordt in de website van DeSeizoenen als volgt omschreven:

“Naast de toetsing op de kwaliteit van de reguliere zorg, hecht de cliënten-

¹⁵ “De opgave die DeSeizoenen zich stelt, is de cliënt aan te moedigen om zijn of haar eigenheid verder te ontwikkelen. Hierbij worden cliënten ondersteund door begeleiders, therapeuten, orthopedagoog of arts. DeSeizoenen wil niet alleen verantwoorde zorg maar ook goede zorg bieden. Een kernwaarde binnen de zorg en ondersteuning die wij bieden is daarom de kwaliteit van de ontmoeting tussen mensen. Het gaat ons om het wezenlijke van de andere mensen te zien en wij trachten als dat nodig is “achter gedrag” te kijken. Wat is iemands wilsrichting? Ontwikkeling houdt onder meer in het aansluiten bij de wilsimpuls van de ander en het bevorderen van diens initiatief (eigen regie).

Onze medewerkers handelen vanuit de volgende basiswaarden:

Gelijkwaardigheid

Het besef dat ieder mens, medewerker of cliënt, in de kern gelijkwaardig is aan de ander en dat ieder mens talenten met zich meebrengt en ontwikkel-uitdagingen kent.

Dienstbaarheid

Elkaar helpen bij de unieke ontwikkelweg van de ander.

Tegenwoordigheid van geest

Situationeel handelen vanuit inlevend waarnemen en een levendig denken.

In onze visie ontwikkelen mensen zich met en aan elkaar. Daarom noemen wij onze zorg *sociaaltherapie*. Cliënten voelen zich bij ons thuis in een woon- en/of werkgemeenschap. Het dagelijkse samen leven en werken staat voorop en wij willen onze cliënten met onder andere veel culturele en gezamenlijke activiteiten een rijk leven bieden.” (<http://deseizoenen.org/onze-zorg>)

¹⁶ Jaarverslag DeSeizoenen 2017, p. 25.

¹⁷ Volgens opgave van DeSeizoenen aan de onderzoeker zijn dat per locatie: Bronlaak: 154, Corisberg: 49, Elivagar: 10, Gennep: 19, Overkempe: 55 en Verdandi: 30.

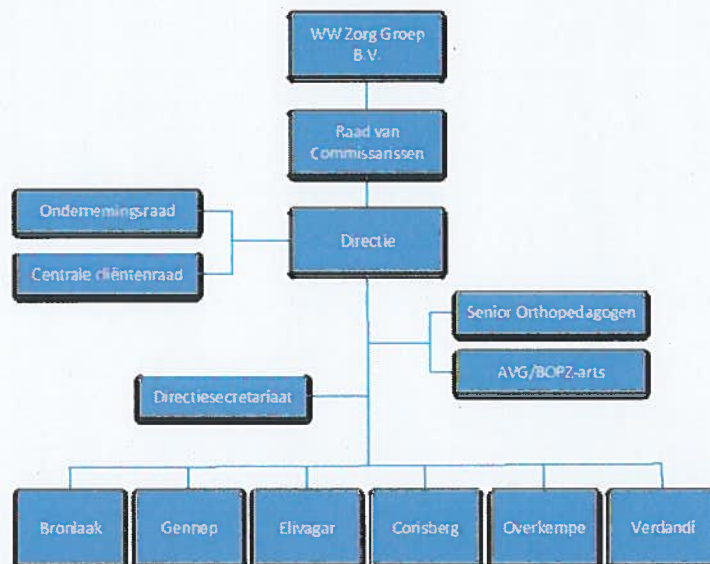
medezeggenschap groot belang aan de uitoefening van de door de antroposofie geïnspireerde zorg. Voor de cliënten-medezeggenschap zijn de volgende 5 kernwaarden van belang:¹⁸

1. Het waarborgen en handhaven van de identiteit per locatie.
2. De antroposofische sociaaltherapie.
3. Het ontwikkelen van resultaatverantwoordelijke eenheden.
4. Het behoud en verbeteren van kwaliteit, veiligheid en continuïteit overeenkomstig de door de inspectie gehanteerde criteria.
5. Geen fusie of opheffing van een woon-werkgemeenschap zonder instemming van de CCR.”

50. Bij de twee grote locaties (Bronlaak en Overkempe) is ook een familievereniging. De familieverenigingen zijn een niet wettelijk geregeld platform naast de cliëntenraad waarin familieleden van de cliënten elkaar kunnen ontmoeten en aangelegenheden die de cliënten aangaan kunnen bespreken. De verenigingen zijn ontstaan voordat de WMC in 1996 de cliëntenraden invoerde. Een deel van de functie van de verenigingen is door de cr overgenomen. In de kleinere locaties lijkt minder behoefte te zijn aan een forum als de familievereniging naast de cr.

51. De locaties zijn redelijk zelfstandig. Elke locatie wordt door een persoon geleid. Bronlaak en Overkempe zijn verreweg de grootste locaties. De managers van deze locaties vormen samen met de directie het managementteam van DeSeizoenen. Het team komt tweewekelijks bij elkaar. De organisatie kan schematisch als volgt worden weergegeven:

¹⁸ Zie over deze kernwaarden nr. 75.



52. DeSeizoenen is op 1 januari 2012 ontstaan als voortzetting van de zorginstelling Zonnehuizen, die op 29 november 2011 in surseance van betaling en op 27 december 2011 in staat van faillissement was verklaard. Het ontstaansproces wordt in het volgende hoofdstuk beschreven.
53. DeSeizoenen bestaat als groep uit een holding (WW Zorg Groep) en drie werkmaatschappijen. WW Zorg Groep is enig aandeelhouder van alle groepsmaatschappijen.



54. Winter (40%), De Boer (40%), Flach (10%) en Lensselink (10%) zijn de aandeelhouders van WW Zorg Groep. Deze verdeling van het kapitaal is materieel onveranderd sinds het ontstaan van WW Zorg Groep in november 2011. Het

aandeelhouderschap van Lensselink en Flach is echter per 1 oktober 2012 geformaliseerd en dat van De Boer per 31 december 2013. In dit verslag worden deze personen geacht sinds november 2011 aandeelhouder te zijn.

55. DeSeizoenen BV is een toegelaten zorginstelling in de zin van art. 5 WTZi. Zij verleent zorg waarop aanspraak bestaat ingevolge art. 3.1.1 van de Wet langdurige zorg en ontvangt daarvoor de middelen die conform de zorgregulering daarvoor beschikbaar zijn. Zij staat onder toezicht van o.a. NZa en IGJ.
56. De meest recente vastgestelde balans en winst- en verliesrekening (2017) is zonder toelichting bijgevoegd als **Bijlage 8**. Enkele kengetallen:

	2012 ¹⁹	2013	2014	2015	2016	2017
Balanstotaal	7.862.909	8.327.262	8.064.981	9.804.975	9.883.110	11.858.932
Eigen vermogen	469.500	1.011.462	1.426.609	2.404.035	2.490.268	4.047.310
Schulden lang	0	0	0	0	0	0
Schulden kort	7.321.752	6.952.674	6.219.370	6.823.713	6.776.345	7.039.932
Omzet	41.829.242	42.613.497	41.999.218	41.599.220	42.474.537	42.899.415
Bedrijfsresultaat	649.521	712.785	519.928	977.426	25.670	1.452.698

57. Drie locaties waarin DeSeizoenen zorg verleent zijn eigendom van Vastgoed DeSeizoenen BV, die deze locaties aan DeSeizoenen BV verhuurt. Dit zijn Bronlaak, Overkempe en De Corisberg. Een deel van de gebouwen in deze locaties is echter eigendom van derden en wordt door DeSeizoenen BV van deze derden gehuurd. In de andere locaties zijn alle gebouwen eigendom van derden.

¹⁹ Enkele gegevens over 2012 die in het jaarverslag 2012 zijn opgenomen komen niet overeen met de gegevens over datzelfde jaar in het jaarverslag 2013. In de tabel zijn de gegevens uit dit laatste jaarverslag overgenomen.

III DE TOTSTANDKOMING VAN DE VERWERVING

58. Dit hoofdstuk zet uiteen hoe de Verwerving tot stand kwam. De tijdspanne van het hoofdstuk valt hoofdzakelijk samen met die van de onderzoeksopdracht: 10 januari 2012 - 15 maart 2016. Aan de periode daarvoor en daarna wordt aandacht besteed voor zover dat wenselijk is om inzicht te verkrijgen in het proces van totstandkoming van de Verwerving. Vooral de voorafgaande periode – ruwweg de tweede helft van 2011 – is daarvoor van belang. Dit was de eindfase van Zonnehuizen. De bevindingen over deze periode zijn hoofdzakelijk ontleend aan een onderzoeksrapport van de Directie Markt en Consument van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, over het einde van Zonnehuizen en de continuering van de zorg door DeSeizoenen (**Onderzoeksrapport VWS**)²⁰. Een uittreksel uit het rapport met de voor dit verslag meest relevante bevindingen is bijgevoegd als **Bijlage 9**.
59. Het overzicht dat hierna volgt, gaat hoofdzakelijk over het vastgoed van Zonnehuizen en de overname daarvan door DeSeizoenen. De reikwijdte van het overzicht is vanwege het onderwerp beperkt. De belangrijkste activiteit van DeSeizoenen, namelijk de zorgverlening, komt in het overzicht nauwelijks voor. Toch is de meeste aandacht van de organisatie, met de directie voorop, op deze activiteit gericht geweest, met name gedurende het eerste jaar (2012).

1 Het faillissement van Zonnehuizen

60. DeSeizoenen is als zorginstelling voortgekomen uit Zonnehuizen. Zonnehuizen verleende zorg op antroposofische grondslag aan jongeren en volwassenen. De instelling was het gevolg van verschillende fusies van kleinere zorginstellingen.
61. Medio 2011 verkeert Zonnehuizen in serieuze financiële moeilijkheden. Het bestuur is afgetreden. In mei is de gehele raad van toezicht vervangen nadat de or en de ccr van Zonnehuizen het vertrouwen in de raad hadden opgezegd. Laurey is op 21 juni bestuurder ad interim benoemd, als opvolger van een andere interim bestuurder. Laurey heeft zich bij zijn aantreden als prioriteiten gesteld – afgezien van de continuering van de zorg – het voorkomen van het faillissement en het zoveel mogelijk bij elkaar houden van de jongeren- en de volwassenenzorg. Hij heeft met

²⁰ Het volledige rapport is te raadplegen via <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-191425>. Het standpunt van de minister en de staatsecretaris over het rapport is te vinden in Tweede Kamer, vergaderjaar 2012–2013, 33 400 XVI, nr. 15, p. 15-16.

het oog daarop in de zomermaanden met mogelijke partners gesproken, maar deze gesprekken hebben onvoldoende resultaat opgeleverd.

62. Eind augustus 2011 benadert Winter Laurey en toont belangstelling voor een mogelijke samenwerking met Zonnehuizen. Laurey houdt de toenadering af vanwege de gesprekken die hij op dat moment met anderen voert.
63. Zonnehuizen heeft een schuld van ca. € 60 miljoen aan de banken die haar financieren. De schuld is ten behoeve van de banken geseceureerd met hypotheekrechten op het vastgoed van de stichting. Onder de gegeven omstandigheden hebben de banken feitelijk de zeggenschap over het vastgoed.²¹ 29 september schrijven de banken aan Zonnehuizen dat Zonnehuizen op korte termijn op zoek moet gaan naar partners die de instelling financieel ondersteunen. Winter wordt de volgende dag bij de banken geïntroduceerd.
64. In oktober 2011 presenteren Winter en LSG-Rentray een plan voor de continuering van de zorg die Zonnehuizen niet langer op eigen kracht kan verlenen. Hoofdgedachte van het plan is dat Groep Winter de volwassenenzorg zal overnemen en LSG-Rentray de jeugdzorg. Van het plan maakt deel uit de splitsing van de zorgorganisatie van Zonnehuizen in een zorg-tak en een vastgoed-tak. Groep Winter/LSG-Rentray en Zonnehuizen spreken in een concept-intentieverklaring de volgende transactiestructuur af:

"2.3 Verwervingsstructuur:

2.3.1 Partijen zullen gezamenlijk een nieuwe stichting oprichten (hierna de "**Stichting 2.0**").

2.3.2 Vervolgens zullen de nader aan te duiden activa en passiva uit Zonnehuizen worden overgedragen aan Stichting 2.0 een en ander in de vorm van een activa/passiva transactie dan wel doormiddel van een (af)splitsing.

2.3.3 Stichting 2.0 zal vervolgens één besloten vennootschap oprichten met het oogmerk om in deze vennootschap het vastgoed in te brengen (hierna "**Propco**") en één besloten vennootschap oprichten met het oogmerk om in deze vennootschap de exploitatie van het zorgbedrijf in te brengen (hierna "**Opco**").

2.3.4 Stichting 2.0 zal in [DATUM] worden omgezet in een besloten vennootschap die als holding vennootschap zal gaan fungeren (hierna

²¹ De personen die namens Triodos Bank en ABN-AMRO Bank de gesprekken over de financiering van de Verwerving hebben gevoerd hebben de onderzoeker laten weten dat zij deze zeggenschap van de banken niet zo hebben ervaren. Die zeggenschap zou de curator toekomen.

"Holdco").

2.3.5 De aandelenverhouding in Holdco zal er alsdan als volgt uit komen te zien:

Winter [51]%

Zonnehuizen (en eventuele overige) [49] %"

65. Het plan wordt formeel met de banken en het WFZ tijdens een ontmoeting op 28 oktober 2011 besproken.²² De notulen van de bijeenkomst zijn bijgevoegd als **Bijlage 32**.
66. Op 3 november 2011 stuurt het WFZ een notitie aan de directie van Zonnehuizen waarin gedetailleerde vragen over het plan worden gesteld.²³ De notitie is

²² Het Waarborgfonds voor de Zorgsector voert namens het Ministerie van VWS Rijksgarantieregelingen uit. Het fonds zorgt er voor dat deelnemende zorgaanbieders toegang hebben tot de kapitaalmarkt tegen optimale condities. Dit doet het WFZ door garanties te verstrekken op leningen ten behoeve van zorgaanbieders. De garantie houdt in dat het WFZ de betalingsverplichtingen met betrekking tot de rente en aflossing van de desbetreffende zorgaanbieder jegens de financier (bank of belegger) overneemt, als de zorgaanbieder daar zelf niet meer aan kan voldoen. (Bron: www.wfz.nl)

²³ WFZ vraagt onder andere:

"Juridische structuur"

Het herstructureringsplan voorziet in een wijziging van de bestaande juridische structuur, waarbij de bestaande stichting Zonnehuizen wordt omgezet in een holdingstructuur, waarbij zorgactiviteiten en vastgoed in separate juridische entiteiten worden ondergebracht. Hierover de volgende vragen:

- a) welke strategische afwegingen liggen ten grondslag aan het scheiden van vastgoed dat gebruikt wordt voor de zorg, behoudens het streven inzicht in de exploitatie van zorg en vastgoed afzonderlijk in beeld te krijgen?
- b) wat is het beoogde doel en nut van de voorgenomen juridische scheiding tussen zorgexploitatie en vastgoedexploitatie?
- c) in welke rechtsvorm (bijvoorbeeld stichting of BV) worden de te onderscheiden juridische entiteiten gegoten? Wat is de motivering voor de gekozen rechtsvorm per te onderscheiden entiteit?
- d) indien sprake is van een BV, wie verkrijgt de aandelen en verkrijgt daarmee het eigendom en de zeggenschap in de BV?
- e) hoe wordt de governancestructuur binnen de Zonnehuizen groep (holding, zorgrechts-personen en vastgoedrechtspersoon) vorm gegeven? Wordt sprake van een bestuurlijke eenheid tussen OPCO en PROPCO? Graag een nadere toelichting op de wijze waarop (bestuurlijke) besluitvorming binnen de Zonnehuizen groep is vormgegeven.
- f) is er sprake van (een voornemen tot het afgeven van) zekerheids- dan wel aansprakelijkheidsstellingen tussen de te onderscheiden juridische entiteiten binnen Zonnehuizen groep. Welke financiële en organisatorische verwevenheden zullen er gaan bestaan tussen OPCO en PROPCO?
- g) per juridische entiteit:
 - een afschrift van de (concept) statuten
 - tot welke besluiten is de Raad van Bestuur gemandateerd en voor welke besluiten is goedkeuring van Raad van Toezicht dan wel derden vereist
 - wie is / zijn de beoogde bestuurder(s) en de leden van de Raad van Toezicht
- h) is bij alle betrokken partijen bekend dat het Ministerie van VWS (namens het Rijk) om formele goedkeuring zal moeten gevraagd voor het aanpassen van de erkenningen / toelatingen, alvorens de zorgactiviteiten van de huidige Stichting Zonnehuizen kunnen worden overgeheveld naar de nieuw op te richten zorgentiteiten. Is

bijgevoegd als **Bijlage 10**. De directie geeft op 9 november een reactie op de vragen.²⁴

67. In de loop van november worden gesprekken gevoerd tussen Zonnehuizen en Groep Winter - LSG-Rentray, maar er kan geen overeenstemming worden bereikt over de samenwerking. Een belangrijk thema waar de standpunten uit elkaar lopen, is de waardering van het vastgoed. Zonnehuizen gaat uit van een waarde van het gehele vastgoed (volwassenenzorg en jeugdzorg) van ca. € 60 miljoen. De partners achten deze schatting onder meer vanwege ernstig achterstallig onderhoud te hoog.²⁵ Ook met de banken worden gesprekken gevoerd. In de gesprekken speelt de waarde van het vastgoed, en de verschillende standpunten daarover, een

met het al dan niet verlenen van deze goedkeuring en de daarmee gemoeide tijd rekening gehouden bij de voorgenomen uitvoering van de herstructurering?

(...)

Vastgoed

Onderdeel van het herstructureringsplan is om het vastgoed te juridisch separeren van de zorgactiviteiten. Verder bestaat een voornemen om een aantal vastgoedbestanddelen te verkopen en de opbrengst hiervan aan te wenden ter aflossingen van bestaande (rijksgegarandeerde) kredieten. Hierover de volgende vragen:

a) heeft met CSZ al afstemming plaatsgevonden over het voornemen tot het juridisch separeren van het vastgoed van de zorgactiviteiten. Zo ja, wat is de reactie van CSZ hierop?

b) wat is de inhoud van de huurovereenkomsten (looptijd, opzegging, huursom en overige bepalingen)? Hoe luidt de onderbouwing van de huursom per vastgoedobject en welke uitgangspunten en veronderstellingen zijn daarbij gehanteerd?

c) er wordt een herwaardering op het vastgoed toegepast voor een bedrag van € 20 mln. Graag een nadere onderbouwing van dit bedrag en toelichting op de daarbij gehanteerde uitgangspunten en veronderstellingen.

d) waarop is de raming van de opbrengst van € 7,7 mln. uit de verkoop van de 1518 tranche van verkoop gebaseerd? Graag een afschrift van de taxatierapporten.

