

Samenspraak

NOVEMBER 2009

VOOR RELATIES VAN DIRKZWAGER



Reorganisatieontslag

Emotionele zoektocht in juridisch doolhof

Afscheid Paul van Wersch

Altijd zoeken naar een creatieve oplossing

Frans Knüppe

TELFA geeft extra dimensie, ook voor cliënten

Dirkzwager
advocaten & notarissen

Zappend en koppensnellend



Op zoek naar een hotel in Casablanca? Via google vindt u tientallen recensies van over de hele wereld. Een schandaal of incident: YouTube toont à la minute live-beelden. Een medische vraag? Dan twittert u toch even met de huisarts? We zijn als consument gewend geraakt aan snelle en directe informatievoorziening: 24 uur per dag hebben we toegang tot wereldprimeurs en internationale hypes. En al die berichten nemen we het liefst in zo kort mogelijk tijdsbestek in ons op. Zappend en koppensnellend schieten onze ogen over het scherm.

Reden voor Dirkwager om ook goed naar onze eigen informatievoorziening te kijken. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat u als onze relatie zo snel mogelijk op de hoogte blijft van de laatste juridische ontwikkelingen?

“Onze notarissen en advocaten kunnen 24 uur per dag updates toevoegen.”

Geen onnodige omwegen of lange verhalen, maar snelle en duidelijke informatie die continue geraadpleegd kan worden. Dat is het uitgangspunt voor de nieuwe cliëntbenadering van Dirkwager. De resultaten zijn direct zichtbaar. Wachten op de eerstvolgende digitale nieuwsbrief is niet meer nodig.

Zo introduceren wij de Kennispagina's: www.partnerinkennis.nl. Een belangrijke aanvulling op onze bestaande internetsite, www.dirkwager.nl, waarmee u meteen bij de gewenste informatie komt. Actueel ook, want onze notarissen en advocaten kunnen 24 uur per dag updates toevoegen. Langs deze digitale weg kan Dirkwager u nog beter deelgenoot maken van onze kennis en ervaring. U leest alles over de Kennispagina's op pagina 12.

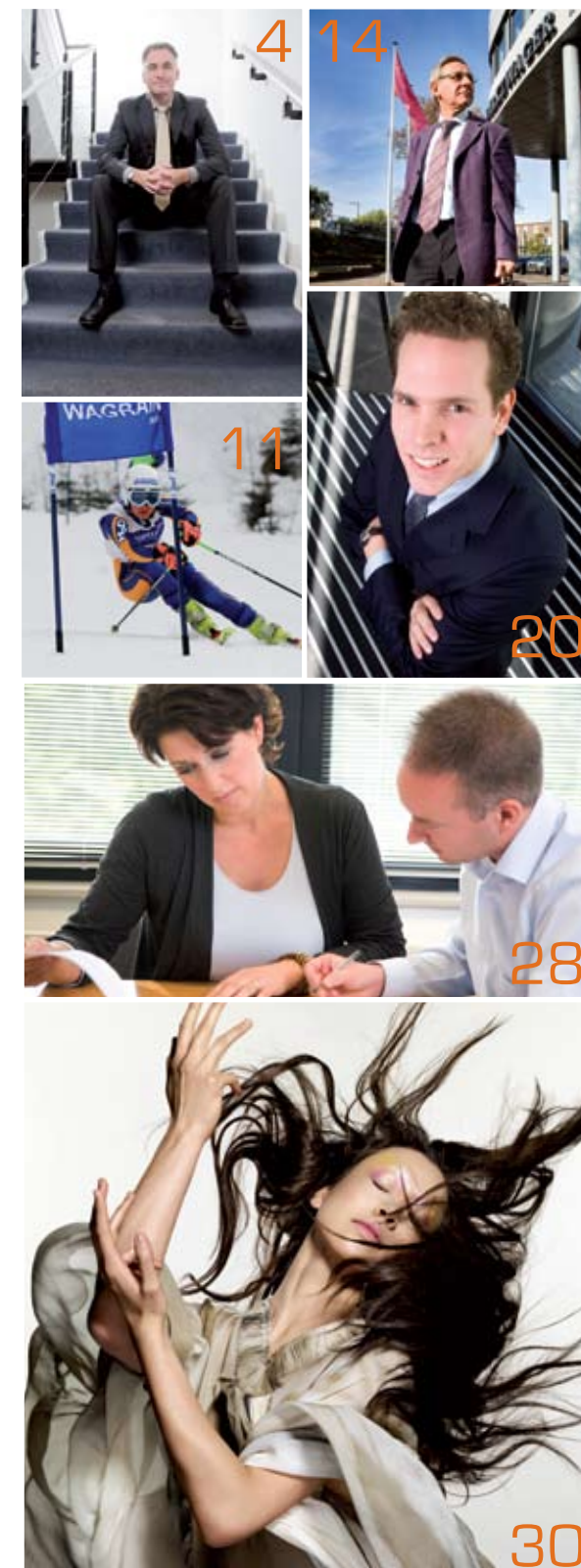
Het digitale tijdperk heeft ook zijn keerzijde: internet kan als afstandelijk en vluchtig gezien worden. Daar waken wij liever voor. Dirkwager is meer dan de vakkundigheid die u op onze Kennispagina's aantreft. Onze persoonlijke betrokkenheid willen wij niet verliezen. Om uw beeld van Dirkwager te vervolmaken presenteren wij u met trots ons nieuwe magazine, Samenspraak. Samenspraak toont u het persoonlijke gezicht van Dirkwager, de mens achter uw advocaat of notaris, en geeft u de achtergronden van de juridische actualiteiten. Blader door het magazine, lees al zappend de uitspraken van onze juridisch specialisten en bekijk de interviews in bijvoorbeeld Toptalent of Toewijding. U zult zien dat u al koppensnellend vanzelf nieuwsgierig wordt naar de rest van het verhaal.

Veel leesplezier!

Karen Verkerk, voorzitter bestuur Dirkwager Advocaten & Notarissen N.V.

