



Geboortezorg - juridische entiteit VSV?

- meenemen proces
- welke vragen moet ik stellen
- samenwerkingsmodellen en organisatievormen

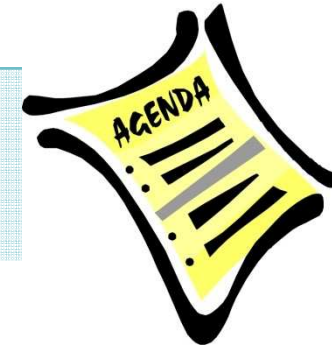
maandag 13 april 2015

ActiZ geboortezorg

Hoe kunnen wij u ontzorgen?

- *Kennispartner in meerdere regio's vormgeven integrale geboortezorg*
 - Regio Rotterdam Rijnmond, Breda, Groningen, Leiden
- *Ondersteunen bij de 'hoe - vraag'*
- *Geheimhouding*

Agenda



1. Doel
2. De 'hoe –vraag'
3. Bestuurlijke afspraken – stap 1
4. Keuze samenwerkingsmodellen – stap 2
5. Keuze organisatievormen – stap 3
6. Case
7. Vuistregels

1. Doel

- **Meenemen in een proces**
- Welke **stappen** kun je zetten
- Welke **vragen** moet je jezelf stellen
- Meegeven **inzichten** om je als verloskundige(n)/ VSV's stevig te positioneren bij:
 - Het vormgeven van de samenwerking binnen een VSV
 - Het vormgeven van de samenwerking binnen een integrale geboorteketen

Ondertoon: Wat voegt een juridisch construct toe bij een voorgenomen samenwerking? En als u hiervoor kiest, kies dan weloverwogen. Denk in kansen op inhoud en in risico's voor wat betreft wet - en regelgeving

2. De 'hoe- vraag'

- **Begin altijd bij de 'wat – vraag'**
- **Advies bij de 'wat - vraag':** benadrukken **innovatief plan**. In het belang van zwangere, moeder en kind en behoud/ stimuleren professionele autonomie.
- **Praktijk:** Efficiency redenen lijken nu dominant te zijn
- **'Hoe – vraag':** behoefte aan (juridische) samenwerkingsmodellen en organisatievormen
 - CPZ handreiking in ontwikkeling
 - ActIZ Geboortezorg bijdrage

3. Bestuurlijke afspraken – stap 1

- I. Stel **rollen** vast van alle betrokkenen (secretaris/ penvoerder/
- II. Benoem **doel en duur samenwerking** (op inhoud en vorm)
- III. Maak afspraken over **besturen** en **besluiten** (consensus/ meerderheid stemmen/ veto/ welk orgaan DB/ of stuurgroep)
- IV. Maak afspraken over **specifieke besluiten** t.a.v. financiële middelen, inbreng personeel, (huur of aankoop) vastgoed etc.
- V. **Intellectueel eigendom** (IE Rechten behoren nieuwe samenwerkingsverband toe – gebruiksrecht afgeven)
- VI. **Nieuwe toetreders** (deelnemersreglement met objectieve toetredingscriteria en onafhankelijk beroepscommissie = mededingingsproof)
- VII. **Zeggenschap** (moederraad)
- VIII. **Geheimhouding (inc. concurrentieparagraaf)**

4. Keuze samenwerkingsmodellen – stap 2

Optie 1: Samenwerkingsovereenkomst tussen concurrenten

‘Alleen als een zorgketen bestaat uit verschillende zorgaanbieders die allen een ander onderdeel van het zorgproces verzorgen en die geen potentiële of daadwerkelijke concurrenten van elkaar zijn, is het toegestaan om gezamenlijk te onderhandelen met zorgverzekeraars en onderling te onderhandelen over concurrentieparameters (zoals prijs en omvang van de zorg) van de ketenzorg’(RS Zorggroepen p. 43. p. 44) .

- Zodra **financiële informatie** wordt uitgewisseld (tarieven en/ of gezamenlijk tarief/ budget etc.) is dit al niet mogelijk.
- Zorgverzekeraar moet dit **expliciet voorschrijven** + let op **keuzevrijheid zwangere/moeder** om te wisselen!