Zijn er al (voorlopige) koopovereenkomsten gesloten? Hebben er al potentiële kopers zich aangemeld? Graag een nadere toelichting op de panden die worden verkocht alsook een toelichting op de omvang van de zorgcapaciteit en zorgomzet die hierin nu wordt gegenereerd. Wordt deze zorgverlening voortgezet? Zo ja, hoe wordt dit dan gerealiseerd?

e) staat er nog meer vastgoed op stapel om in de verkoop te gaan? Zo ja, dan graag een nadere toelichting hierop (soort panden, verwachte opbrengst, termijn waarop verkoop voorzien wordt)."

²⁴ Het Onderzoeksrapport VWS (p. 49) merkt over deze reactie op: "De conclusie van WFZ is dat beantwoording van vragen door Stichting Zonnehuizen te summier is en daardoor onvoldoende vertrouwen biedt in het door Stichting Zonnehuizen voorgenomen herstructureringsplan. Het WFZ is van mening dat er direct drastisch in de exploitatie gesneden moet worden. Stichting Zonnehuizen richt zich naar het inzicht van het WFZ teveel op de verkoop van onroerend goed. (In een reactie in het kader van dit onderzoek laten de RvB a.i. en de RvT weten dat dit standpunt niet bij hen bekend is en dat het tevens niet terug te vinden is.)"

²⁵ In een op 1 juli 2012 ten behoeve van het ministerie van VWS opgesteld feitelijk relaas over Zonnehuizen in de tweede helft van 2011 schrijft Laurey: "17 [november]: Zonnehuizen breekt gesprekken met LSG Rentray/ Winter af. Discussiepunt / Breekpunt waardering van het vastgoed en dan met name de mate van achterstallig onderhoud."

belangrijke rol. Uit de gesprekken blijkt ook dat de financiële positie van Zonnehuizen slecht is. De (concept)verslagen van deze gesprekken worden bijgevoegd als **Bijlagen 32, 33 en 34**.

68. Op 29 november 2011 wordt aan Zonnehuizen surseance van betaling verleend. Op 27 december 2011 wordt het faillissement uitgesproken.
69. De ccr brengt op 4 december de toestand van Zonnehuizen onder de publieke aandacht, onder andere door middel van een brief aan bewindspersonen en de bewindvoerder. De brief wordt als **Bijlage 11** bijgevoegd. De brief vraagt specifiek aandacht voor het vastgoed:

"In een paar grote stappen snel thuis kan nu een snelle en financieel aantrekkelijke stap zijn, maar verschuift problemen naar de toekomst of genereert in de toekomst echte nieuwe problemen; niet in de laatste plaats in verband met het bepaalde in artikel 18 WTZi (afroming overwaarde). Scheidt daarom het vastgoed én primair proces op dit ogenblik niet onder verschillende eigenaren, beheersstichtingen etc. ter voorkoming van overhaaste vervreemding van het vastgoed zonder invloed in de toekomst op de waarde van de onderpanden etc. Weer komt de nadruk binnen de organisatie(s) te liggen op beheer, geld etc. ten koste van de tijd die ook bedoeld is voor zorg en het primaire proces. Verder is het vastgoed in het verleden verworven, niet zelden met een ideële instelling of connotatie bij die verwerving, om antroposofische en duurzame zorg te realiseren over een periode van vele jaren."²⁶

70. De staatssecretaris van VWS stuurt op 16 december 2011 een stand-van-zaken brief over Zonnehuizen aan de Tweede Kamer. Kernthema's in de brief zijn continuïteit van de zorg, de rechten van de ccr en de or in de insolventiefase en het toezicht door (toen) IGZ (nu IGJ). De staatssecretaris schrijft dat de IGZ nauw contact houdt met zowel de directie als de ccr en de or over de situatie bij Zonnehuizen en deze raden bij het intensieve toezicht betreft. De brief van de staatssecretaris is bijgevoegd als **Bijlage 13**.

2 Doorstart in DeSeizoenen

71. Voor een goed begrip van de doorstart van DeSeizoenen (ruwweg januari 2012 -

²⁶ Onderstreping ook in het origineel.

juni 2013) is het van belang voor ogen te houden dat de doorstart aanvankelijk een gezamenlijk project is van Groep Winter en LSG-Rentray. Elk van deze partijen zal een onderdeel van de zorgorganisatie van Zonnehuizen overnemen, te weten de volwassenenzorg resp. de jeugdzorg, maar zij treden in de beginfase gezamenlijk op. De bedragen die hierna worden genoemd, bijvoorbeeld over de schuld van de zorginstelling, de waarde van het vastgoed of de prijs die bij gelegenheid van de overname voor de activa is betaald, betreffen bedragen voor de totale organisatie. Indien het slechts gaat over de volwassenen- of de jeugdzorg zal dat zoveel mogelijk worden geëxpliciteerd.

72. Al kort na de surseance van betaling bereidt de curator met de interim bestuurder van Zonnehuizen een *bidbook* voor dat de basisvoorwaarden bevat waaraan geïnteresseerden in een voortzetting van Zonnehuizen dienen te voldoen. Een van de uitgangspunten, waaraan in het bijzonder de ccr groot belang hecht, is het behoud van de antroposofische identiteit van de instelling.
73. Op 21 december 2011 doen Groep Winter en LSG-Rentray een gezamenlijk bod op de activa en passiva van Zonnehuizen. Het bod komt erop neer dat de overnemende partijen de bankschuld van ca. € 62,2 miljoen en de activa zullen overnemen tegen betaling van € 3 miljoen. Ca. twee derden van het personeel kan volgens het bod zijn baan behouden. Het bod voorziet in de overdracht van het vastgoed naar een of meer vastgoedvennootschappen.²⁷ De curator en Laurey hebben de onderzoeker bericht dat, hoewel er meerdere partijen belangstelling hadden getoond, dit het enige serieuze bod was.
74. De overnemende partijen, de bewindvoerder (na 27 december 2011 de curator) en de banken voeren gesprekken die leiden tot een beperkte aanpassing van het bod op 2 januari 2012. Het bod wordt de volgende dag door de banken op grond van verschillende argumenten afgewezen: onvoldoende hoofdelijke medeschuldenaarstelling door de overnemende partijen, geen bereidheid om de overdrachtsbelasting te financieren (€ 3,6 miljoen) en andere redenen in verband met de omvang van de financiering en afspraken over aflossing. De hoofdreden is echter naar alle waarschijnlijkheid de waardering van het vastgoed. Zoals de curator in haar faillissementsverslag schrijft²⁸:

"Waardering

²⁷ "In deze fase wordt ook een vastgoedplan opgesteld en voltooid. Na voltooiing van een integraal plan voor het vastgoed wordt (een deel van) het vastgoed overgedragen aan de Opco's." Bieding Zonnehuizen, 18 december 2011, p. 9.

²⁸ Onderstreping ook in het origineel.

(...) de waardering van het vastgoed van de Zonnehuizen [vormt] een bottle neck voor overnemende partijen. Daarvoor zijn diverse redenen aan te wijzen. De onroerende zaken hebben een zorgbestemming.

Sinds 2009 is in de zorg sprake van een transitiefase voor de bekostiging van de materiele vaste activa, die tot dat moment in aanmerking kwamen voor integrale nacalculatie.

Dat tot voor kort bestaande, in beginsel risicoloze, bekostigingssysteem, wordt vervangen door een systeem van prestatiebekostiging. (...)

Als gevolg van deze overgangsregeling NHC zijn diverse aanvliegroutes voor de waardering van het onroerend goed mogelijk, hetgeen onzekerheid omtrent die waardering met zich meebrengt."

75. Op 4 januari 2012 vindt een gesprek plaats tussen Winter en vertegenwoordigers van de cr volwassenenzorg. Tijdens het gesprek zet de cr zijn visie over een eventuele overname uiteen. Binnen de cr waren er verschillende visies over de overname, maar uiteindelijk heeft de cr een overname door Winter aanvaard. Al eerder had een vertegenwoordiger van de cr met Winter gesproken en aan de hand van een notitie die aan Winter was overhandigd vijf kernwaarden van antroposofische zorg uiteengezet (**Bijlage 12**).
76. Op 9 januari 2012 komen de curator, de banken en de overnemende partijen weer samen en bereiken zij overeenstemming over een overname met terugwerkende kracht tot 1 januari 2012. De problematiek van het vastgoed kan echter niet op korte termijn worden opgelost. Partijen spreken daarom af in de komende twee jaar (2012-2013) een oplossing te zoeken. De hoofdlijnen van de overname zijn:
- a) de curator draagt de activa in het faillissement van Zonnehuizen – met uitzondering van het vastgoed – aan de overnemende partijen voor een bedrag van € 6.139.600 over (**Bijlage 35**),
 - b) de banken en de overnemende partijen stellen een protocol op voor het ontwikkelen en overeenkomen van een vastgoedplan voor de lange termijn. Het plan moet uitwerken welk vastgoed wordt overgenomen of afgestoten, met als uiteindelijk doel te komen tot verkrijging van het geselecteerde vastgoed door de overnemende partijen per 31 december 2013 (**Bijlage 36**),
 - c) de curator verleent aan de overnemende partijen het recht om het vastgoed te gebruiken om de continuïteit van de zorg veilig te stellen. Voor het gebruik betalen de overnemende partijen aan de banken een jaarlijkse vergoeding van € 4.988.000 (**Bijlage 37**).

77. Het ontstaan van DeSeizoenen wordt nauwlettend door de toezichthouder gevolgd. Op 9 januari 2012 brengt IGZ een inspectiebezoek aan Zonnehuizen Zeist. Mede naar aanleiding van het bezoek wordt DeSeizoenen onder verscherpt toezicht gesteld. Het inspectierapport (**Bijlage 14**) concludeert:

"Maatregel

De Inspectie voor de Gezondheidszorg heeft besloten Verscherpt Toezicht in te stellen om de effecten van de overname van de stichting Zonnehuizen door de stichting LSG-Rentray en de Groep Winter nauwlettend te kunnen volgen. Het verscherpt toezicht is maximaal zes maanden geldig."

78. Op 19 januari 2012 vindt er een gesprek plaats tussen IGZ en LSG-Rentray en de Groep Winter. Onderwerp van het gesprek is onder meer "Eigendomsverhoudingen en zeggenschap Zonnehuizen vanaf de recente overname op 10 januari 2012". Een van de gemaakte afspraken luidt:

"Schriftelijk overzicht structuur nieuwe organisaties inclusief de zorglocaties, eigendomsverhoudingen, zeggenschap, intern toezicht en uitstroom kader
De heren De Boer en Candel hebben de gevraagde informatie grotendeels mondeling toegelicht en zullen deze op korte termijn ook schriftelijk aanleveren." (**Bijlage 15**, p. 5, cursief in het origineel)

79. DeSeizoenen voldoet aan dit verzoek met een notitie van 10 april 2012 (nr. 84).
80. Op 30 januari 2012 spreekt de IGZ met de twee nieuwe bijzondere ondernemingsraden, de twee nieuwe centrale cliëntenraden en de bestuurders en directie van de twee nieuwe organisaties (DeSeizoenen en LSG-Rentray). De IGZ volgt de ontwikkelingen aan de hand van tweewekelijkse rapportages over risico's, maatregelen en acties.
81. In de Tweede Kamer worden in deze periode vragen over het faillissement van Zonnehuizen en de doorstart van DeSeizoenen aan de staatssecretaris gesteld. De staatssecretaris beantwoordt de vragen op 19 januari (**Bijlage 18**). Op 23 januari stuurt de staatssecretaris een stand-van-zaken brief naar de Kamer (**Bijlage 19**). In deze stukken wordt onder meer gesteld:

Nr. 1144

"Antwoord 11

De overnemende partijen waarborgen de continuïteit van zorg en gaan het aanwezige onroerend goed in kaart brengen. Bij wijzigingen in de woonsituatie dient de Cliëntenraad te worden ingeschakeld en de IGZ houdt verscherpt toezicht.

Vraag 12

Bent u van mening dat de stem van de zorgbehoevenden en hun familie optimaal gehoord wordt tijdens het faillissement? Kunt u uw antwoord toelichten?

Antwoord 12

De IGZ heeft geconstateerd dat sprake is van transparante informatieverstrekking door de curator en de bestuurder a.i. tijdens het faillissement, maar ook dat dat niet hetzelfde is als formele zeggenschap over de toekomst van een organisatie/locatie waar sommige patiënten al bijna hun hele leven wonen. Nu de overname een feit is dienen alle reguliere procedures weer gevolgd te worden. De IGZ let nadrukkelijk, via contact met de cliëntenraad op hun beleving."

"Antwoord 13 [gedeelte]

Ik heb de IGZ gevraagd de situatie bij Stichting Zonnehuizen van dag tot dag te monitoren en daarbij nadrukkelijk aangegeven daarbij ook de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad te betrekken. De IGZ heeft kort na het bericht dat er sprake is van een overname besloten tot verscherpt toezicht, daar ben ik blij mee."

Nr. 1220

"Vraag 14

Zijn de Cliëntenraad Volwassenenzorg Zonnehuizen en andere cliëntenraden om advies gevraagd, conform het medezeggenschapsrecht? Zo nee, waarom niet?

Antwoord 14

Op mijn verzoek onderhoudt de IGZ nauw contact met de cliëntenraden omdat ik vind dat hun stem van belang is. De IGZ bericht mij dat er sprake is van transparante informatieverstrekking door de curator en de bestuurder a.i. aan de cliëntenraden.

Vraag 15

Waarom wordt de overname aan de cliëntenraad gepresenteerd als een feit, terwijl hij er wettelijk nog een advies over dient uit te brengen? Kunt u uw antwoord toelichten?

Antwoord 15

Zie mijn antwoord op vraag 14."

"Vraag 21

Welke betrokkenheid heeft u, of uw ministerie, gehad bij de overname? Kunt u uw antwoord toelichten?

Antwoord 21

Mijn ministerie, noch ikzelf, zijn betrokken geweest bij deze overname. Het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) heeft namens VWS, samen met de banken, deelgenomen aan besprekingen met overnemende partijen en de curator. Dat vloeide voort uit het feit dat Stichting Zonnehuizen beschikt over rijksgegarandeerde leningen. Eerder informeerde ik u daar al over. Het WFZ heeft ervoor gewaakt dat de rijksgarantie misbruikt werd om kosten of risico's van banken, geïnteresseerde partijen en/of curator af te wentelen op de staat en daarmee op de collectieve middelen.

Vraag 22

Klopt het dat men de hypotheek financieel niet rond krijgt, maar dat men dit in de komende 2 jaar wel wil proberen?

Antwoord 22

Ik heb begrepen dat LSG-Rentray en de Groep Winter alleen de activiteiten van Stichting Zonnehuizen overnemen. Het vastgoed blijft in de boedel van de oude Stichting Zonnehuizen. Geprobeerd wordt in de komende tijd een oplossing te vinden voor de financiering van het onroerend goed."

"Vraag 24

Hoe ziet de huurconstructie eruit die nu is afgesproken?

Antwoord 24

De inhoud van de overeenkomst over het vastgoed tussen curator, banken en overnemende partijen is niet openbaar. Zie verder het antwoord op vraag 22."

82. Op 1 februari 2012 stuurt de staatssecretaris een brief aan de Kamer naar aanleiding van Kamervragen over Zonnehuizen en inmiddels DeSeizoenen. Zij schrijft onder

meer:

"De CDA-fractie vraagt een toelichting op de oorzaken van de onzekerheid omtrent de waardering van het onroerend goed bij Zonnehuizen. Hiernaast vraagt de CDA-fractie naar de gevolgen voor de continuïteit van zorg wanneer niet binnen twee jaar het vastgoed wordt overgenomen. De overgangsregeling is duidelijk en kan geen reden zijn voor de onzekerheid omtrent de waardering van het onroerend goed. De onzekerheid vloeit voort uit het feit dat de gegarandeerde kapitaallastenvergoeding (geleidelijk) wordt afgeschaft. Dat heeft consequenties voor de waarde en waardering van het onroerend goed. Ik heb begrepen dat partijen daar binnen de korte beschikbare tijd niet uit kwamen. Vandaar dat men heeft afgesproken daar meer tijd voor te nemen. De gebouwen blijven dus in de boedel. Er is afgesproken dat de overnemende partijen de rente en aflossing blijven betalen. Onderdeel van de afspraak is dat overnemende partijen allereerst bepalen welke gebouwen ze nodig denken te hebben voor de zorgverlening. Gebouwen die niet meer nodig zijn zullen door de curator verkocht worden. Met deze opbrengst zal de curator de schuldeisers betalen. Over de financiering van de gebouwen die wel nodig zijn voor de zorgverlening zullen banken, overnemende partijen en de curator overeenstemming moeten bereiken. Het is ook aan de curator om te bepalen of en wanneer derde partijen de kans krijgen om te bieden op het onroerend goed." (p. 9-10)

(...)