Inhoud

Actueel Buby van Heeten over reorganisatieontslag	4
Dossier Nieuwe regels maken een huis kopen op een openbare veiling gemakkelijker	8
In Casu Kort nieuws	11
Actueel Kennispagina's Dirkwager: www.partnerinkennis.nl	12
Gedachtegoed Afscheid van Paul van Wersch, autoriteit op het gebied van Gezondheidsrecht	14
Business case Herstructurering hoort bij een goede bedrijfsvoering	16
Waarvan akte Zekerheid in onzekere tijden	19
Toptalent Tony van Wijk: specialisatie Aanbestedingsrecht	20
In de praktijk Valkuilen bij inkoop EPD-software	22
Branche Henk Hoving presenteert publicatie over pensioenen	24
Toewijding Frans Knüppe over zijn voorzitterschap van TELFA	26
ARTIKEL1, LID1, SUB1 Wijziging op komst in de Successiewet	28
Partner in cultuur Introdans: het neusje van de zalm	30





“Je moet alle juridische plussen en minnen op een rij zetten en de cliënt behoeden voor onverstandige beslissingen.”

De economische crisis dwingt talrijke werkgevers tot het besluit om personeel te ontslaan. Het begin van een - soms emotionele - zoektocht naar de juiste weg in een juridisch doolhof. “Wie de regels niet goed volgt, vangt bot”, stelt Buby den Heeten, advocaat en partner bij Dirkzwager, en gespecialiseerd in arbeids- en insolventierecht.

Het juridische doolhof bij reorganisatieontslag

“En vaak moet het financiële huiswerk over”

E Bij reorganisatieontslagen heeft de werkgever vaak de wens om zijn beste en bij voorkeur goedkoopste krachten te behouden. Meestal zijn dat jongere medewerkers. Juridisch ligt die selectie verre van eenvoudig. Zo moet de werkgever, per groep van onderling uitwisselbare medewerkers, selecteren aan de hand van het afspiegelingsbeginsel. Dit bepaalt dat de vijf leeftijdscategorieën van telkens tien jaar (15-25, 25-35 etc.), evenredig vertegenwoordigd moeten blijven in het bedrijf. Per groep geldt vervolgens weer het principe ‘last in, first out’. Zo zijn er nog talloze andere regels waaraan de werkgever moet voldoen voordat hij zijn ontslagvergunning krijgt van het UWV WERKbedrijf. “Ze staan in een boekwerk van enkele honderden pagina’s. Wie die regels niet goed volgt, vangt bot”, stelt Buby den Heeten vast. “Als je bepaalde belangrijke medewerkers wilt behouden, moet je ruim tevoren nadenken over de mogelijkheden die de regelgeving daartoe biedt.”

Spannend

Het UWV WERKbedrijf moet in principe binnen acht weken de ontslag-aanvraag beoordelen. In die onzekere periode kunnen de betrokken

werknemers zich verweren tegen het voorgenomen ontslag. Is de vergunning binnen, dan mag de werkgever het arbeidscontract daadwerkelijk opzeggen. Daarbij moet hij rekening houden met de opzegtermijn, die kan variëren.

Het is altijd spannend wanneer het UWV de werkgever in staat stelt het ontslag mee te delen: nog voor de eerste van de volgende maand of net erna. Zo’n enkele dag scheelt een maand salaris. Den Heeten: “We hadden onlangs een reorganisatieontslag waarbij de ontslagcommissie van het UWV pas de 31ste bij elkaar kwam. We hebben die dag wel tien keer gebeld, totdat rond vijf uur werd medegedeeld dat het ontslag was verleend. Het ging om personen her en der in het land. Wij hadden inmiddels een batterij deurwaarders klaar staan om de ontslagbrieven met een deurwaardersexploot te betekenen. Dat mag tot ’s avonds acht uur. Dat scheelde enkele tientallen maandsalarissen. Soms vormen die het verschil tussen een faillissement of het voortbestaan.”

Financiële huiswerk

Den Heeten constateert dat werkgevers bij reorganisatieontslagen

nogal eens te optimistisch zijn over de doorlooptijd. “Ze houden onvoldoende rekening met vertraging, door te betalen salarissen en afvloeiingsregelingen. Ook weten ze vaak niet dat bij een collectief ontslag van meer dan twintig personen een extra wachttijd van een maand geldt en dat ze verplicht de vakbonden moeten raadplegen.”

Huiswerk moet over

“De liquiditeitsbegroting is daar vaak niet op afgestemd. Natuurlijk moet worden voorkomen dat de reorganisatie wordt afgerond, terwijl het schip zelf strandt in het zicht van de haven. Bij reorganisatieontslagen zie ik dus vaak dat het finan-

ciële huiswerk over moet. Soms is het gezien de liquiditeitspositie zelfs verstandiger om meteen het faillissement aan te vragen, vooral als er sprake is van borgstellingen door de ondernemer.”

Ook als ten langens leste de vergunning binnen is, kunnen er nog anders onder het gras zitten. “Je kunt bijvoorbeeld met ontslagverboden te maken krijgen, onder meer van OR-leden en zieke medewerkers. Voor hen kun je de vergunning niet gebruiken. Als je daar niet juist mee omgaat, kom je van een koude kermis thuis. Je zult voor die mensen de kantonrechter moeten vragen om de arbeidsovereenkomst te ontbinden.”

Kun je niet beter altijd direct naar de kantonrechter gaan?

“Nee, maar soms is dat wél handiger. Het grote voordeel is de wat kortere doorlooptijd en dat de kantonrechter geen opzegtermijn in acht hoeft te nemen. Afhankelijk van het contract scheelt dat één tot zelfs twaalf maanden. Een nadeel is dat de rechter aan de ontslagen werknemer direct een afvloeiingsvergoeding kan toekennen, terwijl het UWV dit niet kan. Als echter een sociaal plan is afgesproken, conformeert de kantonrechter zich vaak hieraan.”