4. Keuze samenwerkingsmodellen – stap 2

Optie 2: Hoofd- onderaannemerovereenkomst

‘Partijen kunnen een **verticaal samenwerkingsverband** sluiten, waarbij één van de partijen of een aparte opgerichte juridische entiteit met de zorginkoper(s) een contract voor het leveren van de gebundelde geboortezorgproducten sluit. De hoofdcontractant koopt de onderdelen van de zorg in bij de andere individuele zorgaanbieders die feitelijk de zorg leveren. De hoofdcontractant sluit met iedere zorgaanbieder bij wie hij zorg inkoopt een overeenkomst over de te leveren zorg en de prijs. Het is concurrerende zorgaanbieders die als onderaannemer worden gecontracteerd in beginsel **niet toegestaan om onderlinge prijsafspraken, afspraken over verdeling van klanten of gebieden** te maken of concurrentiegevoelige informatie uit te wisselen’.

- **Nadeel:** lastiger te betogen **noodzaak** om tarieven onderling af te stemmen. Immers hoofdcontractant kan integrale tarief ook zelfstandig uit onderhandelen met de zorgverzekeraar

4. Keuze samenwerkingsmodellen – stap 2

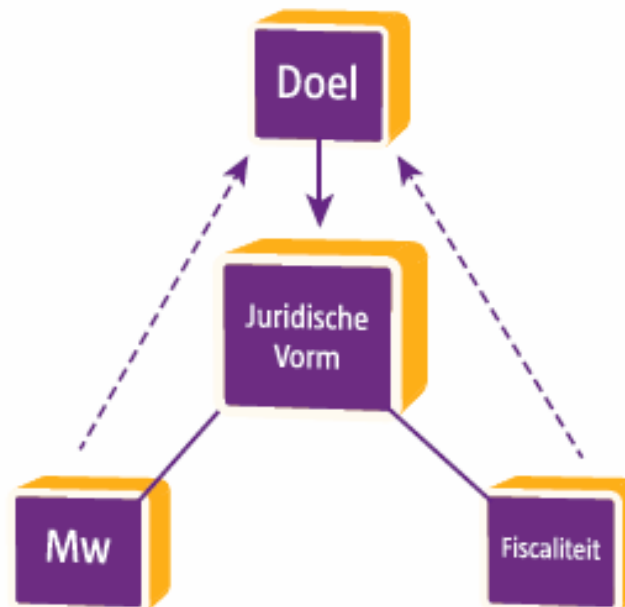
Optie 3: Gemeenschappelijke onderneming

- Zorgaanbieders brengen 'geboortezorg activiteiten' in. De gemeenschappelijke onderneming sluit contracten met zorginkopers en levert diensten aan cliënten.
- De gemeenschappelijke onderneming i.o. moet worden gemeld bij de ACM in het kader van **het concentratietoezicht** als sprake is van (i) gezamenlijke zeggenschap, (ii) de gezamenlijke onderneming duurzaam alle functies van een zelfstandige eenheid vervult (“*full function*” joint venture) en (iii) bepaalde omzeldrempels worden overschreden.

4. Keuze samenwerkingsmodellen – stap 2

- Wanneer *full function* joint venture: als de onderneming als **zelfstandige onderneming** op de markt gaat opereren door tegen betaling diensten aan derden aan te bieden, met een onafhankelijk bestuur, eigen (financiële) middelen, personeel en activa.
- **Meldingsplicht** bij gezamenlijke omzet van de betrokken (moeder)instellingen meer dan **€ 55 miljoen** bedroeg in het voorafgaande jaar **én** twee of meer betrokken (moeder)instellingen ieder afzonderlijk meer dan € 10 miljoen omzet hebben behaald.
- **Voordeel:** geen mededingingsproblematiek + efficiency

5. Keuze organisatievormen - stap 3



Vaststellen hoofddoel nieuwe samenwerking is bepalend voor keuze juridische vorm. Keuze heeft effect op het al dan niet van toepassing zijn van mededinging en fiscaliteit (risico's)

5. Keuze organisatievormen - stap 3

1. Wat is de verwachting van **de duur(zaamheid)** van het samenwerkingsverband?
2. Krijgt het samenwerkingsverband **eigen medewerkers**?
3. Lopen er **geldstromen** van of naar het samenwerkingsverband?
4. Is het de bedoeling dat het samenwerkingsverband **‘uitstraling’** heeft naar buiten toe?
5. Moeten **nieuwe partijen** eenvoudig kunnen toetreden tot het samenwerkingsverband?