"De SP-fractie vraagt om uitleg over de onzekerheid van de waardering van de panden. De curator geeft een verklaring voor de onzekerheid over de waardering van het onroerend goed. Kort gezegd komt haar verklaring erop neer dat instellingen vroeger een gegarandeerd budget hadden voor rente en aflossing (integrale nacalculatie). Sinds 2009 geldt hoe meer productie, hoe meer inkomsten voor rente en aflossing, maar ook hoe minder productie hoe minder inkomsten voor betaling van rente en aflossing (productiegebonden normatieve vergoeding) en dus geen garantie meer. Die nieuwe financieringssysteem heeft, volgens de curator, gevolgen voor de prijs die overnemende partijen bereid zijn te betalen. Deze verklaring laat ik voor rekening van de curator. Ik wil eraan toevoegen dat het feit dat er een verschil is tussen de boekwaarde, de marktwaarde en de hypotheekwaarde wellicht een rol speelt bij de onzekerheid." (p. 11-12)

83. Het verslag van dit schriftelijk overleg is bijgevoegd als **Bijlage 20**.

84. DeSeizoenen informeert IGZ op 10 april 2012 over de nieuwe structuur van DeSeizoenen. DeSeizoenen geeft daarmee uitvoering aan het verzoek van IGZ naar aanleiding van het gesprek van 19 januari 2012 (nr. 79). De notitie geeft (onder nr. 2) de destijds bestaande structuur weer en (onder nr. 3) de beoogde structuur (**Bijlage 21**). Daarin wordt onder meer vermeld:

"In de besloten vennootschap Winter holding BV zijn alle activiteiten van Loek Winter ondergebracht. De Winter holding BV is 100% eigenaar van de WIMOG BV, die op haar beurt weer 100% eigenaar is van DeSeizoenen BV." (p. 2)

"De belangrijkste wijzigingen in de toekomstige structuur zijn: (...)
- Het vastgoed voor DeSeizoenen en eventuele toekomstige andere zorginstellingen wordt ondergebracht bij de Vastgoed BV (100% dochter van WW Zorg BV)." (p. 3)

85. Op 11 april heeft de IGZ een gesprek met de ccr, de or de bestuurders van DeSeizoenen. Het Onderzoeksrapport VWS vermeldt:

"De [ccr] geeft een positief signaal af over de kwaliteit van zorg. Zij vinden wel dat ze nog onvoldoende bij de doorstart worden betrokken. De [or] heeft vertrouwen in de bestuurders. Met de bestuurders is gesproken over de kwaliteit van zorg op verschillende locaties, de organisatiestructuur, de personele ontwikkelingen, medezeggenschap van cliënten en de huisvesting." (p. 62)

86. De volgende dag vindt een overleg plaats tussen Winter, LSG-Rentray, de banken en het WFZ. Het Onderzoeksrapport VWS vermeldt:

"De overnamepartijen (de heer Winter en LSG-Rentray) geven op hoofdlijnen weer wat hun beeld van de functionaliteit en kwaliteit van het vastgoed van Stichting Zonnehuizen is en welke onderdelen van de vastgoedportefeuille zij willen overnemen. Afgesproken is dat dit in de komende maanden verder wordt uitgewerkt. De banken en het WFZ hebben in aansluiting hierop het initiatief genomen om de gehele vastgoedportefeuille van Stichting Zonnehuizen door een externe taxateur te laten beoordelen en waarderen." (p. 62)

87. Zie ook het verslag van de bespreking door IGZ dat als **Bijlage 16** is bijgevoegd.

88. Parallel aan de informatieverstrekking aan IGZ stelt de directie ten behoeve van de ccr, de or en de locatiemanagers een notitie op over de organisatorische en juridische structuur (**Bijlage 22**). De notitie voor IGZ van 10 april wordt aan deze stakeholders meegestuurd.

89. De voorzitter van de lokale cliëntenraad Overkempe, tevens vicevoorzitter van de ccr, stelt op 18 april 2012 een notitie op met opmerkingen en vragen over de notities van de directie van enkele dagen eerder (**Bijlage 23**). In de notitie wordt onder meer opgemerkt:

- Door "Inkoop" te plaatsen in een aparte BV, niet hangend onder DeSeizoenen staat de weg open om inkoopvoordelen aan DeSeizoenen te onthouden en deze als winst uit te keren aan WW Zorg BV. Feitelijk kan daarmee via een omweg "Bewonersgeld" worden gebuikt voor winstuitkering.
- Ook tarieven die door Vastgoed BV en Bedrijfsvoering Zorg BV aan DeSeizoenen worden doorberekend geven de juridische ruimte om hierop marges te realiseren.
- Een zeer groot deel van de ZZP-gelden stroomt straks uit naar andere BV's die hangen onder WW Zorg BV. De RVC van DeSeizoenen en ook de medezeggenschap van DeSeizoenen heeft geen zicht op deze bv's met alle risico's die daarbij horen.

Vragen

(...)

2. Waarom is het noodzakelijk grote financiële geldstromen te laten uitgaan naar BV's die werken onder WW Zorg BV. Is het niet veel logischer een groot aantal van de activiteiten als stafdienst binnen DeSeizoenen onder te brengen. Daarmee wordt ook zekerheid verkregen dat ZZP-gelden niet via een omweg worden benut voor winstuitkering.

(...)

7. Is er straks sprake van gedwongen winkelnering van DeSeizoenen met Vastgoed BV, Bedrijfsvoering Zorg BV, Zorg Inkoop BV en Facilitaire diensten BV"

90. De notities worden in een vergadering van de ccr met de directie op 4 juni besproken (**Bijlage 38**). De ccr stelt kritische vragen over de structuur. De notulen vermelden o.m.:

"C. Juridische structuur:

CCR: Inzichtelijk maken hoe het belang van de bewoner(s) hiermee gediend is.

De financiële stromen moeten transparant zijn en de overhead zo beperkt mogelijk. Bij de zorgonderneming DeSeizoenen BV komen de opbrengsten binnen. En bij het aangaan van SLA's en contracten met het facilitair bedrijf zouden de eigen werkgebieden prioriteit moeten hebben. (...)

Belangrijk:

- Geen gedwongen winkelnering voor locaties met externe partijen als het gaat om facilitaire diensten zoals schoonmaak, voeding, onderhoud;
- Werkgebieden kunnen door locatiemanagement geprioriteerd worden;
- Transparante geldstromen zodat goed toezicht mogelijk is;
- Geen zorggelden laten wegvloeien, verantwoordelijkheid directie; (...)

Afspraak:

CCR wordt door de directie op de hoogte gehouden indien er contracten m.b.t. nieuwe BV's afgesloten worden."

91. Het verscherpt toezicht van IGZ op DeSeizoenen wordt op 10 juli 2012 opgeheven, omdat IGZ verscherpt toezicht niet langer noodzakelijk acht. Het verscherpt toezicht op LSG-Rentray (jeugdzorg-tak van Zonnehuizen) wordt ten aanzien van alle kwaliteitsaspecten voor verantwoorde zorg opgeheven, met uitzondering van het kwaliteitsaspect 'veiligheid', omdat er door de deplorabele staat van (belangrijke onderdelen van) het vastgoed sprake is van een hoog risico op onveilige situaties. De brief waarbij het verscherpt toezicht wordt opgeheven vermeldt onder meer **(Bijlage 17)**:

"Aangekondigd is dat de inspectie aan het einde van de periode van Verscherpt Toezicht zal vaststellen of er sprake is van voldoende waarborgen voor het leveren van verantwoorde zorg. In de aankondigingbrief is dat als volgt geoperationaliseerd:

- Het bestuur voldoet aan de eisen van Good Governance;"

3 De totstandkoming van de Verwerving

92. In het vastgoedprotocol van 9 januari 2012 hadden de overnemende partijen met de banken afgesproken dat de overnemende partijen aan de banken een 'masterplan' zouden voorleggen waarin de overnemers ten minste zouden aangeven welke

terreinen en/of gebouwen van, kort gezegd, de toenmalige Zonnehuizen (i) per 1 januari 2013 niet meer door de overnemers zouden worden gebruikt, (ii) per 1 januari 2014 niet meer door de overnemers zouden worden gebruikt en (iii) welke toekomstige, duurzame gebruikstitel (eigendom of huur) voor de resterende terreinen en/of gebouwen wordt voorgesteld (art. 3.1 Protocol). Het masterplan wordt op 1 juli 2012 aan de banken gestuurd. Het plan is als **Bijlage 39** bijgevoegd.

93. De banken reageren op het masterplan bij brief van 21 december 2012 (**Bijlage 40**). De banken verklaren zich kort gezegd bereid om het overgrote gedeelte van het vastgoed van Zonnehuizen (dat wil zeggen: volwassenenzorg en jeugdzorg) aan de overnemende partijen te verkopen voor € 72,3 miljoen, met de kanttekening dat deze waardering voor discussie vatbaar is.²⁹
94. In de loop van 2013 blijkt dat de verwachtingen van DeSeizoenen en LSG-Rentray niet synchroon lopen. DeSeizoenen ervaart het handelingstempo van LSG Rentray als te traag en onzeker. DeSeizoenen schrijft dit in het bijzonder toe aan het feit dat deze periode voor LSG-Rentray nogal hectisch was en aan (financiële) zorgen over vastgoed dat LSG-Rentray al had. Gezien ook de staat van het vastgoed van het voormalige Zonnehuizen, was het verhuizen van cliënten naar bestaand vastgoed voor LSG Rentray een optie om te onderzoeken. Daarentegen had DeSeizoenen juist behoefte aan een meer voortvarende aanpak, die met de curator en de banken was afgesproken. DeSeizoenen laat op 12 maart 2013 aan de banken weten dat gesprekken over de verkrijging van het vastgoed van Zonnehuizen voortaan gescheiden worden gevoerd door DeSeizoenen c.q. LSG-Rentray.
95. De banken laten op 17 juni 2013 weten in beginsel bereid te zijn de Verwerving te financieren. Als beoogde datum van afronding stellen de banken in het vooruitzicht 1 december 2013 (**Bijlage 41**).³⁰

²⁹ De hoogte van dit bedrag werd in de voorstelling van de banken hoofdzakelijk bepaald door de hoogte van de uitstaande schuld die Zonnehuizen aan de banken had uitstaan, zo heeft dhr. Staal (Triodos Bank) aan de onderzoeker laten weten (zie Bijlage 31).

³⁰ In een e-mail van 11 juli aan DeSeizoenen schetsen de banken de hoofdlijnen waaraan het bod van DeSeizoenen moet voldoen:

"Criteria te hanteren bij het formuleren van uw bieding op de panden/complexen van De Zonnehuizen.

1. Per complex moeten de af te nemen panden zodanig geclusterd worden gekozen dat de niet af te nemen panden zelfstandig exploiteerbaar blijven en een eigen ontsluiting kunnen hebben naar de openbare weg. Tevens dienen zelfstandige nutsvoorzieningen en rechten van overpad in stand te blijven;
2. Aangegeven moet worden hoeveel onbebouwd terrein daarbij wordt afgenomen (op tekening);
3. Medewerking moet worden verleend aan het zo nodig vestigen van appartementsrechten c.q. erfdienstbaarheden etc. op complexen c.q. gebouwen;
4. Voor de niet af te nemen panden moet een verklaring worden afgegeven dat men meewerkt aan een bestemmingswijziging (in ieder geval geen bezwaar maakt tegen aanvragen tot bestemmingswijziging);

96. DeSeizoenen beantwoordt de uitnodiging van de banken op 13 juli 2013 (**Bijlage 42**). DeSeizoenen doet een formeel bod op, kort gezegd, het vastgoed in Bronlaak, Overkempe en De Corisberg voor een bedrag van € 18 miljoen.³¹ De overige hoofdpunten van het bod zijn:

- a) verkrijging van het vastgoed door Vastgoed DeSeizoenen BV;
- b) looptijd van de lening: 20 jaar;
- c) waardering van het vastgoed op basis van toekomstige kasstromen, waarbij de hoogte van de stromen bepaald wordt door de NHC;
- d) gewenste extra financiering door de banken van € 2 miljoen voor achterstallig

5. De niet af te nemen panden (inclusief eventuele verhuurde medewerkerswoningen) moeten ontruimd en vrij van huur en gebruik worden achtergelaten;

6. De af te nemen panden worden aanvaard in de staat waarin zij zich bevinden ten tijde van de overdracht, zonder enige aanspraak op herstel van (verborgen) gebreken etc.;

7. Wij gaan er van uit dat u alle complexen en panden inclusief alle onbebouwde terreinen afneemt. Indien u overweegt een pand niet af te nemen verzoeken wij u een onderbouwing daarvoor te geven.

Indicatief voorstel voor financieringsinrichting.

Onder te verdelen in overname OG inclusief gedeelte bankschuld en financiering achterstallig onderhoud.

Overname OG inclusief gedeelte bankschuld : max koopsom vastgoed, kosten koper moet kredietnemer zelf inbrengen;

Financiering achterstallig onderhoud : indicatieve rekenrente 4% per jaar, 5 jaar vast;

Looptijd: gelijk aan looptijd huurovereenkomst (indien gehuurd wordt), met een minimum van 10 jaar en maximum van 20 jaar;

Aflossing: afhankelijk van kasstromen maar met een 65%LTV na 10 jaar (Value gebaseerd op executiewaarde van een door de banken aan te stellen deskundige) en cash sweep;

Zekerheden: eerste hypotheek op onroerend goed, verpanding vlottende activa en huurpenningen;

Debiteur: propco met hoofdelijkheid van opco.

In dit kader wensen de banken de volgende informatie te ontvangen, waarbij wij ons tevens het recht voorbehouden aanvullende informatie aan u te verzoeken:

- afschrift huurovereenkomst(en) tussen propco en opco;
- het aan de financieringsaanvraag ten grondslag liggende businessplan (vastgoedexploitatie en zorgexploitatie). Voor een leidraad voor de opzet en de uitwerking van het businessplan wordt verwezen naar de WfZ brochure "Bouwstenen Businessplan Zorginstellingen" d.d. juni 2010. Deze brochure is te downloaden van de website www.wfz.nl;
- toelichting op toekomstige NHC's en huurinkomsten van de cliënten van De Seizoenen B.V.;
- jaarcijfers 2012 De Seizoenen B.V.;
- accountantsverslag 2012, verslag van de interim controle van externe accountant 2012, begroting 2013, meest recente tussentijdse managementrapportage over 2013 inzake exploitatie en bouw alsook meest recente 12-maands voortschrijdende liquiditeitsprognose 2013." (onderstreping in het origineel)

³¹ Het vastgoed maakt deel uit van de failliete boedel van Zonnehuizen. Strikt genomen is de verkrijging een handeling tussen de curator en DeSeizoenen. De banken hebben echter een hypotheekrecht op het vastgoed dat hen in de positie van separatisten ten opzichte van de boedel brengt. De hierna volgende uiteenzetting versimpelt de Verwerving alsof zij een rechtstreekse verhouding tussen DeSeizoenen en de banken zou zijn. Uit de verslagen van de curator blijkt dat de curator bij de Verwerving betrokken was.

- onderhoud;
 - e) eigen financiering door (vennootschappen uit de groep) DeSeizoenen van €5 miljoen, eveneens bedoeld voor achterstallig onderhoud;
 - f) verpanding van de aandelen in DeSeizoenen BV en van, kort gezegd, de vorderingen van DeSeizoenen BV uit hoofde van NHC;
 - g) verschillende voorbehouden, waaronder goedkeuring door de ccr en de or.
97. In een annex bij de biedingsbrief worden de financiële uitgangspunten van DeSeizoenen ten behoeve van de banken geschetst. De annex maakt deel uit van **Bijlage 42**.
98. Het bod van DeSeizoenen is door de rvc op 12 juli 2013 besproken. Het verslag van de bespreking is bijgevoegd als **Bijlage 43**.
99. In de periode juli 2013 - februari 2014 onderhandelen DeSeizoenen en de banken over de voorwaarden van de financiering. Uit de e-mailcorrespondentie blijkt dat de hoofdlijnen van het initiële bod van DeSeizoenen gedurende de onderhandelingen niet wezenlijk zijn veranderd. Er was verschil van mening over de prijs van het vastgoed, dat de banken op € 21,6 miljoen stelden en DeSeizoenen op € 18 miljoen.³² Het verschil was in belangrijke mate te verklaren door het verschil van inzicht over het achterstallig onderhoud, dat de banken minder ernstig vonden dan DeSeizoenen. Er is ook discussie geweest over de zekerheden. De banken wensten dat DeSeizoenen BV zich jegens de banken als medeschuldenaar verbond voor de verplichtingen uit het financieringsarrangement. De directie van DeSeizoenen BV heeft vanaf het begin geweigerd met deze wens van de banken in te stemmen.
100. Uit de correspondentie blijkt dat DeSeizoenen zich naar vermogen heeft ingespannen om de duur van de onderhandelingen zo kort mogelijk te houden. Zo heeft DeSeizoenen bij de curator op 4 november 2013 geïnformeerd naar de mogelijkheden van de curator om de banken te bewegen het bod van DeSeizoenen te aanvaarden.
101. Partijen hebben uiteindelijk eind februari 2014 overeenstemming bereikt. De *Term Sheet* van het arrangement is bijgevoegd als **Bijlage 46**. De hoofdlijnen van het arrangement zijn:
- a) hoogte van de lening € 18 miljoen;
 - b) looptijd: 10 jaar;
 - c) rente: 5% per jaar;

³² Em Flach 27 augustus 2013, 14:35.

- d) zekerheden: onder meer eerste hypotheekrecht op het door DeSeizoenen te verkrijgen vastgoed; eerste pandrecht op, kort gezegd, vorderingen uit hoofde van NHC (**Bijlage 48**³³); hoofdelijk medeschuldenaarschap van WW Zorg Groep en CSS.
102. DeSeizoenen heeft het financieringsvoorstel aan de ccr voorgelegd door middel van een memo van 27 februari 2014 (**Bijlage 25**). Tussen de ccr en DeSeizoenen is daarover verschil van inzicht ontstaan. De ccr heeft zich op het standpunt gesteld dat de Verwerving in de voorgestelde vorm onwenselijk was en niet zonder zijn advies mocht doorgaan.
103. Ondertussen is op 1 mei 2014 Flach door Trouw als bestuurder van DeSeizoenen vervangen. De Boer heeft aan de ccr op 4 mei 2014 een conceptbrief gestuurd waarin hij, sterk samengevat, maatregelen aankondigt als de financieringsgesprekken met de banken niet tot een goed einde worden gebracht (**Bijlage 26**). De brief wordt door de ccr als intimiderend ervaren.
104. De ccr heeft de kwestie aan de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden voorgelegd. De commissie heeft op 17 oktober 2014 onder meer beslist:
- “De WMCZ voorziet niet in adviesrecht over het verwerven of vervreemden van vastgoed, de bijbehorende financieringsafspraken, of het sluiten van huurovereenkomsten door een zorgaanbieder. Te dezen is door de zorgaanbieder evenwel – onverplicht – advies gevraagd over de af te sluiten huurovereenkomst. De LCvV acht dat zorgvuldig en beveelt aan om dat adviesrecht evenals adviesrecht over de te sluiten dienstverleningsovereenkomst, ter meerdere zekerheid voor de cliëntenraden, ook in het artikel 2 lid 2 WMCZ reglement te gaan vastleggen. De LCvV oordeelt dat verzoekster terzake van de adviesaanvraag over de huurovereenkomst ruimschoots is voorzien van informatie die voor haar taakvervulling noodzakelijk is als ook – evenmin bij wet verplicht – in de mogelijkheid om daarvoor een externe adviseur te benaderen.”
105. De procedure heeft de verhoudingen tussen de directie en de ccr, die tot dat moment zeer goed waren, onder druk gezet.
106. Parallel met het advies van de ccr heeft de directie een adviestraject gevolgd met de or. De or heeft, met enkele voorwaarden, positief geadviseerd over het voorstel van de directie. De onderzoeker verwijst naar de zienswijze die de toenmalige

³³ Bijgevoegd wordt de definitieve overeenkomst van 15 februari 2016.

voorzitter en vicevoorzitter van de or aan de onderzoeker hebben doen toekomen, mede naar aanleiding van een gesprek van deze personen met de onderzoeker (**Bijlage 29**).