Met name bij eigenaren van ondernemingen kunnen de emoties tijdens een reorganisatieontslag

hoog oplopen. Dag en nacht zijn ze in touw om hun bedrijf overeind te houden. Meestal hebben ze een warme band met hun personeel. Als ze dan door een teruglopende orderportefeuille medewerkers moeten ontslaan, voelt dat als een persoonlijke nederlaag. En dan blijken die werknemers ineens ook niet meer zo aardig.

“In hun verweer bij het UWV zeggen ze dan bijvoorbeeld dat de baas niks heeft gedaan om hen in dienst te houden en dat hij andere medewerkers voortrekt. Dat is een hard gelag voor zo’n eigenaar. Iedere dag dat de ontslagaanvraag bij het UWV ligt, gaat bovendien ten koste van zijn portemonnee. Het wordt helemaal vervelend als hij zijn beste krachten moet wegsturen, terwijl de zwakke broeders mogen blijven.”

“Als advocaat verplaats je je zo goed mogelijk in de positie van zo’n ondernemer. Dan voel je heel goed de ergernis. Hoe kan het nou dat het systeem hem verplicht om zijn beste mensen te ontslaan? Anderzijds mag empathie er niet toe leiden dat je toegeeft aan die emoties. Je moet alle juridische plussen en minnen op een rij zetten en de cliënt behoeden voor onverstandige beslissingen. Daarbij probeer je er voor te zorgen dat de ondernemer zijn emoties opzij zet. Want hij moet straks door met de ploeg die er nog wél zit. Als hij dan alleen maar zuur wordt, is dat slecht voor de continuïteit van de onderneming.”

Andere wegen

Indien de werkgever niet tevreden is met de mogelijke juridische oplossingen, adviseert Buby den Heeten soms andere wegen te bewandelen. “Een simpel voorbeeld. Een adviesbureau heeft vier werknemers. Het moet de twee beste ontslaan en doorgaan met medewerkers die de

kantjes er van af lopen. Misschien moet de eigenaar dan opteren voor het ontslag van alle vier en weer doorgaan in zijn eentje. Dergelijke vragen moet je tevoren stellen en je strategie daarop aanpassen.”

“Soms is het gezien de liquiditeitspositie zelfs verstandiger om meteen het faillissement aan te vragen, vooral als er sprake is van borgstellingen door de ondernemer.”

Juridische klippen

Ieder reorganisatieontslag is weer anders en talrijk zijn de valkuilen, zo besluit Den Heeten, die veel werkt voor zorginstellingen. “Als de werkgever ongeveer weet waar hij uit wil komen, dan zoeken wij de beste juridische weg er naar toe. Onze sectie arbeidsrecht bestaat uit zestien advocaten. We bezitten alle kennis, specialismen en ruime ervaring met reorganisaties die nodig is om werkgevers langs de juridische klippen te leiden.” ■■■■

Preventieve ontslagtoets

Nederland kent als enige land in de EU een preventieve ontslagtoets. Deze stamt van direct na de Tweede Wereldoorlog. Toen werd het Buitengewoon Besluit Arbeidsverhoudingen (BBA) als ‘tijdelijke’ wetgeving opgesteld om in de naoorlogse chaos regulering aan te brengen.

Het BBA is een aanvulling op het burgerlijk wetboek. Het besluit zegt dat de werkgever het arbeidscontract pas mag opzeggen, conform dat wetboek, nadat het UWV WERKbedrijf een vergunning heeft verleend. Een alternatieve route loopt via de kantonrechter.



Huizen kopen op veiling binnenkort makkelijker voor particulieren

Het gedwongen veilen van huizen is voor banken geen lucratieve business. De prijzen zijn laag en vaak is er met die huizen wat aan de hand. De ex-huiseigenaar is bijvoorbeeld niet blij en wil zijn onvrede nog wel eens botvieren op het interieur van de woning of er zitten huurders in die er vroeg of laat uit moeten. Dan zit de nieuwe eigenaar met de gebakken peren. Doorgewinterde onroerendgoed handelaars kennen de risico's. Maar particuliere kopers schrikken er van terug, zo'n huis te kopen. Zij weten immers niet wat hen allemaal boven het hoofd hangt. Jammer, vinden de banken want particuliere kopers zijn best bereid een goede prijs te betalen.

Notaris Rob Brugman begrijpt die terughoudendheid bij aspirant - huizenkopers wel. "Rond huizingenveilingen hangt de sfeer van gewiekste handelaren en achterafzaaltjes van obscure uitspanningen. Overdreven natuurlijk, maar ook weer niet zo sterk dat het sfeertje van ouwe jongens krentenbrood helemaal uit de lucht is gegrepen. Banken hebben daar een beetje genoeg van. Zij zijn er meer en meer van doordrongen geraakt dat onroerend goed dat door allerlei vervelende omstandigheden verkocht moet worden, aanmerkelijk meer kan opbrengen wanneer het veilen van huizen niet veel moeilijker wordt dan een platte televisie kopen. Met de drastische stijging van het aantal gedwongen verkopen, groeit ook de noodzaak want anders worden de structurele verliezen wel erg groot. Daarom verwacht ik dat banken binnenkort een aantal nieuwe spelregels gaan invoeren", licht Brugman toe.

Veel valkuilen

Hij vertelt hoe hij reeds geruime tijd hamert op het vergroten van de zekerheid voor aspirant - huiseigenaren,

door de veilende bank garanties af te laten geven. Het handelt immers om onervaren kopers die avontuurlijk genoeg zijn om voor een niet al te hoge prijs een leuk huis te kopen, maar tegelijk geen idee hebben van wat er allemaal bij zo'n transactie fout kan gaan. "Ondeugdelijke taxatierapporten, huurders die in het pand zitten terwijl de eigenaar in het buitenland is gaan wonen", somt hij op. Uit zijn lichaamstaal valt op te maken dat de lijst nog aanmerkelijk ernstiger is, en veel langer. Valkuilen genoeg dus!