5. Keuze organisatievormen - stap 3

Let op! Volgordelijkheid van mededinging:

- Concentratietoets ACM vooraf
 - Zorgspecifieke fusietoets NZa vooraf
 - Kartelverbod ACM achteraf
6. **Juridische vormgeving** van organisatiestructuur en samenwerking vereist tenminste bestuurlijke afspraken
 7. **Financiering**: wel/ geen integraal geboortezorg van invloed op juridisch construct
 8. En van invloed op **inkoop integrale geboortezorg**: afhankelijk van (toekomstige) behoefte van zorgverzekeraar
 9. En is verbinding met **Jeugd** een realistische optie?

5. Keuze organisatievormen - stap 3

10. Behoefte aan (gedeeltelijke) overdracht van **zeggenschap**?
11. ACM focus: **Zorgverzekeraar, moederraad en eventueel gemeente(n)** eens met plannen voorgenomen samenwerking?
12. **Is er inzicht voor concurrenten in werkgebied verdeling?**
13. Behoefte aan **compleetheid geboorteketen**: Preconceptie, zwangerschap, bevalling en kraambed en kind
14. Behoefte aan **informatie – uitwisseling**. Ook een gezamenlijke back- office?
15. Let op **btw en VPB regels**: Indien nodig afspraak maken regionale belastinginspecteur

5. Keuze organisatievormen - stap 3

1. Samenwerkingsovereenkomst
2. VOF (vennootschap onder firma)
 - Joint venture met rechtspersoonlijkheid:
 - Stichting
 - Coöperatieve vereniging
 - BV
 - Advies: werk altijd **2 strategieën** uit
 - Advies: **klein beginnen, wel** min. 'last' bij wens veranderingen in toekomst van samenwerkingsverband

5. Keuze organisatievormen - stap 3

5. Keuze organisatievormen - stap 3

	Samenwerkings- overeenkomst	+/-	VOF	+/-	Rechtspersoon (stichting, coöperatie of bv)	+/-
Beschikt over eigen activiteiten en afgescheiden vermogen	Geen eigen activiteiten of vermogen. Afspraken over inkomsten/uitgaven alleen tussen initiatiefnemers		Afgescheiden vermogen en eigen activiteiten mogelijk. Afspraken over verdeling winst en (financiering van) verlies in overeenkomst		Ja. Eigen activiteiten en vermogen. Rechtspersoon draagt eigen winst en verlies.	
Personeel	Eigen personeel en/of detachering (aan samenwerkingsverband) niet mogelijk		Eigen personeel en/of detachering mogelijk		Eigen personeel en/of detachering mogelijk	

5. Keuze organisatievormen - stap 3

	Stichting	+/-	Coöperatie	+/-	BV	+/-
Rendement uitkeerbaar (tenzij WTZi-beklemd) en verkoopbaar	Geen uitkeringen, tenzij met een sociale of ideële strekking		Rendement uitkeerbaar en onderneming verkoopbaar (verkoop complexer dan bij BV)		Rendement uitkeerbaar en onderneming verkoopbaar	
Uiteindelijke zeggenschap	Vorm te geven (middels benoemingsrechten) in statuten		Door middel van lidmaatschap		Door middel van aandelenbezit	
Eigendom activiteiten	Nee, vermogen in dode hand		Nee, lidmaatschap van coöperatie wel in geld waardeerbaar		Ja, door middel van aandelenbezit	
Waardeverschil tussen inbreng van partijen	Afrekenen kan niet via aandelen, maar moet in contanten, met leningen, etc.		Afrekenen kan niet via aandelen. Moet in contanten, met leningen, via lidmaatschapsrecht, etc.		Afrekenen mogelijk via aandelenbezit (kan onafhankelijk van zeggenschapsverhouding)	