107. Gedurende het jaar 2015 hebben DeSeizoenen en de banken gewerkt aan de formalisering van de Verwerving. Er hebben zich verschillende omstandigheden voorgedaan die de formalisering hebben vertraagd. De banken hebben met de publieke partijen (Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) en WFZ) gediscussieerd over de onderlinge posities. De onderzoeker verwijst naar het verslag van zijn gesprek met de banken (**Bijlage 31**, onder 4).
108. Ook was niet geheel duidelijk of de Verwerving de goedkeuring behoeft van het College Sanering Zorginstellingen. Op dat moment was krachtens art. 18 WTZi toestemming van dit college nodig voor onder meer de vervreemding van registergoederen door een zorginstelling. Informele navraag bij het college leerde dat tussenkomst van het college niet aan de orde was, maar de betrokken notaris achtte een formele bevestiging wenselijk. De curator heeft op 19 augustus 2015 aan het CSZ verzocht te bevestigen dat het college niet betrokken zal zijn bij de verkopen uit de boedel van Stichting Zonnehuizen en daarop ook geen toezicht houdt. Op 26 augustus 2015 schreef het college aan de curator onder meer:
- "Het College Sanering is niet betrokken bij de verkopen uit de boedel van de Stichting Zonnehuizen en houdt daarop geen toezicht.
- In 2012 heeft het ministerie van VWS ons verzocht om ondersteuning in het besluitvormingsproces rond het onroerend goed in de failliete boedel van de Stichting Zonnehuizen. Deze ondersteuning hebben wij aan het ministerie verstrekt. Onze inzet voor deze zaak is al enige tijd geleden beëindigd."
109. In de considerans van de koopakte van het vastgoed is een overweging van deze strekking opgenomen.
110. Daarnaast was de technische uitwerking van de Verwerving complex vanwege moeilijkheden in verband met de exacte omschrijving van de goederen in de transportaktes.
111. Voor een overzicht van het verloop van de Verwerving vanuit het perspectief van de curator verwijst de onderzoeker naar een uittreksel uit de faillissementsverslagen van de curator die als **Bijlage 24** is bijgevoegd.

112. De ccr heeft nog getracht alternatieven te zoeken voor de verkrijging van het vastgoed door anderen dan Vastgoed DeSeizoenen BV. De raad heeft Boers, een persoon met ruime ervaring in vastgoedfinanciering en exploitatie bij de directie van DeSeizoenen geïntroduceerd. Op 1 september 2015 heeft in Bronlaak een gesprek tussen Boers en een vertegenwoordiger van de ccr enerzijds en Lensselink anderzijds plaatsgevonden. Daarin is in globale termen over de Verwerving gesproken en heeft Boers zijn principiële bereidheid getoond in een mogelijke deelname aan de verkrijging van het vastgoed. Boers heeft aan de onderzoeker bericht dat hij aan het gesprek de indruk overhield dat DeSeizoenen niet daadwerkelijk geïnteresseerd was in zijn deelname. Er is niettemin afgesproken een vervolgspraak te maken, die pas in november 2016 heeft plaatsgevonden. Op dat moment was de Verwerving inmiddels afgerond. Daar kwam bij dat de twee partijen een verschillende insteek hadden. Boers had belangstelling voor participatie in het kapitaal van de verkrijgende vennootschap. De uiteindelijke aandeelhouders van Vastgoed DeSeizoenen BV waren echter geïnteresseerd in een mogelijke financiering ter vervanging van de financiering die DeSeizoenen BV en CSS verstrekten.
113. Het vastgoed is uiteindelijk op 15 maart 2016 aan Vastgoed DeSeizoenen BV overgedragen.

IV BEANTWOORDING VAN DE ONDERZOEKSVRAGEN

1 Inleiding

114. De Ondernemingskamer heeft in de Onderzoeksbeschikking kanttekeningen geplaatst bij de wijze waarop de Verwerving tot stand is gekomen en de rol die DeSeizoenen in dat verband heeft gespeeld (ro. 3.26). Meer in het bijzonder heeft de Ondernemingskamer de vraag opgeworpen of de besluitvorming met betrekking tot de deelname aan de Verwerving voldoende zorgvuldig en onafhankelijk is geweest en of in het kader van de huurovereenkomsten in de gegeven specifieke situatie een voor DeSeizoenen optimaal onderhandelingsresultaat is bereikt (ro. 3.30).
115. Deze overwegingen, gelezen tegen de achtergrond van de gehele Onderzoeksbeschikking, bepalen naar het oordeel van de onderzoeker de onderzoeksopdracht. De onderzoeker heeft de opdracht geconcretiseerd in de volgende onderzoeksvragen:
- a) is de besluitvorming over de deelname van DeSeizoenen aan de Verwerving voldoende zorgvuldig en onafhankelijk geweest? Was er sprake van tegenstrijdig belang van bestuurders en/of commissarissen? Kan de Verwerving als een corporate opportunity worden aangemerkt die DeSeizoenen BV voor haar zelf had moeten behouden?
 - b) is met de Verwerving in de gegeven specifieke situatie voor DeSeizoenen een onderhandelingsresultaat bereikt dat blijkt geeft van onbehoorlijk ondernemingsbestuur?
116. Bij de behandeling van de vragen zal de inhoud en de context van de vragen verder worden geëxpliciteerd.
117. Tijdens de procedure en tijdens het onderzoek heeft de problematiek van het onderhoud van het vastgoed een belangrijke rol gespeeld. In het kort verwijt de ccr aan DeSeizoenen dat het vastgoed niet voldoende wordt onderhouden. Alle betrokkenen zijn het erover eens dat het wenselijk is dat het vastgoed goed wordt onderhouden en dat het onderhoud hoge investeringen vergt. De Ondernemingskamer heeft echter geoordeeld dat ten aanzien van het onderhoud er geen reden is om te twijfelen aan juist beleid en een juiste gang van zaken bij DeSeizoenen (ro. 3.36 Onderzoeksbeschikking). De onderzoeker heeft aan de kwestie niettemin enige aandacht besteed en daar enkele opmerkingen over

gemaakt omdat partijen dit als een van de punten zagen waar zij mogelijk tot elkaar zouden kunnen komen. Daarnaast kunnen de bevindingen over het onderhoud licht werpen op deelaspecten van de onderzoeksvragen. De onderzoeker heeft gemeend dat het verslag een beter inzicht geeft indien een zakelijke weergave van de bevindingen over het onderhoud in het verslag worden opgenomen. Dat gebeurt in nrs. 225-229. Voor alle duidelijkheid wordt hier herhaald dat het onderhoud als zodanig geen onderwerp van het onderzoek vormt.

2 Iets over twee stakeholders

118. Voordat de onderzoeksvragen aan de orde worden gesteld, maakt de onderzoeker twee opmerkingen over de positie van twee stakeholders in deze procedure.

2.1 De opportuniteit van de actie van de ccr

119. Diverse betrokkenen – niet de directie van DeSeizoenen – hebben de onderzoeker gevraagd dat hij aandacht besteedt aan de opportuniteit van het handelen van de ccr bij het entameren van deze enquêteprocedure. Deze betrokkenen vinden dat de procedure de verhoudingen onder druk zet en dat de geldmiddelen die met de procedure gemoeid zijn beter aan rechtstreekse zorg besteed hadden kunnen worden. Ook hebben zij vraagtekens geplaatst bij de legitimiteit van de actie, omdat zij vinden of vermoeden dat een significant aantal wettelijke vertegenwoordigers van de zorgvragers geen belangstelling voor de procedure heeft. Zij vragen zich ook af of niet een minder belastend middel dan de enquête aangewend had kunnen worden, bijvoorbeeld een vorm van mediation.
120. De onderzoeker kan enig begrip opbrengen voor deze bedenkingen. Hij acht het onder meer ongelukkig dat de kleinere locaties niet in de ccr zijn vertegenwoordigd.³⁴ Wellicht was het ook wenselijk geweest dat de ccr op meer overtuigende wijze duidelijk had gemaakt dat de actie door een groot aantal wettelijke vertegenwoordigers wordt gedragen, zoals de ccr stelt. Het geeft tot slot te denken dat ccr en or over de enquête zo verschillend denken.
121. De onderzoeker acht de bedenkingen echter niet voldoende zwaarwegend. Met de enquête streeft de ccr een zuiver doel na, namelijk duidelijkheid te verkrijgen over, kort gezegd, de legitimiteit van de Verwerving. De enquêtebevoegdheid is een door

³⁴ Op 20 december 2018, op het moment dat dit verslag nagenoeg was afgerond, heeft de onderzoeker kopie ontvangen van een brief van de lokale cr Elivagar aan de ccr waarin de lokale cr zijn zorgen uitspreekt over de polarisatie binnen DeSeizoenen als gevolg van de enquêteprocedure.

de wet aan de ccr toegekend middel om onder meer dit soort doelen na te streven. De ccr is in de procedure op correcte wijze vertegenwoordigd en heeft er overigens jegens de onderzoeker blijk van gegeven zich terdege te realiseren dat hij een zwaar middel heeft ingezet, maar dat hij dat na rijp beraad heeft gedaan. De Ondernemingskamer heeft de ontvankelijkheid van de ccr ook getoetst.

122. Naar het oordeel van de onderzoeker is de ccr bij het instellen van de enquête ruim binnen de grenzen van zijn bevoegdheid gebleven.

2.2 De positie van de or

123. De or heeft ervoor gekozen niet in deze procedure te verschijnen. Door een neutrale houding ten aanzien van de procedure aan te nemen, heeft de or een bijdrage willen leveren aan de rust binnen DeSeizoenen. Deze rijpheid dwingt bewondering af.
124. Alle betrokkenen bij de procedure hebben tijdens het onderzoek warme woorden gehad voor de werknemers van DeSeizoenen. Naar de beperkte waarneming van de onderzoeker is dat volkomen terecht. Het is niet de eerste keer dat vooral de werknemers in een voor DeSeizoenen moeilijke periode het hoofd koel hebben weten te houden en daarbij uitsluitend het welzijn van de zorgvragers voor ogen hebben gehad. De onderzoeker verwijst in dit verband naar de loftuitingen die de Tweede Kamer, bewindspersonen en toezichthouders in de periode rond het faillissement van Zonnehuizen aan de werknemers hebben gericht. De gesprekken die de onderzoeker met enkele medewerkers, onder wie (oud) leden van de or, heeft gevoerd, beschouwt de onderzoeker als erg waardevol.

3 Eerste vraag: de zorgvuldigheid en onafhankelijkheid van de besluitvorming

3.1 Inleiding; de omstandigheden van het geval

125. De eerste onderzoeksvraag heeft een meer algemeen-procedureel karakter. Het gaat erom dat vastgesteld wordt of de Verwerving legitiem was en op een voldoende zorgvuldige en onafhankelijke wijze heeft plaatsgevonden. Bij de beoordeling van de vraag moeten de bijzondere omstandigheden van de Verwerving in het oog worden gehouden. Hierna worden enkele omstandigheden genoemd die bijzondere aandacht verdienen.

3.1.1 *De Verwerving is meer een proces dan een handeling*

126. De Verwerving is omschreven als de verwerving door Vastgoed DeSeizoenen BV van bepaalde registergoederen waarin DeSeizoenen haar activiteiten ontplooit. Deze omschrijving is een terminologische conventie voor de leesbaarheid van dit verslag. Daarmee is niet bedoeld dat de Verwerving als onderwerp van het onderzoek enkel de handeling van het verkrijgen van het vastgoed betreft. De verkrijging op 15 maart 2016 was de uitkomst van een langdurig proces en niet een geïsoleerde handeling. De legitimiteit van de Verwerving kan alleen worden beoordeeld als het gehele proces in ogenschouw wordt genomen.
127. Enkele concrete implicaties van dit zijn de volgende.
128. Bij de beoordeling van de zorgvuldigheid waarmee de besluitvorming heeft plaatsgevonden moet een betrekkelijk lange periode in aanmerking worden genomen. De Verwerving is begonnen in januari 2012, met de start van DeSeizoenen. Zij heeft zich ontwikkeld in de zomer van 2013, met het formele bod op het vastgoed, en verder in februari 2014 met de principiële overeenstemming met de banken. Zij is formeel afgerond in maart 2016. De eisen die aan de besluitvorming kunnen worden gesteld, zijn naar het oordeel van de onderzoeker niet dezelfde in de beginfase, onmiddellijk na het faillissement (januari 2012), als in de eindfase (maart 2016). In de beginfase was alle aandacht gericht op de continuïteit van de zorg en het opzetten van de nieuwe organisatie. In de eindfase stond de organisatie al redelijk op de rails en was er meer inzicht in de financiële (on)mogelijkheden van de Verwerving.
129. De besluitvorming in formele zin heeft in maart 2016 plaatsgevonden. Op dat moment bestond de rvc uit drie volledig onafhankelijke commissarissen en de directie uit een volledig onafhankelijke bestuurder en een bestuurder die tevens (minderheids)aandeelhouder van de holdingvennootschap was. De basis van het besluit was echter al gelegd in februari 2014, toen in de rvc nog de twee meerderheidsaandeelhouders zitting hadden naast drie onafhankelijke commissarissen, terwijl de twee bestuurders tevens (minderheids)aandeelhouders waren. De wortels van het besluit lagen in december 2011, toen DeSeizoenen alleen een project was.
130. De beoordeling van de zorgvuldigheid van de besluitvorming moet met al deze etappes van het proces rekening houden.

3.1.2 *De principiële geoorloofdheid van de Verwerving als business case*

131. De Ondernemingskamer heeft over de Verwerving overwogen:

"De wenselijkheid van een dergelijke constructie staat niet ter beoordeling van de Ondernemingskamer. Dat deze constructie als zodanig niet in strijd is met wet- of regelgeving betreft een politieke beleidskeuze. De toezichthouders (NZa en IGZ/IGJ) zijn ingelicht en hebben geen aanleiding gezien in te grijpen." (ro. 3.22 Onderzoeksbeschikking)

132. Deze overweging behoeft in zoverre aanvulling dat, nadat de beschikking was gegeven, DeSeizoenen via haar advocaat op 29 juni 2018 aan de Ondernemingskamer het volgende heeft laten weten. De NZa heeft, naar aanleiding van de Onderzoeksbeschikking, DeSeizoenen erop gewezen dat uit het uitblijven van een reactie niet mag worden afgeleid dat de NZa geen bezwaar zou hebben tegen de structuur [van DeSeizoenen] of die (stilzwijgend) zou hebben goedgekeurd. De NZa heeft daarbij kenbaar gemaakt hierover geen standpunt in te nemen.

133. Het voorgaande laat onverlet dat de onderzoeker ook als uitgangspunt neemt dat de bestaande wet- en regelgeving toestaan dat het vastgoed waarvan een zorginstelling als DeSeizoenen zich bedient voor de zorgverlening ondergebracht wordt in een aparte entiteit van de groep en dat de winst die de vastgoedvennootschap maakt met de verhuur van het vastgoed aan de (uiteindelijke) aandeelhouders wordt uitgekeerd. De constructie dient wel, zoals de Ondernemingskamer eveneens overweegt, onder zodanige condities plaats te vinden dat gelden die bestemd zijn voor zorg niet zodanig worden aangewend dat daarmee het verbod op winstuitkering (art. 3.1 Uitvoeringsbesluit WTZi) wordt omzeild.

134. De onderzoeker merkt in dit verband op dat het hem niet juist voorkomt om elke vorm van financiering van een zorginstelling afkomstig uit zorgkantoren als 'zorggelden' te kwalificeren en aan deze kwalificatie de al dan niet impliciete gevolgtrekking te verbinden dat een instelling als DeSeizoenen BV, waarvoor het winstuitkeringsverbod geldt, die gelden niet terecht mogen komen bij degenen die de zorginstelling in stand houden. Wat betreft in concreto de NHC acht de onderzoeker het in overeenstemming met het doel waarvoor deze middelen worden verstrekt dat daarmee een huur wordt betaald die de verhuurder in staat stelt winst te maken.

135. De ccr heeft zich in dit verband beroepen op het "Onderzoek naar goed bestuur

binnen de Zorggroep Alliade te Heerenveen", dat door IGZ en NZa in juli 2016 is uitgevoerd.³⁵ Afgezien van de problematiek van de (schijn) van belangenverstrengeling – die later in het verslag aan de orde zal komen – bevestigt dit onderzoek, naar het oordeel van de onderzoeker, de principiële legitimiteit van een zorgstructuur als die van DeSeizoenen. De rapportage stelt:

"De groepen waarvoor het winstverbod geldt zijn: instellingen voor medisch specialistische zorg; GGZ instellingen die ook verblijf aanbieden dat wordt vergoed vanuit de Zvw; instellingen voor persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling die deze zorg leveren met Wlz-verblijf in grootschalige woon voorzieningen. Het verbod op winstuitkeringen geldt dan voor de gehele instelling. *Echter, wanneer winstgevende activiteiten zijn gescheiden in een aparte rechtspersoon of rechtspersonen is het wel mogelijk om winst uit te keren.*" (p. 7, noot 4; cursief toegevoegd)³⁶

3.1.3 DeSeizoenen als vrucht van een faillissement

136. DeSeizoenen is ontstaan uit het faillissement van Zonnehuizen. Deze omstandigheid heeft naar het oordeel van de onderzoeker in verschillende opzichten betekenis voor de beoordeling van de Verwerving.
137. Een eerste implicatie is dat het proces van afwikkeling van de vermogensrechtelijke verhoudingen die bij een faillissement zijn betrokken aan een onafhankelijke curator wordt opgedragen. Het is aan de curator om te bepalen hoe en onder welke voorwaarden het faillissement wordt afgewikkeld. De autonome positie van de curator wordt duidelijk naar voren gebracht in de vragen die in de Tweede Kamer aan de verantwoordelijke bewindspersoon zijn gesteld over de afwikkeling van het faillissement van Zonnehuizen en de doorstart in DeSeizoenen. Dit betekent onder meer dat het in beginsel aan de curator is om te bepalen aan wie en onder welke voorwaarden zij het vastgoed wil overdragen.
138. Voorts komen de (eigendoms)verhoudingen na het faillissement anders te liggen

³⁵ Het rapport is te vinden op

<https://www.igz.nl/zoeken/download.aspx?download=Rapportage+Alliade+Heerenveen+juli+2016.pdf>

³⁶ De ccr heeft in dit verband in reactie op het concept-verslag opgemerkt: "De stelling van de CCr is niet dat Vastgoed BV (of Care Shared Services BV) geen winst zou mogen uitkeren. De klacht van de CCr is ten eerste dat de constructie met deze gelieerde partij in strijd is met de Zorgbrede Governance Code en de Alliade-casus. De tweede klacht van de CCr is dat de vastgoedtransactie disproportioneel is. De twee klachten van de CCr betreffen derhalve het stadium voordat Vastgoed BV winst maakt en eventueel kan uitkeren." (Notitie ccr van 17 december 2018, p. 5)

dan daarvóór. De failliete eigenaar verliest door het faillissement de vrije beschikking over zijn vermogen. Niet hij maar de curator beschikt daarover. Voor Zonnehuizen heeft dit een wrange connotatie in het feit dat een deel van het vastgoed dat met de Verwerving gemoeid is afkomstig was uit schenkingen van vooral een weldoenster. Het moet worden aangenomen dat de weldoenster het vastgoed heeft geschonken in de verwachting dat het permanent deel zou uitmaken van het vermogen van de instelling. Het faillissement heeft echter aan die verwachting, helaas, een einde gemaakt. Het moge zo zijn dat aan die goederen een altruïstische herkomst kleeft, maar het zou onjuist zijn de beschikkingsbevoegdheid van de curator en van de verkrijger van de goederen te beperken omdat de goederen een altruïstische herkomst hebben. Voor zover die herkomst consequenties heeft, horen die meer thuis in de sfeer van de moraliteit dan van de legaliteit. Dit wordt overigens ook door de ccr erkend.