Lagere drempel

Gelukkig zijn er veranderingen op komst. In enkele gevallen zijn ze al ingevoerd. Zo is Nederland inmiddels verdeeld in zestien regio's, met in elke regio één vaste plaats waar voortaan geveild gaat worden. In Gelderland op Papendal, vanaf 1 januari 2010, weet Brugman die als voorzitter van de Stichting Notariële Vastgoed Veiling Gelderland nauw bij die keuze betrokken is geweest. Hij zal daar ook zelf als notaris geregeld veilen. "Huizenveilingen moeten een gebeurtenis worden waar iedereen terecht kan. Het geheim van een veilige veilingomgeving zit 'm in de eerste plaats in uniforme regels, voor alle

"Het klinkt misschien een beetje schoolmeesterachtig, maar ik tolereer weinig. Een huizenveiling dient transparant en ordentelijk te zijn."

regio's. Maar de notaris die de veiling leidt, moet ook van wanten weten. Het klinkt misschien een beetje schoolmeesterachtig, maar ik tolereer weinig. Bij mij geen druk heen en weer geloop of smoezen in mobieltjes. Laat staan handelaren die allemaal tegelijk 'mijn' roepen en dan onderling ruzie komen maken wie er het eerste riep. En iemand die zegt te weten dat de grond onder een woning vervuild is maar verzuimt de bewijzen op tafel te leggen, mag van mij niet meer meebieden. Een huizenveiling hoort een transparante en ordentelijke aanleggenheid te zijn" zegt de notaris streng. "De drempel moet omlaag!"

Heldere spelregels

"Hiermee is de kous echter niet af. Zeker zo belangrijk is het hele voortraject. Hier kan de aspirant - koper bij de notaris terecht om zich terdege te laten informeren. Over overdrachtsbelasting, omzetbelasting, veilingkosten, kadaster en het feit dat een koper op een veiling niet de wettelijke bedenktijd van drie dagen heeft. Ook is het mogelijk dat er bij een executieverkoop helemaal geen veiling in de zaal wordt gehouden, maar dat het pand rechtstreeks door de bank aan een gegadigde wordt verkocht. In dat geval komt de rechter er aan te pas en gelden weer andere spelregels. Verder krijgt de aspirant - koper te horen dat de notaris de verplichting heeft om de hoogst mogelijke prijs te behalen; de bank is immers de verkopende partij en die verwacht uiteraard van de notaris dat die probeert er de hoogste verkoopprijs uit te slepen. In het contact tussen de mogelijke koper en de notaris, in diens rol van zowel informatieverschaffer als belangenbehartiger, mag daarover geen onduidelijkheid bestaan of ontstaan. Gebeurt dat wel dan heeft de notaris zijn eigen rol in het proces onvoldoende helder gecommuniceerd".

"Als er nieuwe regels komen zijn banken niet langer overgeleverd aan de handigheidjes en luimen van een groepje handelaren."

Win - win

"Het staat eigenlijk wel vast dat banken in de nabije toekomst particulieren gaan helpen de financiering rond te krijgen en dat er een beheersbeding wordt aangevraagd bij de rechter om de woning ontruimd te krijgen, zodat kopers in de gelegenheid worden gesteld hun toekomstige woning op een serieuze en rustige manier te bezichtigen". "Als we de huizenveilingen aantrekkelijk maken voor particuliere kopers, dan ontstaat haast vanzelf de situatie waarbij banken niet langer zijn overgeleverd aan de handigheidjes en luimen van een groepje handelaren. Bij het 'nieuwe veilen' krijgen banken te maken met serieuze kopers die bereid zullen zijn een reële prijs voor een huis te betalen; ze gaan er immers zelf wonen, het wordt dus hun eigen huis." Volgens Brugman snijdt het mes straks aan twee kanten. Voor de koper geldt dat de prijs die er bij de veiling uit de bus komt, nog steeds lager zal zijn dan bij een vergelijkbare woning op de re-

guliere woningmarkt. Voor de bank is daarentegen de kans veel groter dat de verkoopprijs gemiddeld hoger zal uitvallen dan in de oude situatie, zodat de bank een hogere opbrengst krijgt en de restschuld van de eigenaar daardoor minder wordt.

"Bij een uniform, open en fair systeem van huizen veilen wordt zowel de koper als de bank beloond. Een pure win - winsituatie", aldus Rob Brugman. ■■■■



Ladies only

Eind september zijn circa twintig vrouwelijke relaties van Dirkwager verrast op een bijzonder avondje uit: de Rotary Rosendaal Veluwezoom organiseerde een feestavond met veiling voor het goede doel, met als hoogtepunt een modeshow van Mart Visser. Een letterlijk 'aangeklede' avond, want ook het publiek verscheen op verzoek in 'black tie'. De meest stijlvolle creaties betraden de trappen van het Musis Sacrum in Arnhem waar de festiviteiten plaatsvonden. Na een feestelijk ontvangst met champagne en voor de liefhebbers naar keuze oesters of chocolade, vond de modeshow plaats. De creaties op de catwalk vielen bij de genodigden zeer in de smaak. Tijdens de hierop volgende veiling werd de veilingmeester bijgestaan door Dirkwager-notaris mr. Karen Verkerk. Zangeres Trijntje Oosterhuis sloot de avond af met een charmant optreden. Een geslaagde avond, zowel voor het bezoek als voor het goede doel. De veilingmeester mocht het goede doel van deze avond, KIKA (Kinderen kankervrij), een cheque van maar liefst € 100.000,- overhandigen.