5. Keuze organisatievormen - stap 3

	Stichting	+/-	Coöperatie	+/-	BV	+/-
Toe/uitreden partijen	Alleen mogelijk o.b.v. specifieke afspraken in statuten of overeenkomst		Mogelijk door middel van lidmaatschap		Mogelijk door middel van aandelen	
'Uitstraling'	Rechtsvorm met ideële of sociale doelstelling		Commerciële rechtsvorm gericht op samenwerking		Commerciële rechtsvorm	
Fiscaliteit BTW	Rechtsvorm bij BTW-heffing niet van belang. Tot stand brengen fiscale eenheid met andere stichting mogelijk mits overwegende zeggenschap		Rechtsvorm bij BTW-heffing niet van belang. Tot stand brengen fiscale eenheid bij coöperatie niet goed mogelijk. Kosten voor gemene rekening kan oplossing zijn		Rechtsvorm bij BTW-heffing niet van belang. Tot stand brengen fiscale eenheid met meerderheidsaandeelhouder mogelijk	
Fiscaliteit Vpb	In beginsel niet belastingplichtig voor Vpb. Indien toch bij zorgactiviteiten veelal vrijstelling mogelijk		Altijd belastingplichtig voor de Vpb. Bij zorgactiviteiten veelal vrijstelling mogelijk		Altijd belastingplichtig voor de Vpb. Bij zorgactiviteiten veelal vrijstelling mogelijk	

6. Case

- **Vraag** - 'verenigen van alle verloskundigen' in regio X in een juridische entiteit. Hoe en welke?
- Doel **voldoende zeggenschap/ invloed** t.o.v. ziekenhuis en gynaecologen in integrale geboorteketen
- Doel **versterking zeggenschap fysiologische zorg/ 1^{ste} lijn** binnen nieuwe integrale samenwerkingsvorm (tegengaan medicalisering)
- Doel nieuwe integrale geboorteketen onderhandelingen/ **inkoop** voeren met zorgverzekeraar
- **Alle geboortezorg partijen** brengen hun **business in** nieuwe geboorteketen

6. Case

- **Waarom coöperatie voor verloskundigen regio X?**
- **Let op: Coöperatie gaat alsnog op in integrale geboortezorg organisatie! STAK blijft bestaan naast deze nieuwe coöperatie van verloskundigen.**
- **Voordelen?** Grote vrijheid vormgeving statuten, bij winst uitkering aan leden mogelijk / certificaten/ aandelen, uitsluiten van privé aansprakelijkheid van de deelnemers.
- **Nadelen?** Democratisch besturingsproces kan traag verlopen, 'vermogen in de dode hand' kan niet door leden individueel worden onttrokken, vermogen van alle leden gezamenlijk kan niet optimaal efficiënt beheerd worden. Oprichten coöperatie vergt veel tijd (kosten)

7. Vuistregels

1. Klein op vorm - **groot** op **zorginhoud**
2. Klein beginnen op proces - **groter** kunnen **worden**
3. **Bestuurlijke afspraken** (in een covenant) als startpunt
4. Betrek de **zorgverzekeraar** als (kennis)partner bij je bestuurlijke afspraken
5. Regel je **concurrentieverhoudingen** altijd 'mededingingsproof' (deelnemersreglement)
6. Organiseer **inspraak/ zeggenschap** van zwangere en moeders (moederraad)
7. Bepaal de **intensiteit en de collectieve ambitie** van de samenwerking
8. Een **juridische entiteit** is **niet** altijd het juiste antwoord op de gestelde vraag
9. Kies je voor je een juridische entiteit? Let op de **flexibiliteit i.v.m. toekomstige plannen!**
10. Begin **tijdig** met het **borgen** van mededingingsrisico's, fiscale risico's en toekomstige inkoop-effecten

Vragen

Dank voor uw aandacht!



Mr. L. (Loubna) Boufrach

+31(0)6 11 11 05 07

Senior adviseur ActiZ (Geboortezorg)