139. In het verlengde van het voorgaande ligt dat het vastgoed belast was met het recht van hypotheek ten behoeve van een consortium van banken (waaronder een staatsbank) en van een stichting die nauwe banden heeft met de overheid (WFZ).³⁷ Het hypotheekrecht had tot gevolg dat het lot van het vastgoed praktisch gesproken in handen van deze crediteuren was.

3.1.4 *DeSeizoenen als zorginstelling en als zorgonderneming*

140. DeSeizoenen is een groep bestaande uit besloten vennootschappen. Het zwaartepunt van de groep is een zorginstelling in de zin van art. 5 WTZi. Als zorginstelling opereert DeSeizoenen in een sterk gereguleerde omgeving, waarin het overgrote deel van de inkomsten en de uitgaven geoormerkt en getoetst (kunnen) worden door publieke instanties. Deze zorgomgeving waarin DeSeizoenen opereert is geen zuiver commerciële omgeving. De standaarden die gelden voor een besloten vennootschap die in een zuiver commerciële omgeving opereert, kunnen niet onverkort op een zorgomgeving worden toegepast. Een duidelijke uitwerking hiervan is het uitkeringsverbod van art. 3.1 Uitvoeringsbesluit WTZi. Een andere uitwerking is naar het oordeel van de onderzoeker het vraagstuk van het tegenstrijdig belang.
141. Aan de andere kant moet niet uit het oog worden verloren dat de zorgomgeving ruimte laat voor commerciële activiteit. Zoals hiervoor is opgemerkt (dit hoofdstuk

³⁷ De notulen van het overleg met de banken van 15 november 2011 vermelden: "Het verslag van 28 oktober 2011 wordt goedgekeurd met enkele opmerkingen vanuit WFZ: graag vermelden dat WfZ namens de staat aanwezig is" (Bijlage 33, p. 1).

onder 3.1.2), is het een politieke beleidskeuze dat, ondanks beperkingen als het uitkeringsverbod, een zorgstructuur zoals DeSeizoenen als principieel geoorloofd moet worden geacht.

142. In het geval van DeSeizoenen hebben de initiatiefnemers, binnen de grenzen die wet- en regelgeving hen biedt, en onder het oog van meerdere overheidsinstanties, ervoor gekozen van DeSeizoenen niet alleen als een zorginstelling maar ook als een zorgonderneming in te richten.³⁸
143. De Zorgbrede Governance Code 2010 (**ZBC 2010**), die op DeSeizoenen van toepassing was ten tijde van de Verwerving, bepaalt dat de zorginstelling "een maatschappelijke onderneming" is met als hoofddoelstelling het bieden van verantwoorde zorg (art. 2.1 sub 1). De code licht toe dat "voor zorgorganisaties het behalen van winst nimmer centraal staat. Voor zover deze zorgorganisaties gebruik maken van een op winst gerichte rechtsvorm, is dit steeds winst als een middel en niet als een doel."³⁹ De code stelt de maatschappelijke dimensie van de zorgorganisatie voorop, maar sanctioneert tegelijk haar economische dimensie. Het zijn van onderneming en de maatschappelijke dimensie van de onderneming kunnen soms lastig te combineren zijn. Tussen de standaarden die in een zorgomgeving gelden en die in een commerciële omgeving gelden, kan een zekere spanning ontstaan. De normen die die spanning binnen de marges van de legaliteit zouden moeten houden zijn vaag en in ontwikkeling, waarbij de richting van de ontwikkeling niet altijd eenduidig is vast te stellen, zelfs niet voor mensen die in de materie zijn ingevoerd. De toepassing ervan in het concrete geval kan lastig zijn.

3.1.5 *DeSeizoenen als onder toezicht staande instelling*

144. DeSeizoenen is als zorginstelling onder begeleiding en toezicht van (semi)publieke instanties en toezichthouders ontstaan (WFZ, NMA, CSZ, IGZ, NZa). De vragen van

³⁸ In haar statuut (5 augustus 2013) schrijft DeSeizoenen: "DeSeizoenen is een besloten vennootschap (B.V.) met één aandeelhouder, te weten WW Zorg Groep B.V. Naast DeSeizoenen B.V. vallen onder deze holding Care Shared Services B.V. en Vastgoed DeSeizoenen B.V., beide 100% 'dochters'. Care Shared Services B.V. biedt ondersteunende diensten aan DeSeizoenen en andere zorgaanbieders op het gebied van financiën, administratie, facilitaire diensten, enzovoort. Vastgoed DeSeizoenen B.V. is opgericht om het vastgoed van voormalig Zonnehuizen over te nemen en in het algemeen de huisvesting voor cliënten van DeSeizoenen zo goed mogelijk te organiseren. DeSeizoenen B.V. is een toegelaten zorginstelling, conform de Wet Toelating Zorginstellingen, en heeft contracten met zorgkantoren ten aanzien van de bekostiging van de zorg (voornamelijk in het kader van de AWBZ). Binnen de wet- en regelgeving anno 2013 kan DeSeizoenen B.V. geen dividend uitkeren aan de holding. De zuster-vennootschappen kunnen dat wel. In het statuut stellen we voor ons zelf regels op ten aanzien van dit potentiële belangenconflict."

³⁹ Toelichting op hoofdstuk 5, onder "Het doel van het behalen van winst".

WFZ die in **Bijlage 10** zijn gesteld geven een indicatie van de mate van detail waarmee de overheid DeSeizoenen al vóór haar ontstaan volgde. Wat betreft in concreto de juridische structuur en het vastgoed verwijst de onderzoeker naar de passages die in noot 23 van dit verslag zijn aangehaald.

- 145. De instelling is in januari 2012 onder verscherpt toezicht tot stand gekomen (nr. 77).
- 146. Ook de ogen van de publieke opinie, de verantwoordelijke bewindspersoon en de Tweede Kamer waren op het einde van Zonnehuizen en het begin van DeSeizoenen gericht. In de Tweede Kamer zijn vragen gesteld over de Verwerving. De contouren ervan waren weliswaar nog niet definitief, maar wel scherp genoeg om daarover te oordelen (nrs. 81 e.v.).
- 147. In april 2012 is de opzet van DeSeizoenen als zorgonderneming met de toezichthouder besproken. Van deze opzet maakte de Verwerving onmiskenbaar deel uit (nr. 86).
- 148. In oktober 2012 heeft het ministerie van VWS de ondergang van Zonnehuizen en in het verlengde daarvan het ontstaan van DeSeizoenen onderzocht (**Bijlage 9**).
- 149. De onderzoeker heeft geen aanwijzing gevonden dat de publieke instanties bedenkingen hebben geuit over de wijze waarop DeSeizoenen als zorgonderneming was ingericht, noch over de principiële geoorlooftheid van de Verwerving of de samenstelling van de rvc en/of rvb van de vennootschappen van de groep DeSeizoenen. Hiermee is niet gezegd dat de publieke instanties de Verwerving zoals deze uiteindelijk vorm heeft gekregen uitdrukkelijk hebben gesanctioneerd. Hiermee is wel gezegd dat de publieke instanties verwachtingen hebben gewekt over de principiële geoorlooftheid van de Verwerving.
- 150. Bij het voorgaande komt dat het proces van besluitvorming over de Verwerving in de loop van het proces steeds meer waarborgen heeft gekregen doordat het stelsel van corporate checks and balances steeds verder is aangescherpt.

3.1.6 *Het verbod van "elke vorm en schijn" van belangenverstrengeling*

- 151. De ZBC 2010 bepaalt dat "elke vorm en schijn" van belangenverstrengeling van bestuurders en commissarissen vermeden moet worden (art. 3.3.1 en 4.5.1). De code voorziet ook in de mogelijkheid dat een bestuurder van de zorgorganisatie

tevens aandeelhouder is in de organisatie (art. 3.2.6).⁴⁰ Het schijnverbod kan naar het oordeel van de onderzoeker niet zo ver worden opgerekt dat het verbod verhoudingen treft die de wet en de code zelf geoorloofd achten, zoals de combinatie van de positie van bestuurder en aandeelhouder.⁴¹ Uitgaande de principiële geoorloofdheid van deze combinatie, moet de toepassing van het verbod ruimte laten voor verhoudingen waarin de bestuurder ook een persoonlijk belang heeft als aandeelhouder.

152. In het verlengde van het voorgaande moet worden gewaakt voor het *chilling effect* van een al te strikte toepassing van het verbod van "elke vorm van schijn" van belangenverstrengeling. Een dergelijke toepassing zou in haar extreme orthodoxie maatschappelijke ontwikkelingen die de beleidsmakers kennelijk wenselijk achten, i.c. de toelaatbaarheid van enige vorm van marktwerking in de zorg, kunnen remmen. Hier dringt zich de vergelijking met de norm voor aansprakelijkheid van bestuurders op. De wetgever acht het gewenst dat bestuurders aansprakelijk worden gehouden voor bepaalde vormen van onbehoorlijke taakvervulling. Maar de wetgever wil er ook voor waken dat de aansprakelijkheidsdreiging niet zodanig doorslaat dat bestuurders een overdreven risicoaversie vertonen. In dit verband lijkt het niet zonder betekenis dat de parallelle bepaling over belangenverstrengeling in ZBC 2017 anders luidt dan in de code 2010. Zij luidt nu:

"2.6.1. Elke vorm van persoonlijke bevoordeling dan wel belangenverstrengeling van enig lid van de raad van bestuur of van de raad van toezicht en de zorgorganisatie wordt voorkomen en de schijn hiervan wordt vermeden."

153. Een evenwichtige toepassing van het schijnverbod vereist dat rekening wordt gehouden de omstandigheden van het geval, onder andere met de verwachtingen van de personen die bij de verhouding in kwestie betrokken zijn. Wat voor een buitenstaander de schijn van belangenverstrengeling heeft, kan voor betrokkenen aanvaardbaar zijn. Het gaat erom dat verwachtingen van de betrokkenen bij de instelling legitiem zijn en geëerbiedigd worden. De verwachtingen zijn niet gelijk bij een zuiver ideële zorginstelling, bij een zuiver commerciële zorginstelling en bij een instelling met een gemengd karakter. De verwachtingen in al deze verhoudingen zijn, juridisch gesproken, allemaal even legitiem. Maar zij moeten voor de betrokkenen kenbaar zijn.

⁴⁰ "Het eventuele aandelenbezit van een bestuurder in een zorgorganisatie waarvan hij bestuurder is, is ter belegging op de lange termijn."

⁴¹ Het aandeelhouderschap van bestuurders en commissarissen bij DeSeizoenen – wanneer daarvan sprake is – is een indirect aandeelhouderschap, via (tussen)holdings. In het verslag wordt omwille van de leesbaarheid van aandeelhouderschap zonder meer gesproken.

3.1.7 *De verwachtingen van betrokkenen ten aanzien van DeSeizoenen als zorginstelling en het vastgoed*

154. Bij de beoordeling van de legitimiteit van de Verwerving spelen de verwachtingen van betrokkenen ten aanzien van het vastgoed en van DeSeizoenen als zorginstelling een zwaarwegende rol. Het gaat hier in het bijzonder om de verwachtingen van de ccr en van de initiatiefnemers van DeSeizoenen.
155. De ccr heeft zich op het standpunt gesteld dat het vastgoed blijvend verbonden moet zijn aan DeSeizoenen als zorginstelling. De ccr erkent dat het een valide reden kan zijn om de zorginstelling zelf, DeSeizoenen BV, niet te belasten met de risico's die verbonden zijn aan de exploitatie van het vastgoed. In zoverre aanvaardt de ccr dat het prudent kan zijn het vastgoed onder te brengen in een aparte entiteit. De ccr meent echter dat deze entiteit ook een dochtervennootschap van DeSeizoenen kan zijn, in plaats van, zoals dat nu het geval is, een zustervenootschap. Deze inrichting zou in de ogen van de ccr het beste van de twee werelden combineren: scheiding van risico's en verkrijging van het mogelijke voordeel van een gezonde vastgoedexploitatie in de vorm van dividenduitkeringen door de vastgoeddochter. De ccr heeft betoogd – en het betoog komt de onderzoeker aannemelijk voor – dat een dergelijke inrichting voor DeSeizoenen financieel haalbaar zou zijn geweest.⁴²
156. De initiatiefnemers hebben naar voren gebracht dat de opzet van DeSeizoenen die hen voor ogen heeft gestaan en die zij aan anderen hebben voorgespiegeld overeenkomt met DeSeizoenen zoals deze nu bestaat. De ondernemende dimensie van DeSeizoenen als zorgonderneming zit voor een niet onbelangrijk deel, zo stellen zij, in de exploitatie van het vastgoed door Vastgoed DeSeizoenen BV als (indirecte) dochter van de initiatiefnemers.
157. De onderzoeker volgt hier de initiatiefnemers. Hij overweegt daartoe het volgende.
158. Het huidige bestaan van DeSeizoenen is alleen denkbaar als rekening wordt

⁴² In zijn reactie op het concept-verslag heeft DeSeizoenen betwist dat DeSeizoenen BV in staat zou zijn geweest de Verwerving te financieren. DeSeizoenen brengt naar voren dat de aandeelhouders van DeSeizoenen hoogstwaarschijnlijk niet bereid waren geweest om de noodzakelijke financiële steun te bieden. Verrijking van het vastgoed door een dochtervennootschap zou voorts voor DeSeizoenen BV onaanvaardbare risico's met zich mee brengen (Notitie DeSeizoenen van 17 december 2018, onder nr. 2). Deze opwerpingen raken naar het oordeel van de onderzoeker niet de kern van het argument van de ccr, namelijk dat de Verwerving mogelijk is gemaakt hoofdzakelijk met middelen die (indirect) door DeSeizoenen BV gegenereerd of ter beschikking zijn of worden gesteld. Daarvan uitgaande is het niet onaannemelijk dat het vastgoed door deze vennootschap of door een dochter verkregen zou kunnen worden.

gehouden met haar ontstaan. DeSeizoenen is ontstaan als gevolg van het faillissement van Zonnehuizen. Het is al boven uiteengezet dat het faillissement consequenties heeft gehad voor het vermogen van Zonnehuizen (3.1.3 in dit hoofdstuk). Het faillissement heeft ook gevolgen gehad voor Zonnehuizen als instelling. Enigszins gechargeerd gesteld, betekende het faillissement het einde van Zonnehuizen en het begin van een nieuwe instelling. DeSeizoenen is niet Zonnehuizen. Dit blijkt bijvoorbeeld al uit het feit dat DeSeizoenen alleen volwassenenzorg biedt, terwijl Zonnehuizen naast volwassenenzorg ook kind- en jeugdzorg bood. Deze metamorfose had en heeft de uitdrukkelijke steun van de ccr.

159. De vraag hoe na het faillissement van Zonnehuizen de exploitatie van het vastgoed in DeSeizoenen *moest* worden vormgegeven is in abstracto niet te beantwoorden. Het was zeker denkbaar geweest dat de exploitatie had plaatsgevonden zoals de ccr dat wenst. Deze mogelijkheid is zelfs in de dagen onmiddellijk vóór en na het faillissement door mensen uit de omgeving van de ccr onderzocht en geprobeerd, maar zonder resultaat. In onze rechtsorde is ook het alternatief dat de initiatiefnemers hebben ontwikkeld legitiem.
160. De initiatiefnemers, in het bijzonder Winter, hebben vanaf het allereerste moment er geen redelijke twijfel over laten bestaan dat zij voornemens waren de zorgexploitatie en de vastgoedexploitatie te scheiden, en wel op een manier dat de vastgoedexploitatie, kort gezegd, ten goede zou komen aan de initiatiefnemers. De onderzoeker wijst op de volgende omstandigheden:
- a) in de periode onmiddellijk vóór en onmiddellijk na het faillissement van Zonnehuizen (27 december 2011) was de scheiding van Zonnehuizen in een *operational company* en een *property company* aanwezig in de eerste overeenkomst tussen de initiatiefnemers en Zonnehuizen (oktober 2011) (nr. 64), in het *bidbook* dat de initiatiefnemers aan de curator hebben voorgelegd, in de gesprekken met de banken (**Bijlagen 10 en 31-34**) en in de perceptie van politiek en publieke opinie;
 - b) in zijn open brief van 4 december 2011 schrijft de ccr:

“In een paar grote stappen snel thuis kan nu een snelle en financieel aantrekkelijke stap zijn, maar verschuift problemen naar de toekomst of genereert in de toekomst echte nieuwe problemen; niet in de laatste plaats in verband met het bepaalde in artikel 18 WTZi (afoming overwaarde). Scheidt daarom het vastgoed én primair proces op dit ogenblik niet onder verschillende eigenaren, beheersstichtingen etc. ter voorkoming van

overhaaste vervreemding van het vastgoed zonder invloed in de toekomst op de waarde van de onderpanden etc. Weer komt de nadruk binnen de organisatie(s) te liggen op beheer, geld etc. ten koste van de tijd die ook bedoeld is voor zorg en het primaire proces. Verder is het vastgoed in het verleden verworven, niet zelden met een ideële instelling of connotatie bij die verwerving, om antroposofische en duurzame zorg te realiseren over een periode van vele jaren.”⁴³

- c) in de gesprekken die (vertegenwoordigers van) de cr volwassenen van Zonnehuizen onderling en met Winter vóór de doorstart voerden was één van de hoofdvragen wat de beweegredenen van Winter als ondernemer waren om in een riskante doorstartoperatie als die van DeSeizoenen te stappen. In het bijzonder tijdens het gesprek dat zij op 4 januari hebben gehad is dit aan hem voorgelegd. In een e-mail⁴⁴ ter voorbereiding van het gesprek stelt de ccr zich de volgende (aan Winter voor te leggen) vragen:
- Wat is de motivatie om de volwassenen locaties over te nemen en welke doelstelling is er op lange termijn;
 - Wat is het verdienmodel na de overname;
 - Hoe is in het algemeen de verwachting van het ondernemerschap op een locatie;
 - In een ziekenhuis is geld te verdienen door het heel efficiënt inrichten van processen, het afstoten van verlieslatende behandelingen en het juist maximaliseren van winstgevende behandelingen. Hoe wordt dit gezien binnen de volwassenen instellingen? (...);
 - Waarom zit het management van de zorg in de onroerend goed poot?
- d) de gesprekken tussen de initiatiefnemers en IGZ in januari en april 2012, in het bijzonder de notitie van 10 april 2012, hebben zowel de vastgoedexploitatie door een dochtervennootschap van de initiatiefnemers als de identiteit van de uiteindelijke begunstigde geëxpliciteerd (nr. 84);
- e) in de vragen vervat in de notitie van de ccr van 18 april (nr. 89) en in de notulen van de ccr vergadering van 4 juni 2012 (**Bijlage 38**) ligt besloten dat de ccr op zijn minst er ernstig rekening mee hield dat de vastgoedexploitatie door een zuster, en niet door een dochter, van de zorginstelling zou worden uitgevoerd.