Foto: Jeroen Snijders

Mooie cijfers

Kwaliteit beklijft, zo blijkt. Eens per jaar stelt het magazine Incompany een top 100 samen van zakelijke dienstverleners in Nederland. Het onderzoek is gebaseerd op klanttevredenheid van cliënten, waarbij vooral de prijs-kwaliteitverhouding doorslaggevend is. Terwijl de tevredenheid over advocaten en notarissen in het algemeen is gezakt, wist Dirkwager een hogere positie in te nemen: van de 25e plaats vorig jaar naar de 12e plek dit jaar. In de totale top 100 (met alle zakelijke dienstverleners) staat Dirkwager nu op de 32e plaats. Dirkwager biedt dus de nodige toegevoegde waarde voor een aantrekkelijk uurtarief. Die waardering voor de kwaliteit van de dienstverlening wordt nog eens onderstreept door de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB). Begin dit jaar toetste de KNB het notariaat van Dirkwager. Volgens de audit voldoet Dirkwager in ruime mate aan de kwaliteitseisen van de beroepsorganisatie.

skieën met Mandy

Mandy Dirkwager is haar naam, geen familie, maar wel een dame met klasse. Mandy is internationaal skikampioene en wordt gesponsord door het gelijknamige kantoor Dirkwager. Daarvoor wil de vedette graag iets terugdoen. En zo komt het dat er vier keer per jaar een grote groep relaties van Dirkwager onder begeleiding van Mandy de piste van de Duitse skihal in Neuss afsuist. De skiclinics van Mandy en haar broers (Remy en Danny) zijn zeer geliefd onder de relaties van Dirkwager. In september en november ging weer een groep van zo'n veertig mensen mee de kunstsneeuw in. Relaties die nog nooit op de ski's stonden maar ook mensen met de nodige ervaring. Je bent nooit te oud om (bij) te leren. Na twee uur sneeplug en kurzschwung op de helling was het tijd voor een welverdiende après-ski borrel en het buffetdiner. Natuurlijk werd er flink nagepraat over alle capriolen die de relaties op de piste hadden uitgehaald. En in de avond gingen de gasten, heel wat praktische ski-ervaring rijker, weer met de bus op huis aan.



Dirkzwager deelt kennis en ervaring via internet

Dirkzwager advocaten & notarissen kiest een nieuwe koers in de communicatie met de cliënt. Het accent komt meer te liggen op de informatie-behoefte van relaties. Een duidelijke uiting daarvan zijn de nieuwe kennispagina's op internet, met up-to-date informatie én een uitgebreide databank. Maak kennis met www.partnerinkennis.nl.

Op zoek naar de laatste wijzigingen in de Wet voorkeursrecht gemeenten? Of meer details weten over merkenrecht? Zoeken op internet mag geen tijdrovende speurtocht worden. Daarom heeft Dirkzwager de toegankelijkheid van informatie op de website verfijnd. Cliënten hoeven niet langer allerlei webpagina's door te bladeren, maar komen met één enkele klik op de juiste plek. Efficiënt en prettig to-the-point. Dit past bij de nieuwe benadering van Dirkzwager: geen overkill aan vaktechnische informatie, maar focus op de interesse van relaties.

Digitale reminder

De verschillende digitale en gedrukte nieuwsbrieven die Dirkzwager voorheen publiceerde, maken

plaats maken voor een meer gestructureerd geheel. Zo ontvangen vaste relaties voortaan eens per maand de door hen gekozen digitale nieuwsbrief. De nieuwsbrief zelf bevat niet meer alle publicaties en berichten, maar brengt u puntsgewijs op de hoogte van de nieuwste items. Met een klik op het door u gekozen item komt u via de digitale nieuwsbrief terecht op de kennispagina. Daar vindt u het complete artikel over het betreffende onderwerp. De digitale nieuwsbrief is dus niet langer de volledige nieuwsdrager, maar een reminder die u op de up-dates wijst.

Databank

Voor elk specialisme of sectie is op internet een eigen kennispagina ingericht, waar relaties alles kunnen terugvinden over dat specifieke onderwerp. Daar waar nodig zijn de kennispagina's onderling gelinked. En om nog sneller te kunnen schakelen heeft elke kennispagina een eigen websiteadres (zie kader). Wenst u een bestaand artikel terug te lezen? Dat kan. De kennispagina fungeert namelijk als uitgebreide kennisarchief: alle ooit gepubliceerde artikelen van Dirkzwager staan hierin gearchiveerd en u kunt ze via de zoekfunctie direct oproepen. Zo heeft u toegang tot de jarenlang opgebouwde kennis en ervaring van Dirkzwager.

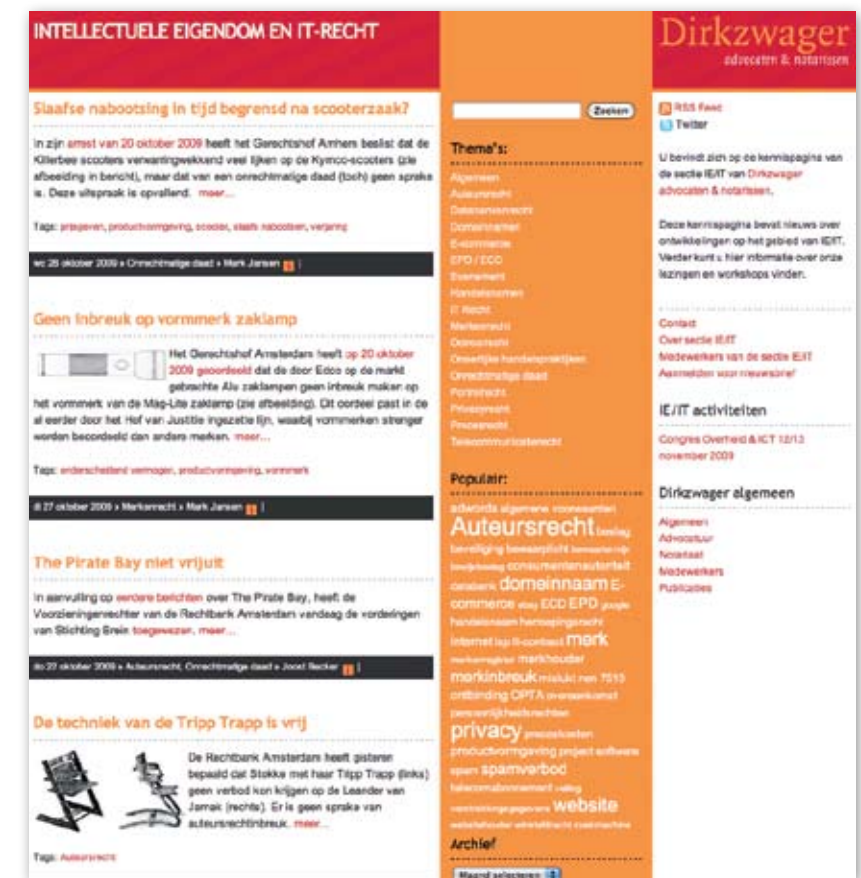
Toegankelijk

Ook als u (nog) geen digitale nieuwsbrief ontvangt, staat deze kennis tot uw beschikking. Via een banner op de algemene website, heeft u di-