⁴³ Onderstreping ook in het origineel.

⁴⁴ Em Timmer 2 januari 2012 (14:40).

161. De ccr heeft naar voren gebracht dat hij pas met het memo van de directie van 27 februari 2014 (**Bijlage 25**) duidelijkheid heeft verkregen over de exacte contouren van de vastgoedexploitatie. Hij wijst er in dit verband op dat de directie niet zelden heeft gesproken over verwerving door DeSeizoenen, zonder te specificeren dat bedoeld was Vastgoed DeSeizoenen BV, waardoor de ccr mocht aannemen dat DeSeizoenen BV of een dochter daarvan het vastgoed zou verwerven. Ook heeft de ccr erop gewezen dat de directie heeft aangegeven alternatieven voor verwerving, zoals langdurige huur, te hebben onderzocht. In reactie op het concept-verslag heeft de ccr zich op het standpunt gesteld dat de initiatiefnemers de Verwerving op een misleidende wijze hebben opgezet en heeft de onderzoeker gevraagd zich hierover uit te laten.⁴⁵
162. Aan de ccr moet worden toegegeven dat de communicatie soms niet geheel eenduidig was. Van misleiding was naar het oordeel van de onderzoeker echter in het geheel geen sprake. Zoals hierboven uiteen is gezet, hebben de initiatiefnemers vanaf het allereerste begin duidelijk gemaakt dat zorg en vastgoed gescheiden zouden worden en dat zij een financieel belang zouden hebben in het vastgoed. Dat de uitleg af en toe minder duidelijk was, doet daar niet aan af. Alles in aanmerking genomen komt de onderzoeker tot de conclusie dat de initiatiefnemers vanaf het begin van DeSeizoenen voldoende duidelijk hebben gemaakt, ook jegens de ccr, dat het vastgoed geëxploiteerd zou worden in een entiteit waarvan de initiatiefnemers de uiteindelijke begunstigen zouden zijn.
163. Voor zover het bezwaar van de ccr inhoudt dat hij rekening behoorde te houden met de mogelijkheid dat het vastgoed in een zustersvennootschap van DeSeizoenen BV zou worden ondergebracht, maar dat hij er niet op bedacht hoefde te zijn dat dit zou gebeuren onder de voorwaarden waaronder de Verwerving in concreto vorm heeft

⁴⁵ De ccr heeft onder meer gewezen op de toelichting die de directie aan de ccr heeft gegeven op het voornemen om het vastgoed te verwerven (memo van 4 april 2014, **Bijlage 45**). Daarin wordt onder meer gesteld: "*Welke alternatieve structuren zijn onderzocht?*"

Er is onderzocht of een onafhankelijke derde geïnteresseerd zou zijn in deze koop. Die is niet gevonden. Redenen die partijen aanvoerden waarom zij niet geïnteresseerd waren, zijn de volgende:

- Oudere panden in een soms matige staat van onderhoud; alle partijen gaven aan slechts geïnteresseerd te zijn in nieuwbouw;
- Een slechte "alternatieve aanwendbaarheid" en daarmee slechte verkoopbaarheid - een partij zit vast aan dit vastgoed;
- Een niet (of op zijn best zeer laag) te verwachten rendement: de te betalen huren zijn beperkt en kunnen ook niet gemakkelijk opgehoogd worden om op die manier marge te creëren tussen uitgaven en inkomsten.

Er is ook onderzocht of DeSeizoenen niet zelf het vastgoed zou moeten proberen te kopen. Gezien de (lange termijn) risico's van vastgoed (af)waardering en de geringe buffers die DeSeizoenen nu nog heeft werd dit scenario niet optimaal bevonden. Er zijn voorbeelden te over dat dit geen theoretisch risico is: zie de vele zorginstellingen die (bijna) ten onder gaan aan de problematiek rondom vastgoed (af)waarderingen."

gekregen, volgt de onderzoeker ten dele de ccr. Zoals hierna uiteengezet zal worden, had het de voorkeur verdiend de Verwerving voor een deel anders te structureren.

3.2 Uitwerking van de eerste vraag

164. De onderzoeker zal de behoorlijkheid van de besluitvorming die tot de Verwerving heeft geleid aan de hand van de volgende vragen toetsen:

- a) was bij de Verwerving sprake van een tegenstrijdig belang?
- b) waren de vennootschapsorganen zodanig samengesteld dat een behoorlijke besluitvorming kon plaatsvinden en heeft een behoorlijke besluitvorming daadwerkelijk plaatsgevonden?
- c) is de Verwerving als een corporate opportunity te beschouwen?

3.3 Tegenstrijdig belang

165. Bij de Verwerving zijn meerdere vennootschappen van de groep betrokken. Voor Vastgoed DeSeizoenen BV behelst de Verwerving de verkrijging van (register)goederen. Deze verkrijging is in beginsel een competentie van het bestuur. Bij de Verwerving is ook DeSeizoenen BV betrokken. Deze vennootschap heeft zekerheden verschaft ten behoeve van de verkrijging door Vastgoed DeSeizoenen BV en heeft daarnaast middelen ter beschikking gesteld in de vorm van een lening. Ook deze handelingen zijn in beginsel een competentie van het bestuur. Daarnaast schrijven de statuten voor dat deze handelingen onderworpen zijn aan de goedkeuring van de algemene vergadering (art. 16 lid 3 sub d). Vanwege het belang van de Verwerving voor DeSeizoenen BV is dit ook een aangelegenheid die geacht kan worden onder de toezichthoudende taak van de rvc te vallen. Het is goed verdedigbaar dat de rvc, ook al is dat niet met zoveel woorden in de statuten voorzien, in de uitoefening van zijn taak een specifiek op de Verwerving gericht (goedkeurings)besluit neemt.

166. Art. 2:239 lid 6 BW bepaalt dat een bestuurder niet deelneemt aan de beraadslaging en besluitvorming indien hij daarbij een direct of indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Wanneer hierdoor geen bestuursbesluit kan worden genomen, wordt het besluit genomen door de raad van commissarissen. Bij ontbreken van een raad

van commissarissen, wordt het besluit genomen door de algemene vergadering, tenzij de statuten anders bepalen. Voor de rvc bevat art. 2:250 lid 5 BW een parallelle bepaling.

167. Zoals eerder is opgemerkt, bepaalt art. 3.3 lid 1 ZBC 2010 onder meer dat "elke vorm en schijn van persoonlijke bevoordeling dan wel belangenverstrengeling tussen enig lid van de Raad van Bestuur en de zorgorganisatie wordt vermeden." Dezelfde standaard stelt art. 4.5 lid 1 voor de leden van de raad van toezicht.
168. De Ondernemingskamer heeft overwogen dat bij de Verwerving sprake was van (schijn van) tegenstrijdig belang (ro. 3.31 Onderzoekbeschikking). Zij overweegt dat het hier niet alleen gaat om het dragen van 'twee petten' binnen een groep, maar dat Flach en Lensselink, als bestuurders van DeSeizoenen BV, belangen hadden te dienen die niet parallel liepen met hun belangen als (indirecte) aandeelhouders van Vastgoed DeSeizoenen BV.
169. DeSeizoenen heeft met een beroep op het Bruil-arrest⁴⁶ betoogd dat i.c. geen sprake is van tegenstrijdigheid maar van parallelle van belangen.
170. De onderzoeker is van oordeel dat de inhoud van art. 2:239 lid 6 BW in een vennootschap als DeSeizoenen BV mede wordt bepaald aan de hand van de standaarden die de ZBC stelt.⁴⁷ Uitgaande van deze standaarden, in het bijzonder het verbod van "elke vorm en schijn" van belangenverstrengeling, kan de ccr zich op goede grond op het standpunt stellen dat sprake is van een tegenstrijdig belang tussen de directie zoals gevormd door Flach en Lensselink en DeSeizoenen BV. Ook de rvc was geheel (tot december 2012) of gedeeltelijk (tussen december 2012 en juli 2015) geconflicteerd. De tegenstrijdigheid bestond erin dat de bestuurders en commissarissen in hun hoedanigheid van (uiteindelijke) aandeelhouders van DeSeizoenen BV en Vastgoed DeSeizoenen BV een persoonlijk voordeel konden verkrijgen dat mede mogelijk werd gemaakt door hun handelen als bestuurders c.q. commissarissen van DeSeizoenen BV. DeSeizoenen was zich kennelijk van deze potentiële tegenstrijdigheid van belangen bewust wanneer zij in haar Statuut bepaalde:

⁴⁶ HR 29 juni 2007, NJ 2007/420.

⁴⁷ In een reactie op het concept-verslag stelt DeSeizoenen zich op het standpunt dat de wettelijke regeling en de ZBC 2010 afzonderlijk moeten worden beoordeeld (Notitie van 17 december 2018, nr. 3). In het eigen statuut stelt DeSeizoenen onder nr. 4: "DeSeizoenen gebruikt de Zorgbrede Governancecode als leidraad voor de governance van de organisatie." Reeds vanwege deze vrijwillige aanvaarding van de code als richtsnoer voor het eigen handelen is de onderzoeker van oordeel dat de standaarden van de code de toepassing van de wettelijke regeling op de verhoudingen binnen DeSeizoenen mede bepalen.

"Binnen de wet- en regelgeving anno 2013 kan DeSeizoenen B.V. geen dividend uitkeren aan de holding. De zuster-vennootschappen kunnen dat wel. In het statuut stellen we voor ons zelf regels op ten aanzien van dit potentiële belangenconflict."

- 171. Bij het voorgaande komt dat de Verwerving mede mogelijk is gemaakt door een achtergestelde lening die DeSeizoenen heeft verstrekt.
- 172. De onderzoeker concludeert dat bij de Verwerving sprake was van tegenstrijdig belang. In de volgende nummers wordt nader ingegaan op de wijze waarop directie en commissarissen met deze tegenstrijdigheid zijn omgegaan.

3.4 Samenstelling van de vennootschapsorganen en taakuitoefening

- 173. Bij de beoordeling van de behoorlijkheid van de besluitvorming speelt een belangrijke rol hoe de vennootschapsorganen zijn samengesteld. Van belang is in het bijzonder dat de personen die deel uitmaken van de organen in onafhankelijkheid het besluit kunnen nemen en dat wanneer er gevaar van een ongeoorloofd eigen belang zich voordoet de leden van de organen daarop bedacht zijn en daarop adequaat reageren. Bij die reactie zal het belang van de vennootschap steeds leidend zijn.
- 174. Art. 6.1 lid 1 sub b Uitvoeringsbesluit WTZi bepaalt dat het toezichthoudend orgaan van een zorginstelling als DeSeizoenen zodanig moet zijn samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de dagelijkse en algemene leiding van de instelling en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De rvc van DeSeizoenen BV heeft pas in juli 2015 aan dit criterium voldaan.
- 175. Op het punt van de samenstelling van de vennootschapsorganen is goed zichtbaar dat de Verwerving niet één handeling is, maar een proces. De samenstelling van de organen aan het begin van de onderzoeksperiode (januari 2012) is wezenlijk anders dan aan het einde (maart 2016). Tussen de leidinggevende organen en de uiteindelijke aandeelhouders bestond in de beginperiode niet of nauwelijks afstand. In de eindperiode is er een duidelijke scheiding.
- 176. Zoals de Ondernemingskamer heeft overwogen, lag er ten aanzien van de Verwerving bij uitstek een taak voor de onafhankelijke commissarissen (ro. 3.32 Onderzoekbeschikking). De onderzoeker merkt daarbij op dat de onafhankelijkheid van de commissarissen een bijzonder accent krijgt in het geval van Reigersman en

De Goeij. Reigersman is benoemd op voordracht van de or. De Goeij op voordracht van de ccr. De Goeij was bovendien als adviseur van de ccr in de faillissementsperiode zeer nauw betrokken geweest bij de doorstart van DeSeizoenen. Van deze personen mag worden verwacht dat zij, hoewel zonder last en ruggespraak handelend, het bijzondere vertrouwen van de or resp. de ccr hebben en in de uitoefening van hun taak oog hebben voor deze belangen.

177. De corporate governance is vanaf een vroeg stadium onderwerp van gesprek binnen DeSeizoenen geweest. Al in maart 2012 zijn Reigersman en De Goeij als kandidaten genoemd en hebben de uiteindelijke aandeelhouders kort daarna met hen over het commissariaat gesproken. In de daaropvolgende maanden is advies over corporate governance ingewonnen bij een gerenommeerd advocatenkantoor en bij een organisatieadviesbureau. De ccr en de or zijn bij dat proces betrokken. In december zijn Reigersman en De Goeij formeel benoemd. Het was de bedoeling om een derde persoon te benoemen, maar deze benoeming is uiteindelijk niet doorgegaan.
178. Reigersman en De Goeij hebben de onderzoeker bericht dat zij zich vanaf hun aantreden onafhankelijk hebben opgesteld ten opzichte van de aandeelhouders. In het geval van De Goeij bestond er onder de aandeelhouders aanvankelijk zelfs ernstige vrees dat hij niet voldoende onafhankelijk van de ccr zou opereren. Deze twee commissarissen hebben vanaf hun benoeming het streven gehad om geleidelijk aan een volledig onafhankelijke rvc te vormen.
179. Een maand later (januari 2013) heeft de directie een uitgebreide presentatie gegeven over de Verwerving en met name over de financiële (on)mogelijkheden van verwerving van het vastgoed. In de periode daarna is in vrijwel elke vergadering van de rvc over de onderwerpen corporate governance en vastgoed gesproken. De directie heeft de commissarissen steeds geïnformeerd over de stand van zaken van de gesprekken met de banken. De onderzoeker heeft geen indicatie kunnen aantreffen dat Reigersman en De Goeij zich niet onafhankelijk hebben opgesteld ten opzichte van de aandeelhouders of dat de aandeelhouders op enigerlei wijze druk op deze commissarissen hebben uitgeoefend.
180. In juni 2013 is Witsenburg als commissaris benoemd, waardoor de rvc vanaf dat moment in meerderheid uit onafhankelijke personen bestond.
181. In januari 2014 is het voorzitterschap van de rvc overgegaan van De Boer naar Reigersman.
182. Toen de gesprekken met de banken over de financiering van de Verwerving in

februari 2014 tot overeenstemming op hoofdlijnen leidden, is in de rvc aan de hand van een notitie van de directie over de Verwerving gesproken. De Goeij heeft daarbij aandacht gevraagd voor de eventuele vervreemding van het vastgoed, voor vastgoed dat aan DeSeizoenen in het verleden was geschonken, voor het onderhoud en de NHC.

183. In mei 2014 is Flach afgetreden en is Trouw in zijn plaats als bestuurder benoemd. Voor Trouw was de Verwerving in zoverre een *fait accompli* dat op het moment van zijn benoeming DeSeizoenen en de banken al overeenstemming hadden bereikt over de hoofdlijnen van de financiering. Zijn taak ten aanzien van de Verwerving bestond meer uit het in goede banen leiden van een bestaande strategie dan het uitzetten van een nieuwe strategie.
184. In juni 2014 hebben de drie onafhankelijke leden van de rvc het principebesluit genomen om met de Verwerving in te stemmen. Het besluit beschrijft de hoofdlijnen van de Verwerving en refereert naar de formele en informele consultaties onder de commissarissen en met de directie. Het besluit is bijgevoegd als **Bijlage 27**.
185. In juli 2015 was met het aftreden van Winter en De Boer een volledig onafhankelijke rvc in functie. De Verwerving was op dat moment nog niet een feit.
186. De besluitvorming over de Verwerving heeft in februari 2016 plaatsgevonden. De rvc heeft in volledige zelfstandigheid over het voorstel besloten. Afgezien van de formele en informele voorlichting in de daaraan voorafgaande jaren hebben de commissarissen de documentatie in detail beoordeeld en hebben e-mailcorrespondentie en telefoongesprekken tussen de commissarissen en met de bestuurders plaatsgevonden. Ter illustratie wordt bijgevoegd het commentaar dat De Goeij leverde op het concept-besluit van de rvc (**Bijlage 28**).
187. Van zijn kant heeft de onafhankelijke bestuurder (Trouw) de Verwerving inhoudelijk beoordeeld. Hij heeft aan de onderzoeker een berekening uit die periode ter hand gesteld waarin hij voor zichzelf een overzicht heeft gemaakt van de hoogte van de huren van de betrokken panden, de verhouding tot de omzet per locatie en de verhouding van de tot dat moment betaalde gebruiksvergoeding. De onderzoeker heeft bovendien e-mailcorrespondentie gezien waarin Trouw met Lensselink de Verwerving bespreekt. In de correspondentie wordt ook gerefereerd naar mondeling overleg tussen betrokkenen.
188. De onderzoeker heeft geen aanwijzing gevonden dat de commissarissen of Trouw op welke wijze dan ook onder druk zijn gezet of niet in zelfstandigheid de Verwerving

hebben kunnen beoordelen. Integendeel, uit de documentatie blijkt dat zij nauwgezet hun taak hebben vervuld.