rect toegang tot de kennispagina's. U komt binnen op de kennisportal, een soort loket dat u doorverwijst naar de diverse specialismen. U kiest een onderwerp, en daar verschijnt de gewenste kennispagina. De actualiteit van de nieuws-items is gewaarborgd. Notarissen en juristen van Dirkzwager zijn nog altijd verantwoordelijk voor de inhoud. Maar in tegenstelling tot de vroegere nieuwsbrieven kunnen zij nu op elk gewenst moment een nieuw-item aan de kennispagina toevoegen. Vandaag een wetswijziging? Morgen al op de site!

Samen met Samenspraak

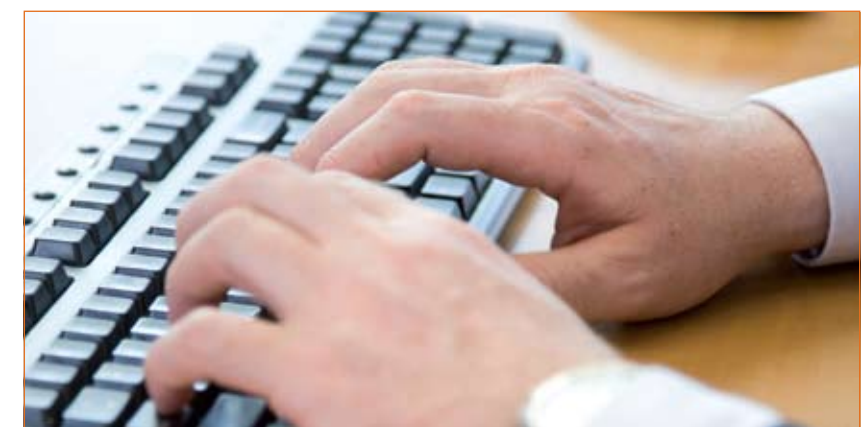
De introductie van de kennispagina's, digitale nieuwsbrief en het uitgeven van dit relatie-magazine vormen samen het nieuwe medi-amiddelen pakket waarmee Dirkzwager de doelgroep structureel wil bereiken en informeren. Een combinatie van communicatiemiddelen die vrij uniek is voor deze branche. Ze vullen elkaar perfect aan. De digitale nieuwsbrief en de kennispagina's richten zich op puur inhoudelijke kennis. Daarnaast wil Dirkzwager graag een meer persoonlijk gezicht laten zien: 'wie zijn wij en waar staan wij voor'. Daarom is aanvullend gekozen voor een relatie-magazine, een soort opinieblad met een diversiteit aan artikelen en genres: informatief, persoonlijk en verstrooiend. Dat maakt de kennismaking met Dirkzwager volledig. Goede partners horen elkaar immers door en door te kennen. ■■■



Screenshot voorbeeld Dirkzwager Kennisportal



Screenshot voorbeeld Dirkzwager Kennisportal



Kennispagina's

Via de kennisportal bereikt u de verschillende beschikbare kennispagina's van Dirkzwager: www.partnerinkennis.nl

Afscheid van Paul van Wersch

“Vechten is niet altijd de beste oplossing”

Dirkzwager neemt eind december afscheid van een autoriteit op het gebied van Gezondheidsrecht. Gelukkig heeft hij dertig jaar lang zijn gedachtegoed binnen het kantoor kunnen uitdragen. De ‘stijl van Dirkzwager’ blijft voor altijd verweven met de stijl van Paul van Wersch.

Op het moment dat Paul van Wersch bij Dirkzwager begon, was het Gezondheidsrecht nog geen apart vakgebied. In die tijd bekommerde elke advocaat zich over het gehele pakket, van echtscheidingszaken tot arbeidsrecht. “Een uitgestorven generatie”, meent Van Wersch, hoewel hij nog zeer levendig oogt! Zo’n vijftien jaar geleden stond hij mede aan de wieg van de sectie Gezondheidsrecht, en inmiddels is Dirkzwager landelijk een van de weinige gerenommeerde kantoren op dit gebied. Hoe dat komt? “Waarschijnlijk omdat we thuis zijn in de zorgsector,” denkt Paul van Wersch. “Elke advocaat moet naar mijn idee naast juridische kennis, ook kennis hebben van de branche: het jargon spreken, weten wat de issues zijn. Bepaalde medische tijdschriften zijn verplichte literatuur.”

In der minne

Gezondheidsrecht is nooit gaan vervelen. “De ontwikkelingen houden het boeiend: de marktwerking in de zorg, patiënten zijn assertiever en de druk om je als instelling te verantwoorden is toegenomen. Werden fouten vroeger nog met de mantel der liefde bedekt, nu zit de zorgsector veel meer in een glazen huis.” De grootste uitdaging voor Paul van Wersch was vooral om ‘zaken in der minne te schikken’: “Dat vind ik het leuke van het vak: in overleg met beide partijen zoeken naar een creatieve oplossing. Dat is ook de stijl van Dirkzwager en persoonlijk hecht ik daar grote waarde aan. Wij zijn geen procesjagers: als het kan proberen we conflicten op te lossen, voordat het een rechtszaak wordt. Ook onze cliënten zitten doorgaans niet te wachten op ellenlange, dure procedures.”