189. Tot slot maakt de onderzoeker twee opmerkingen over de samenstelling en de onafhankelijkheid van de vennootschapsorganen.
190. Het is juist dat de corporate governance van DeSeizoenen niet vanaf dag één in orde was, maar de context moet niet uit het oog worden verloren. In januari 2012 was DeSeizoenen een huis in brand. Het is te begrijpen dat onder die omstandigheden het functioneren van de toekomstige brandmeldinstallatie niet de eerste prioriteit was. Het siert de ccr dat hij in die periode de vennootschapsorganen de tijd heeft gegund om aan de installatie te werken. De onderzoeker wil niet uitsluiten dat de installatie wellicht wat eerder in werking had kunnen treden. Maar er is ook geen aanwijzing te vinden dat dat proces opzettelijk is vertraagd of dat de vertraging een aantoonbaar beletsel is geweest voor de correcte governance van DeSeizoenen.
191. In de tweede plaats merkt de onderzoeker op dat alle betrokkenen, ook de ccr, de periode januari 2012 - februari 2014 als een periode van grote eensgezindheid tussen de stakeholders hebben ervaren waarin de onderlinge verhoudingen meer dan goed waren. Het is tevens de periode waarin de grootste personele verwevenheid tussen de vennootschapsorganen bestond. In februari 2014 is een vertrouwensbreuk tussen de ccr en de rest van de stakeholders van DeSeizoenen ontstaan. Die breuk heeft zich bij de or echter niet voorgedaan. De onderzoeker kent betekenis toe aan deze omstandigheid. De onafhankelijkheid van de or staat boven elke twijfel verheven. De or heeft de onderzoeker bericht dat de directie en commissarissen hem alle ruimte hebben gegeven om zich een oordeel over de Verwerving te vormen. De or is in staat gesteld om zich door een externe deskundige te laten voorlichten. De deskundige heeft de Verwerving principieel correct gevonden en voorstellen gedaan tot aanpassing van het voorstel (bijvoorbeeld het bedingen van een tweede hypotheekrecht ten behoeve van DeSeizoenen BV).⁴⁸ De voorstellen zijn door de directie en commissarissen overgenomen. De onderzoeker verwijst verder naar de verklaringen van zowel de toenmalige or als de huidige or (Bijlagen 29 en 30). De opstelling van de or laat naar het oordeel van de onderzoeker zien dat ook wanneer de governance formeel niet in alle opzichten geheel correct is het mogelijk is een correct besluitvormingsproces te doorlopen, dat goede governance meer afhangt van de cultuur dan van de regels.

⁴⁸ Als Bijlage 44 is – op verzoek van de ccr – de presentatie bijgevoegd die de financieel adviseur aan de or heeft gegeven.

3.5 Corporate opportunity?

192. De ccr heeft de onderzoeker verzocht na te gaan of de Verwerving een corporate opportunity is. Anders dan het begrip 'tegenstrijdig belang' heeft het begrip 'corporate opportunity' geen scherp afgebakende normatieve betekenis. Het begrip wordt wel in rechtspraak en literatuur gebezigd. Met een beroep op deze rechtspraak⁴⁹ betoogt de ccr dat er sprake is van een corporate opportunity indien zich:

"een mogelijkheid voordoet om een transactie aan te gaan of zakelijke activiteiten te ontplooien die passen binnen het kader van haar bedrijfsvoering, en waarvan kenbaar is dat de vennootschap daar een redelijk belang bij heeft of zou kunnen hebben."

193. In casu bestaat de corporate opportunity, aldus de ccr, uit de mogelijkheid voor DeSeizoenen BV om de eigendom van het vastgoed op de locaties Bronlaak, Overkempe en De Corisberg van de curator te verwerven. Het bestaan van de corporate opportunity heeft gevolgen. Eén daarvan is dat de opportunity de leden van vennootschapsorganen die bij de opportunity betrokken zijn in een positie van tegenstrijdig belang tegenover de vennootschap plaatst. Voor deze situatie geeft de wet een specifieke regeling.
194. Het verslag is al ingegaan op de problematiek van het tegenstrijdig belang (3.3 van dit Hoofdstuk).
195. Een ander gevolg van de gestelde corporate opportunity is volgens de ccr dat de verplichting tot behoorlijke taakuitoefening die op directie en rvc van DeSeizoenen BV rustte, meebracht dat deze organen het ertoe hadden moeten leiden dat DeSeizoenen BV, althans een dochter van haar, het vastgoed zou verwerven, in plaats van de opportunity aan Vastgoed DeSeizoenen BV over te laten.
196. Zo verstaan valt de vraag of de Verwerving een corporate opportunity is binnen het bereik van de onderzoeksopdracht. De onderzoeker heeft de vraag daarom bij zijn onderzoek betrokken.
197. De onderzoeker is van oordeel dat de Verwerving geen corporate opportunity is. Hij

⁴⁹ Rb. Zwolle, Lelystad 30 januari 2008, JOR 2009/30 en Rb. Midden Nederland 19 februari 2014, JOR 2014/124.

overweegt daartoe het volgende.

198. Ook voor de corporate opportunity geldt dat de concrete omstandigheden van het geval bepalen of de verplichting tot behoorlijke taakvervulling voor de bestuurders en commissarissen van DeSeizoenen meebracht dat zij, kort gezegd, het vastgoed voor DeSeizoenen BV⁵⁰ hadden moeten verwerven in plaats van dat over te laten aan Vastgoed DeSeizoenen BV. De vraag is niet in abstracto of DeSeizoenen BV beter af was met of zonder het vastgoed, met andere woorden dat DeSeizoenen BV eigenaar van het vastgoed zou worden in plaats van huurder. De vraag is of DeSeizoenen BV, zoals deze in concreto tot stand is gekomen, aanspraak kon maken op verwerving van het vastgoed. Dat is naar het oordeel van de onderzoeker niet het geval.
199. Zoals boven uiteen is gezet, is DeSeizoenen BV vanaf haar conceptie in januari 2012 opgezet als onderdeel van de gehele groep DeSeizoenen. Hoezeer ook DeSeizoenen BV het zwaartepunt van de groep vormt, zij maakt deel uit van een groter geheel. Het was een legitieme keuze van de initiatiefnemers om de zorginstelling zo in te richten dat de vastgoedexploitatie gescheiden was van de zorgexploitatie. Aan deze keuze mochten zij de gerechtvaardigde verwachting ontleen dat zij de voordelen die verbonden zijn aan de gescheiden vastgoedexploitatie zelf zouden ontvangen. Gegeven dit uitgangspunt in de opzet van DeSeizoenen, kan niet gezegd worden dat op bestuurders en commissarissen van DeSeizoenen BV als onderdeel van de groep, de verplichting rustte om het voordeel van de opportunity aan de vennootschap te laten toekomen waar zij hun ambt bekleden. Een dergelijke handelwijze zou de legitieme verwachtingen van de initiatiefnemers schenden. Het recht van DeSeizoenen BV op de opportunity was, voor zover aanwezig, achtergesteld bij dat van de initiatiefnemers.
200. Trouw heeft in deze context zijn positie verklaard. Toen hij in mei 2014 tot het bestuur toetrad, is hem uitgelegd wat de opzet van DeSeizoenen als groep was. Hij heeft de legitimiteit van de opzet getoetst en heeft zich ervan vergewist dat DeSeizoenen als zorgorganisatie in deze opzet – kort gezegd: DeSeizoenen BV als huurder en niet als eigenaar – naar behoren kon functioneren. In redelijkheid kan van hem niet worden verwacht dat hij die opzet zonder instemming van de initiatiefnemers verandert omdat hij de overtuiging zou hebben dat een andere opzet – kort gezegd: DeSeizoenen BV als eigenaar en niet als huurder – beter is voor DeSeizoenen. In nog sterkere mate geldt dit voor Maat en Staal, die als commissaris in 2016 resp. 2017 zijn benoemd nadat de Verwerving had plaatsgevonden.

⁵⁰ In het vervolg wordt kortweg gesproken over verkrijging door DeSeizoenen BV zelf. Daarmee is ook bedoeld de mogelijkheid van verkrijging door een dochter.

201. De ccr heeft in dit verband gesteld dat hij jegens de initiatiefnemers zeer erkentelijk is dat de initiatiefnemers DeSeizoenen hebben geïnitieerd. Tegelijkertijd heeft de ccr gesteld niet in te kunnen zien waarom de initiatiefnemers hun participatie in Vastgoed DeSeizoenen BV niet voor €100 (het kapitaal dat de initiatiefnemers in deze vennootschap hebben geïnvesteerd) aan DeSeizoenen BV overdragen. Dit kan van de initiatiefnemers in redelijkheid echter niet worden verlangd. De onderzoeker herhaalt dat het een legitieme opzet is dat de initiatiefnemers het initiatief nemen om DeSeizoenen te redden ten einde zelf een rechtmatig voordeel te behalen. I.c. was dat voordeel rechtmatig.
202. Met het voorgaande is niet gezegd dat de bestuurders en commissarissen geen verplichting hadden om de opportunity in al haar facetten te toetsen. Die verplichting bestond wel degelijk en in een enkel opzicht is zij, zoals hierna uiteen zal worden gezet, niet geheel correct nagekomen. Die verplichting beperkte zich echter tot de concrete voorwaarden van de opportunity en hoefde zich niet uit te strekken tot het tegenhouden ervan.

4 Tweede vraag: het resultaat van de Verwerving

203. Het tweede onderdeel van het onderzoek betreft het resultaat van de Verwerving. Wil de Verwerving niet in strijd zijn met de eisen van behoorlijk ondernemingsbestuur, dan is het niet voldoende dat zij op een behoorlijke wijze tot stand komt, maar moet zij ook qua resultaat naar behoren zijn. De maatstaf van dit behoren is of door een bekwame, onafhankelijke en nauwgezette bestuurder of commissaris in redelijkheid de Verwerving ook zou kunnen zijn aangegaan.
204. Bij de beoordeling van het resultaat van de Verwerving zal de onderzoeker van de aanname uitgaan dat de Verwerving principieel in orde is, dat wil zeggen: dat het naar maatstaven van behoorlijk ondernemingsbestuur aanvaardbaar is dat DeSeizoenen BV geen eigenaar maar huurder van het vastgoed wordt en dat de verhuurder een zustervenootschap als Vastgoed DeSeizoenen BV is.

4.1 De waarde van het vastgoed

205. De behoorlijkheid van de Verwerving wordt in de eerste plaats bepaald door haar zakelijkheid. Een belangrijk gegeven bij de beoordeling van de zakelijkheid van de Verwerving is de waarde van het vastgoed. Als de prijs die Vastgoed DeSeizoenen BV voor het vastgoed heeft betaald een marktconforme prijs is, is dat naar het

oordeel van de onderzoeker een belangrijke indicatie dat de Verwerving als geheel fair is.

206. De waarde van het vastgoed is al vóór het faillissement van Zonnehuizen onderwerp van discussie geweest. De faillissementsverslagen bevestigen dat het verschil van inzicht tussen de banken en de initiatiefnemers van DeSeizoenen de *bottle neck* is geweest die heeft verhinderd dat al in januari 2012 overeenstemming werd bereikt over de overname van het vastgoed (nr. 74). Zoals de verslagen opmerken, is het verschil te herleiden tot twee punten: (i) de schattingen over de achterstalligheid van het onderhoud, en (ii) de waarderingsgrondslag. Wat betreft de waarderingsgrondslag bestond het verschil erin dat de banken uitgingen van de hoogte van de eigen vordering op Zonnehuizen en daarbij de waarde van het vastgoed op grond van een alternatieve aanwending voor ogen hadden, terwijl de kopers in termen van toekomstige kasstromen dachten, waarbij de omvang van de stromen bepaald werd door de NHC. Heel kort gezegd was het vastgoed voor de kopers waard wat het vastgoed zou opbrengen op basis van huurovereenkomsten die (een percentage van) de NHC als huurmaatstaf zouden hebben.
207. Uiteindelijk hebben de banken de waarderingsgrondslag van kopers aanvaard. Het lijkt evident, en de banken hebben dit aan de onderzoeker bevestigd, dat de banken een andere grondslag of een andere koper hadden aanvaard als dat voor hen een hogere prijs had opgeleverd. Dit alternatief heeft zich echter niet voorgedaan. De onderzoeker verwijst naar **Bijlage 31**.
208. Het bod dat DeSeizoenen op 13 juli 2013 aan de banken heeft gedaan is uiteindelijk bepalend voor de prijs geweest. Het bod was onderbouwd aan de hand van de toekomstige kasstromen (**Bijlage 42**). Het bod is in de maanden daarna op enkele punten aangepast, maar het wezen ervan is overeind gebleven.
209. Het valt buiten de opzet van dit onderzoek de inhoudelijke correctheid van het bod en van de daaruit voortvloeiende prijs te toetsen. Maar de documentatie biedt voldoende aanknopingspunten om vast te stellen dat er sterke indicaties zijn dat de prijs niet onzakelijk is. De onderzoeker wijst op de volgende omstandigheden:
- a) waardering van vastgoed op basis van toekomstige kasstromen is een algemeen aanvaarde waarderingsgrondslag;
 - b) de hoogte van de NHC wordt door de overheid vastgesteld, waardoor de hoogte van daarop gebaseerde kasstromen objectief vast te stellen is en zakelijk moet worden geacht;

- c) de banken moeten bij uitstek in staat worden geacht de zakelijkheid van de prijs te beoordelen; zij hebben die ook mede aan de hand van eigen taxaties beoordeeld en goed bevonden;
 - d) er heeft zich naar eigen zeggen van de banken geen reëel alternatief voorgedaan.
210. De ccr heeft erop gewezen dat bij de totstandkoming van de huurovereenkomsten de hoogte van de huur niet is getoetst door een onafhankelijke derde.
211. De ccr heeft hier inderdaad een punt. Het ware beter geweest, gezien de aard van DeSeizoenen als zorginstelling en de voordelen die de Verwerving voor de aandeelhouders beoogde mee te brengen, dat voorafgaand aan de Verwerving een onafhankelijke toetsing had plaatsgevonden.
212. Voorts heeft de ccr erop gewezen dat deze waarderingsgrondslag geresulteerd heeft in een rendement voor DeSeizoenen Vastgoed BV dat substantieel hoger ligt dan wat gebruikelijk is voor soortgelijke transacties, 13% in plaats van 6-7%. Dit rendementsverschil zou erop duiden dat de waarde van het vastgoed substantieel hoger lag. De ccr acht een dergelijk rendement disproportioneel en reeds daarom bij een zorginstelling als DeSeizoenen ongeoorloofd.
213. WW Zorg Groep stelt hier tegenover dat het geponeerde rendement van 13% geen rekening houdt met het feit dat 20% van de huur bestemd is voor onderhoud en dat bij de € 18 miljoen van de koopprijs van het vastgoed € 7 miljoen aan voorziene investeringen opgeteld moet worden. Wordt met deze gegevens rekening gehouden, dan komt het rendementspercentage met de streefnorm van de ccr overeen.
214. Zonder nu in te gaan op de juistheid van de vaststelling van de ccr⁵¹, meent de onderzoeker dat de stelling aan de kern van de zaak voorbijgaat. Ter beoordeling ligt niet het rendement dat de Verwerving voor de initiatiefnemers heeft opgeleverd, maar haar zakelijkheid van de Verwerving voor alle betrokkenen onder de gegeven omstandigheden. Als de initiatiefnemers een ongebruikelijk resultaat hebben gerealiseerd, is dat onder die omstandigheden niet ten koste van DeSeizoenen gebeurd.

⁵¹ Hiervoor is opgemerkt dat de banken uitgingen van een waarde van € 21,6 miljoen (nr. 99). Dit ligt aanmerkelijk dichterbij de prijs die Vastgoed DeSeizoenen BV betaald heeft dan bij de veronderstelde waarde die de ccr aan het vastgoed toekent.