Aangrijpend

Eén rechtszaak zal hem altijd bijblijven. “Een medische tuchtzaak die aangeeft hoe ik als advocaat in het vak sta. Door een fout van een specialist was een baby overleden. Die arts was zo aangeslagen dat hij overwoog te stoppen met zijn beroep. Ik heb moeten praten als Brugman om hem daarvan af te houden. Het was een uitstekende, betrokken arts. De ouders zeiden tijdens de hoorzitting, dat ze zo weer met een ziek kind naar hem zouden gaan. Die hoorzitting was zo emotioneel en aangrijpend. Mede door ons gesprek is de arts toch doorgegaan. Achteraf had ik het gevoel: hier doe ik dit voor. Vechten is niet altijd de beste oplossing. Dat probeer ik ook over te dragen op jonge advocaten. En voor een goede oplossing, moet je je ook kunnen verplaatsen in het standpunt van de tegenpartij.”

“Voor een goede oplossing, moet je je ook kunnen verplaatsen in het standpunt van de tegenpartij.”

Hectiek contra ethiek

Paul van Wersch betreurt het dat de advocatuur commerciëler en hectischer wordt. “Ik begrijp dat een bedrijf rendabel moet zijn, maar ik zie dat de maatschappelijke betrokkenheid steeds verder afneemt.” Dirkzwager overigens, vormt daarop een uitzondering. “Dat is een van de redenen dat ik het zolang heb uitgehouden. Hier heerst geen ‘afrekencultuur’. Op wat dipjes na, ben ik elke dag met plezier naar het werk gegaan.” Maar nu nadert toch echt het afscheid. Keert hij het vak definitief de rug toe? “Ik ben nog voorzitter van een regionale Toetsingscommissie Euthanasie. Vanaf 1 januari begin ik als plaatsvervangend voorzitter van het Medisch Tuchtcollege in Eindhoven en ik blijf lid van het Tuchtcollege van de Orde van Advocaten in Arnhem. Vooral omdat de ethische



kant van het beroep me fascineert. Jonge advocaten zouden daar in alle drukte wat meer bij stil mogen staan: hoe ver kun en mag je gaan als advocaat? Dat houdt je scherp.”

“Je moet gaan als het nog leuk is en niet wachten totdat je collega’s zeggen: ‘Paul, moet jij niet eens stoppen?’”

Zangles

Het eerste wat hij straks gaat doen is zangles nemen. Dat had hij al veel eerder willen doen. Hij zingt in twee koren en speelt al jarenlang blokfluit in een ensemble. Daarnaast wil hij meer tijd inruimen voor zijn vijf kleinkinderen, voor zijn culturele interesses en om te lezen, te fietsen of te tennissen.

“Ik vind het heel spannend. Want werk geeft structuur aan je leven, nu zijn je hobby’s ineens je daginvulling. Ik zie mezelf nog niet op maandagochtend een roman openslaan! En ik zal bepaalde zaken ook missen. Vooral het contact met de jongere collega’s van mijn sectie, onze gesprekken over het leven en hobby’s. Maar ook het contact met cliënten, met sommige heb ik een heel persoonlijke band opgebouwd.”

Maar de teerling is geworpen. Paul van Wersch, nu 63, stopt. Waarom gaat hij eigenlijk niet door tot zijn 65e? “Je moet gaan als het nog leuk is en niet wachten totdat je collega’s zeggen: ‘Paul, moet jij niet eens stoppen?’ Dan is het al te laat. Ik hoop dat ze het nu nog jammer vinden dat ik wegga! Ha, ha.” ■■■■

Over zijn opvolger Pieter Bergkamp:

“Pieter is mijn vroegere stagiaire en ik vind het fantastisch dat hij nu samen met mijn compagnon Louis Houwen de sectie gaat leiden. Hij zit bijna 25 jaar in het vak en kent het Gezondheidsrecht al vanaf de begintijd. Ik heb er alle vertrouwen in!”

door Marieke van Dongen en Eric Boerma

Een bedrijf herstructureren is geen noodoplossing maar een strategische keuze

In een tijd waarin veranderingen soms de enige constante lijken, maken ook bedrijven voortdurend veranderingen door. Nieuwe klanten, andere markten. Soms zijn die veranderingen dermate ingrijpend dat herstructurering van de onderneming het beste antwoord is op die veranderde omstandigheden. Het moeilijke is om te bepalen wanneer dat moment gekomen is, want herstructureren doe je niet zomaar op een achternamiddag. Er komt veel bij kijken, in sommige gevallen is het zelfs het beste om het hele bedrijf op de schop te nemen. Een zware beslissing waarmee veel tijd, geld en inspanning zijn gemoeid. Niet in de laatste plaats omdat 'tijdens de verbouwing de verkoop gewoon door moet gaan'.

Begrijpelijk dat ondernemers of managementteams zulke ingrijpende beslissingen graag vooruitschuiven. Tot het moment dat...het te laat is! Dan moeten er in grote haast beslissingen worden genomen. Gaat dan ook nog de economie in recessie, dan wordt het helemaal tijd om de stormbal te hijsen. Probeer maar eens een brandend huis te verzekeren. Crisis, intern of extern, in welke vorm en omvang dan ook, is dus allesbehalve een ideaal moment om een bedrijf te herstructureren. Dat is niet alleen jammer, maar het achterwege laten van een tijdige herstructurering brengt ook het bestaan van een bedrijf nodeloos in gevaar, terwijl zo'n crisis juist nieuwe kansen kan bieden. Mits de bedrijfsstructuur robuust genoeg is om snel en flexibel te reageren.

Geen haastklus

Wil een ondernemer z'n bedrijf met succes herstructureren dan moet hij dat vooral op tijd doen. Of beter gezegd: regelmatig, op een moment dat de economische vooruitzichten en bedrijfsomstandigheden zonder al te grote tijdsdruk onder het vergrootglas kunnen worden gelegd. Herstructurering wordt dan geen haastklus, opgedrongen door de omstandigheden, maar een zakelijk ontwikkelingsproces. De opdracht is in zo'n geval dan ook niet dat er een herstructurering moet komen maar of er überhaupt eentje moet plaatsvinden. En zo ja, in welke mate? Breed of smal, oppervlakkig of ingrijpend?