4.2 De voorwaarden van de Verwerving

215. De waarde van het vastgoed is een belangrijk, maar niet een allesbepalend onderdeel van de Verwerving. In dit onderzoek is vooral van belang of de uitkomst van de Verwerving voor DeSeizoenen als geheel beantwoordt aan de eisen die vanuit behoorlijk ondernemingsbestuur daaraan mogen worden gesteld. Daarvoor moet de rest van de voorwaarden in ogenschouw worden genomen. Ook bij deze beschouwing dient het uitgangspunt te zijn dat het een legitieme keuze is dat DeSeizoenen BV huurder en geen koper is.
216. De Verwerving is mede mogelijk gemaakt doordat DeSeizoenen BV aan Vastgoed DeSeizoenen BV een achtergestelde lening van € 3,25 miljoen ter beschikking heeft gesteld. De ccr heeft aangevoerd dat het niet goed valt in te zien waarom DeSeizoenen BV als huurder met eigen middelen een transactie moet financieren die uiteindelijk ten goede komt aan de initiatiefnemers. DeSeizoenen BV heeft daartegenover gesteld dat zij daarvoor een aantrekkelijke rente ontvangt (7%) en dat de Verwerving als geheel haar belang dient. Tevens plaatst DeSeizoenen BV bij het achtergestelde karakter van de lening de kanttekening dat de achterstelling alleen ten opzichte van de banken geldt. Op het vastgoed is ten behoeve van DeSeizoenen BV een tweede hypotheekrecht gevestigd. Dit recht geeft de DeSeizoenen BV een voorrangpositie ten opzichte van de overige crediteuren. De aandeelhouders hebben bovendien een deel van de bezwaren van de lening naderhand opgevangen door de terugbetalingsverplichtingen van Vastgoed DeSeizoenen BV (enigszins) te garanderen.
217. De onderzoeker volgt hier de ccr. Wat er ook zij van de mogelijke voordelen van de lening, de geleende middelen zijn een actief van de DeSeizoenen BV waarover alleen na een onberispelijke voorbereiding en begeleiding beschikt had mogen worden. De omstandigheden rondom de Verwerving, met name de (schijn van) tegenstrijdige belangen en de aard van DeSeizoenen als zorginstelling, zijn echter zodanig dat niet gezegd kan worden dat, in dit opzicht, de Verwerving aan alle eisen van behoorlijk ondernemingsbestuur voldoet. De aandeelhouders hadden zelf voor financiering moeten zorgen, in plaats van vermogen van de vennootschap waarin zij (indirect) participeren aan te wenden.
218. De onderzoeker plaatst hierbij twee kanttekeningen.
219. Hij heeft de aandeelhouders de problematiek van de lening voorgelegd en gevraagd

of zij bereid zouden zijn met de ccr in gesprek te treden om naar een alternatieve oplossing te zoeken, zodanig dat het vermogen van DeSeizoenen BV niet belast is met het risico van de lening. De aandeelhouders hebben gezegd daarvoor open te staan.⁵²

220. Ook aan de directie heeft de onderzoeker de problematiek van de lening voorgelegd. Trouw heeft de onderzoeker laten weten dat het voor hem geen uitgemaakte zaak is dat de lening voor de vennootschap een nadelige transactie is. Zonder daarin een definitief standpunt te hebben ingenomen, heeft hij te kennen gegeven dat de financiële positie en de perspectieven van DeSeizoenen BV en van Vastgoed DeSeizoenen BV zodanig zijn dat hij goed zou willen nadenken alvorens de rentevoordelen van de lening prijs te geven. Het is niet aan de onderzoeker om over de juistheid van deze overweging te oordelen. Het is evenmin aan de ccr en de aandeelhouders daarover te beslissen. Die bevoegdheid komt toe aan het bestuur, waarbij Lensselink zich zal dienen te onthouden van elke bemoeienis, en aan de rvc. Wanneer deze organen na uiterst zorgvuldige afweging tot de overtuiging zouden komen dat de lening bepaald in het belang van DeSeizoenen BV is, moet hen, naar het oordeel van de onderzoeker, de ruimte worden gegeven om de leningsverhouding voort te zetten.
221. De ccr heeft voorts aangevoerd dat de Verwerving nadelig is omdat het beter was geweest het vastgoed te laten verkrijgen door een onafhankelijke, financieel solide partij met expertise in de vastgoedsector. Dit bezwaar komt – afgezien van het punt van de onafhankelijkheid, dat al aan de orde is geweest in de context van het tegenstrijdig belang – onvoldoende overtuigend over. De primaire wens van de ccr is dat DeSeizoenen BV (of een dochter) het vastgoed zou verwerven. Het staat vast dat de expertise van DeSeizoenen BV en van Vastgoed DeSeizoenen BV op vastgoedgebied dezelfde is. De onderzoeker ziet niet in – gegeven de principiële legitimiteit van de Verwerving – waarom DeSeizoenen BV wel als eigenaar zou kunnen optreden maar Vastgoed DeSeizoenen BV niet.
222. Tegenover deze bezwaren heeft DeSeizoenen gewezen op de volgende voordelen van de Verwerving:
- a) DeSeizoenen heeft een redelijke mate van zekerheid over het gebruik van het

⁵² De ccr heeft de onderzoeker gevraagd bij de beoordeling van de zakelijkheid van de Verwerving te betrekken dat de initiatiefnemers slechts € 100 aan eigen middelen hebben ingebracht. De onderzoeker heeft er al op gewezen dat het naar zijn oordeel juist was geweest dat de Verwerving niet met een lening van DeSeizoenen BV mede werd gefinancierd, althans niet onder de concrete omstandigheden waaronder dat heeft plaatsgevonden. De onderzoeker merkt wel op dat hij bij de ccr weinig bereidheid heeft gevonden om met de initiatiefnemers over dit punt in gesprek te gaan.

vastgoed op de lange termijn omdat Vastgoed DeSeizoenen BV bereid is tot een langdurige commitment als verhuurder;

- b) de huuraanspraken van Vastgoed DeSeizoenen BV zijn gemaximeerd tot de hoogte van de NHC. Dit is formeel nog niet in de huurovereenkomsten opgenomen, maar de onderzoeker gaat er op grond van toezeggingen die tijdens het onderzoek door de betrokken partijen zijn gedaan vanuit dat Vastgoed DeSeizoenen BV aan deze toezegging gebonden is;
- c) DeSeizoenen BV ontvangt een hoge rente op de lening;
- d) de NHC voorziet in een bijdrage voor instandhouding van het vastgoed van 10%. De Verwerving maakt het mogelijk een percentage van 20% aan te wenden;
- e) de locatiemanager van Bronlaak en de persoon die binnen DeSeizoenen belast is met het vastgoed hebben de onderzoeker laten weten dat zij het feit dat de verhuurder (Vastgoed DeSeizoenen BV) deel uitmaakt van de groep DeSeizoenen in hun dagelijks werk juist als een voordeel ervaren. De lijnen met deze verhuurder zijn korter dan die met de externe verhuurders en naar de ervaring van deze werknemers stelt Vastgoed DeSeizoenen BV zich vaak (aanmerkelijk) coulanter op dan de externe verhuurders. De onderzoeker heeft geen enkele aanleiding om aan de betrouwbaarheid van deze verklaringen te twijfelen.

223. Uit een vergelijking van de verhouding NHC/huur voor alle locaties die DeSeizoenen huurt, lijkt te volgen dat er geen significant verschil is tussen de locaties die van Vastgoed DeSeizoenen BV worden gehuurd enerzijds en de locaties die van derden worden gehuurd anderzijds (**Bijlage 49**).

224. Alles in aanmerking genomen, komt de onderzoeker tot de conclusie dat er voldoende aanwijzingen zijn dat de Verwerving, vanuit de optiek van de beginselen van behoorlijk ondernemingsbestuur bezien, als zakelijk kan worden aangemerkt. Hij acht de Verwerving in zoverre aanvaardbaar. De onderzoeker maakt wel een kanttekening ten aanzien van de achtergestelde lening van DeSeizoenen BV. Deze lening had niet verstrekt mogen worden onder de omstandigheden waaronder zij is verstrekt.

4.3 De problematiek van het onderhoud

225. Het is al opgemerkt dat de problematiek van het onderhoud niet tot de onderzoeksopdracht behoort (nr. 117). De problematiek wordt hier aan de orde gesteld omdat zij licht kan werpen op deelaspecten van de onderzoeksvragen.
226. Onderhoud zal hier worden verstaan als het geheel van investeringen in het vastgoed, bestaande uit inhaalinvesteringen en instandhoudingsinvesteringen.
227. Alle betrokkenen zijn het erover eens dat op het punt van onderhoud Zonnehuizen is achtergebleven. De initiatiefnemers van DeSeizoenen hebben de rationale van de Verwerving voor een deel gebaseerd op toezeggingen over verbeteringen van het onderhoud. Bij de onderhandelingen met de banken is beargumenteerd dat 20% van de NHC geormerkt is als onderhoudsgeld. In de jaren 2016 - 2017 hadden de onderhoudskosten € 2,799 miljoen moeten bedragen. De gerealiseerde kosten bedragen € 1,384 miljoen. Het onderhoud is derhalve voor € 1,415 miljoen achtergebleven bij de streefnorm. Een overzicht van de kosten per locatie is bijgevoegd als **Bijlage 50**. In 2018 is tot en met vandaag € 1,775 miljoen geïnvesteerd. Dat betekent dat ongeveer het bedrag dat in 2017 was achtergebleven bij de streefnorm in 2018 niet is verminderd maar gelijk blijft.
228. De directie van DeSeizoenen BV erkent dat door Vastgoed DeSeizoenen BV op dit punt samen met de directie van DeSeizoenen BV een slag moet worden gemaakt en heeft aan de onderzoeker meegedeeld bereid te zijn hier met Vastgoed DeSeizoenen BV, de ccr en or afspraken over te maken. Het komt de onderzoeker voor dat het mogelijk moet zijn deze afspraken te monitoren. Daarbij merkt hij op dat de inhaalslag des te meer is aangewezen omdat het huidige tempo van de investeringen aanmerkelijk lager ligt dan het tempo dat aan de banken in verband met de Verwerving is voorgehouden, al is de hoogte van de investeringen in 2018 substantieel hoger dan in de twee jaren daarvoor (**Bijlage 42**).
229. Het kwam de onderzoeker voor dat dit een van de punten is waar partijen elkaar hadden kunnen vinden. Hij had daarvoor in het concept-verslag een aanbeveling gedaan.

V BEVINDINGEN

230. Het onderzoek heeft tot onderwerp de Verwerving. De Verwerving is gedefinieerd als de verkrijging van bepaalde registergoederen waarin DeSeizoenen haar activiteiten ontplooit.
231. De onderzoeker heeft de opdracht geconcretiseerd in de volgende onderzoeksvragen:
- a) is de besluitvorming over de deelname van DeSeizoenen aan de Verwerving voldoende zorgvuldig en onafhankelijk geweest? Was er sprake van tegenstrijdig belang van bestuurders en/of commissarissen? Kan de Verwerving als een corporate opportunity worden aangemerkt die DeSeizoenen BV voor haar zelf had moeten behouden?
 - b) is met de Verwerving in de gegeven specifieke situatie voor DeSeizoenen een onderhandelingsresultaat bereikt dat blijkt geeft van onbehoorlijk ondernemingsbestuur?
232. De kwaliteit en continuïteit van de zorg bij DeSeizoenen zijn geen onderwerp van het onderzoek. Tijdens het onderzoek zijn geen aanwijzingen gevonden die erop duiden dat kwaliteit of continuïteit van de zorg in het geding is.
233. De Verwerving moet worden gezien als een onderdeel van de structuur van DeSeizoenen. Deze structuur is het gevolg van een doorstart na het faillissement van Zonnehuizen. De structuur is in ons recht geoorloofd. De initiatiefnemers waren bij de doorstart noch daarna verplicht het vastgoed door DeSeizoenen BV of door een dochter van DeSeizoenen BV te laten verwerven. De structuur was al bij het begin van DeSeizoenen bij alle stakeholders in voldoende mate bekend.
234. De Verwerving heeft niet tot gevolg gehad dat het winstuitkeringsverbod van art. 3.1 Uitvoeringsbesluit WTZi ontgaan is. Er is geen indicatie gevonden dat er bij DeSeizoenen 'zorggelden' weglekken.
235. De legitimiteit van de Verwerving moet worden beoordeeld rekening houdend met alle omstandigheden van het geval.
236. De Verwerving vereiste grote zorgvuldigheid vanwege in het bijzonder (i) de aard van DeSeizoenen als maatschappelijke onderneming in de zin van de ZBC 2010 en (ii) de verwevenheid van belangen van sommige bestuurders en commissarissen

die tevens (indirect) aandeelhouder waren.

237. De Verwerving als geheel is niet in strijd met de beginselen van behoorlijk ondernemingsbestuur. De Verwerving was in de gegeven omstandigheden geen corporate opportunity voor DeSeizoenen BV. Gegeven de opzet van DeSeizoenen vanaf het begin van de instelling, was de directie niet verplicht om het vastgoed door DeSeizoenen BV of door een dochter van DeSeizoenen BV te laten verwerven. De initiatiefnemers mochten ervan uit gaan dat Vastgoed DeSeizoenen BV het vastgoed zou verwerven.
238. De prijs van het vastgoed en de hoogte van de huur zijn onder de gegeven omstandigheden zakelijk te achten. De Verwerving is voor DeSeizoenen qua resultaat niet in strijd met de beginselen van behoorlijk bestuur.
239. Op onderdelen is de Verwerving onzorgvuldig geweest. Dat geldt in het bijzonder voor de volgende onderdelen:
- a) er was bij de totstandkoming van de Verwerving sprake van (schijn van) tegenstrijdig belang tussen een deel van de bestuurders en een deel van de commissarissen van DeSeizoenen BV enerzijds en DeSeizoenen BV anderzijds. De geconflicteerde bestuurders en commissarissen hadden aan de beraadslaging en besluitvorming over de Verwerving niet mogen deelnemen, althans het belangenconflict had eerder en uitdrukkelijker gesignaleerd en opgelost moeten worden. De onderzoeker merkt daarbij op dat dit gebrek meer gold in de beginfase van de Verwerving (2012) dan in de eindfase (2016). Mede vanwege de doorstartsituatie van DeSeizoenen in 2012, kan de onderzoeker enig begrip opbrengen voor het feit dat de governance van de instelling in de beginfase niet geheel in orde was;
 - b) de initiatiefnemers hadden soms duidelijker kunnen maken dat niet DeSeizoenen BV, of een dochter, het vastgoed zou verwerven maar Vastgoed DeSeizoenen BV;
 - c) het verstrekken van de achtergestelde lening door DeSeizoenen BV had achterwege gelaten moeten worden. In plaats daarvan hadden de initiatiefnemers zelf voor die financiering moeten zorgen;
 - d) de hoogte van de door DeSeizoenen BV te betalen huurprijs had aan het begin van de Verwerving beter door een onafhankelijke derde getoetst kunnen worden.

240. De onafhankelijke commissarissen en de onafhankelijke bestuurder hebben hun taak bij de Verwerving naar behoren vervuld. Het feit dat de Verwerving op enkele onderdelen onzorgvuldig is geweest doet daar niet aan af.
241. Alle omstandigheden van de Verwerving in aanmerking genomen, is de eindconclusie dat DeSeizoenen, bij het tot stand brengen van de Verwerving, enkele fouten heeft gemaakt, maar dat de ernst van de fouten niet zodanig is dat gezegd kan worden dat DeSeizoenen gehandeld heeft in strijd met de beginselen van behoorlijk ondernemingsbestuur. Er is naar het oordeel van de onderzoeker geen sprake van wanbeleid.

Amsterdam, 21 december 2018

[De handtekening van de onderzoeker is door de Ondernemingskamer verwijderd]

Mr. J.M. Blanco Fernández, onderzoeker

Bijlagen

1. Organisatiestructuur DeSeizoenen
2. Lijst van afkortingen en entiteiten
3. Belangrijkste geraadpleegde documentatie
4. Geïnterviewde personen
5. Namen en belangrijkste functies van de in het verslag meest voorkomende personen
6. Schematisch overzicht van de belangrijkste functies binnen de groep
7. Chronologie
8. Balans (31 december 2017) en Winst- en verliesrekening (2017) van DeSeizoenen (zonder toelichting)
9. Uittreksel uit het Onderzoeksrapport Stichting Zonnehuizen, Ministerie van VWS, oktober 2012 (faillissement Zonnehuizen en doorstart door DeSeizoenen)
10. Notitie WFZ van 3 november 2011 (verzoek om nadere informatie aangaande voorgenomen herstructurering Zonnehuizen)
11. Brief van de cliëntenraad volwassenen van Zonnehuizen van 4 december 2011 aan de bewindvoerder en de bestuurder a.i. van Zonnehuizen (standpunt over de surseance en de voortzetting van de volwassenenzorg)
12. Notitie "Vijf kernwaarden van Antroposofische zorg Cliëntenraad Volwassenen"
13. Brief van de staatssecretaris van VWS van 16 december 2011 (stand van zaken Zonnehuizen), Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, 31 839, nr. 165
14. Brief van IGZ van 12 januari 2012 (verscherpt toezicht Zonnehuizen)
15. Brief van IGZ van 1 februari 2012 (verslag gesprek 19 januari 2012)
16. Brief van IGZ van 2 mei 2012 (verslag gesprek 11 april 2012)
17. Brief van IGZ van 11 juli 2012 (opheffing verscherpt toezicht)
18. Kamervragen en antwoorden van de minister van VWS over het faillissement van Zonnehuizen van 16 januari 2012 (Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, Aangangsels, 1138, 1144 en 1220)
19. Brief van de staatssecretaris van VWS van 23 januari 2012 (stand van zaken Zonnehuizen), Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, 31 839, nr. 170
20. Verslag van een schriftelijk overleg van 2 februari 2012 (nadere Kamervragen en beantwoording door de staatssecretaris van VWS, Tweede Kamer, vergaderjaar 2011–2012, 31 839, nr. 173)
21. Notitie DeSeizoenen t.b.v. IGZ over Juridische structuur DeSeizoenen BV (10 april 2012)
22. Notitie DeSeizoenen t.b.v. CCR en OR over Juridische en organisatorische structuur DeSeizoenen BV (12 april 2012)
23. Notitie dhr. Timmer t.b.v. de CCR (18 april 2012)
24. Uittreksel uit de faillissementsverslagen Zonnehuizen (overzicht proces van vervreemding van het vastgoed)
25. Memo DeSeizoenen inzake verwerving vastgoed (27 februari 2014)

26. Concept-brief De Boer inzake verwerving vastgoed (4 mei 2014)
27. Besluit rvc inzake verwerving vastgoed (12 juni 2014)
28. Concept-besluit rvc inzake verwerving vastgoed (13 februari 2016)
29. Zienswijze van de oud or van DeSeizoenen op de Verwerving
30. Zienswijze van de huidige or van DeSeizoenen op de Verwerving

Vertrouwelijke bijlagen

31. Verslag gesprek met dhr. A. Staal (Triodos Bank) op 14 november 2018
 32. (Concept)verslag bespreking Zonnehuizen en banken van 28 oktober 2011
 33. (Concept)verslag bespreking Zonnehuizen en banken van 15 november 2011
 34. (Concept)verslag bespreking Zonnehuizen en banken van 21 november 2011
 35. Activa verkoop overeenkomst in het faillissement van stichting Zonnehuizen van 9 januari 2012
 36. Protocol met betrekking tot het ontwikkelen en overeenkomen van een vastgoedplan lange termijn van 9 januari 2012
 37. Gebruiksovereenkomst bedrijfsruimte eigendom in het faillissement van stichting Zonnehuizen van 10 januari 2012
 38. Notulen CCR vergadering 4 juni 2012
 39. Masterplan gebouwen (1 juli 2012)
 40. Reactie van de banken op het masterplan (21 december 2012)
 41. Brief van de banken aan DeSeizoenen van 17 juni 2013 (bereidheid tot financiering)
 42. Brief van DeSeizoenen aan de banken van 13 juli 2013 (bod op het vastgoed)
 43. Notulen rvc DeSeizoenen 12 juli 2013
 44. Presentatie financieel adviseur or van 27 maart 2014
 45. Memo DeSeizoenen van 4 april 2014 (verantwoording van de Verwerving door DeSeizoenen aan de ccr)
 46. Indicatieve Term Sheet voorwaarden financiering van de Verwerving (25 februari 2014)
 47. Kredietovereenkomst (15 februari 2016)
 48. Overeenkomst tot verpanding van vorderingen uit hoofde van NHC (15 februari 2016)
 49. Overzicht inkomsten NHC versus huur
 50. Totaaloverzicht onderhoudskosten Bronlaak-Overkempe-Corisberg (2016-2017)
-