Vooral die samenhang is belangrijk want bij herstructurering grijpen veel zaken in elkaar, zaken die ieder met hun eigen merites invloed uitoefenen op de structuur van het bedrijf. Vaak onderschat, omdat ze tot de dagelijkse business behoren, zoals bijvoorbeeld arbeidsrecht of vermogensrecht of misschien juist minder voor de hand liggend zoals bestuurdersaansprakelijkheid, notariële kwesties, of financieringsconstructies.

Doelmatig en doeltreffend

Maar het up - to - date zijn ervan, kan voor een ondernemer het verschil betekenen tussen een klant krijgen of verliezen. De omvang van het personeelsbestand kan soms essentieel zijn, zoals ook de mogelijkheid tot het aantrekken van risicokapitaal het voortbestaan van een onderneming kan bepalen. In al die gevallen moeten er beslissingen worden genomen die niet alleen doelmatig zijn, maar vooral ook doeltreffend, en het liefst snel, want de concurrent slaapt niet en markten veranderen soms nog sneller dan een oogwenk.

Reusachtige kerstboom

Allerlei vragen - de één voor de hand liggend, de ander volstrekt onverwacht - eisen dan antwoord. Hoe zijn de bevoegdheden van de raad van bestuur geregeld? Als die bevoegdheden nog stammen uit een tijd dat het bedrijf veel kleiner was, kan een verouderde structuur funest zijn voor de beslissingsnel-

Wie pas over iets wezenlijks als het afspiegelingsbeginsel bij het laten afvloeien van personeel, gaat nadenken als er moet worden ingekrompen, loopt niet alleen de kans rechtspositionele blunders te maken, maar verliest ook vaak de race tegen de klok.

Ton Lekkerkerker over een actuele kwestie

Zekerheid in onzekere tijden

heid. En hoe zit 't met die persoonlijke borgstellingen die ooit door de bank werd geëist als voorwaarde om het bedrijf op te starten. Die is toch allang verouderd. Of denk eens aan de manier waarop een holding en de werkmaatschappijen zich tot elkaar verhouden. Niet zelden ziet zo'n organisatieschema er op papier uit als een reusachtige kerstboom, met wilde uitstulpingen die indertijd, toen ze aan het bedrijf werden toegevoegd, een prima idee leken. Maar die nu, zoveel jaren later, het overzicht vertroebelen en de wendbaarheid van een bedrijf danig in de weg kunnen zitten.

Rechtspositionele blunders

Voor het organiseren van het juiste personeelsbestand geldt hetzelfde. Want wat in stressvolle tijden de 'baas' voor ogen staat, kan wettelijk vaak helemaal niet. Dan dreigen er risico's waarvan de ondernemer het bestaan niet eens wist. Wie pas over zoiets wezenlijks, als het afspiegelingsbeginsel bij het laten afvloeien van personeel, gaat nadenken als er moet worden ingekrompen, loopt niet alleen de kans rechtspositionele blunders te maken, maar verliest ook vaak de race

tegen de klok. Gebeurt dat eerder, tijdens een herstructureringsmoment, dan is een sociaal plan vaak niet eens nodig. In plaats van dure en slepende conflicten kan dan veelal maatwerk worden geleverd; een win - win situatie voor alle partijen.

Lange betalingstermijnen

Wat op dit moment veelvuldig speelt, is dat leveranciers twijfelen aan de kredietwaardigheid van een of meer van hun klanten. Stel je voor dat je debiteur failliet gaat, dan kan je fluiten naar je euro's. Hoe zorg je er dan voor dat je toch op tijd je geld krijgt zonder deze of gene voor het hoofd te stoten? De betalingstermijnen verkorten of een voorschotbetaling vragen, is dan een aantrekkelijk alternatief. Lange betalingstermijnen stammen echt uit de vorige eeuw. Ondernemers doen zich daarmee financieel - en technisch - juridisch geweldig te kort. Ook het bedingen van een eigendomsvoorbehoud kan uitkomst bieden. Dan kunt u uw goederen terughalen als uw debiteur niet betaalt. Deze maatregelen klinken ingrijpender dan ze zijn, soms behelst het niet meer dan de aanpassing van een paar regeltjes

in de algemene voorwaarden. Ook is het aanbevelenswaardig om bij internationale contracten vast te leggen dat Nederlands recht van toepassing is en dat, in geval van conflicten, de procedure in Nederland dient te worden afgewikkeld. Scheelt niet alleen een hoop geld, maar het vergroot ook de kans dat de problemen in redelijkheid worden opgelost.

Niet alleen kleine lettertjes

Uiteraard draait het bij het versoepelen van het betalingsverkeer niet alleen om de 'kleine lettertjes'. Er zijn ook situaties denkbaar waarbij bankgaranties of het vestigen van een pandrecht beter werken.

Deze voorbeelden maken duidelijk dat bij eigentijds ondernemen handel en recht steeds meer in elkaar schuiven. Voor professionele ondersteuning ga je voor het ene te raden bij de accountant en voor het andere naar een advocatenkantoor waar ze weten wat ondernemen is, en dat breed genoeg is gespecialiseerd om de totale herstructureringsproblematiek in samenhang te kunnen bekijken.

De ondernemer die zichzelf voor dergelijke reflectieve momenten de weelde of de professionaliteit - het is maar hoe je het bekijkt - gunt, zal niet gauw meer door de toekomst worden overvallen. Herstructurering, hoort er dan gewoon bij. ■■■■

Marieke van Dongen, ondernemingsrecht, en Eric Boerma, arbeidsrecht, maken deel uit van het herstructureringssteam.

Kan een notaris failliet gaan? Het antwoord van notaris Ton Lekkerkerker is "Ja, want notarissen zijn ondernemers, en als de omzet scherp daalt en de kosten niet mee omlaag gaan, verdwijnt ook de winst en kan een notariskantoor omvallen. Alleen," voegt hij er bedachtzaam aan toe, "een notariskantoor is wel een bijzonder soort onderneming omdat de diensten van een notariskantoor een hoge maatschappelijke relevantie hebben. Dat heeft te maken met de vertrouwenspositie die de notaris inneemt; tussen personen, tussen bedrijven, tussen overheid en bedrijven, en ga zo maar door."

Wettelijke taak

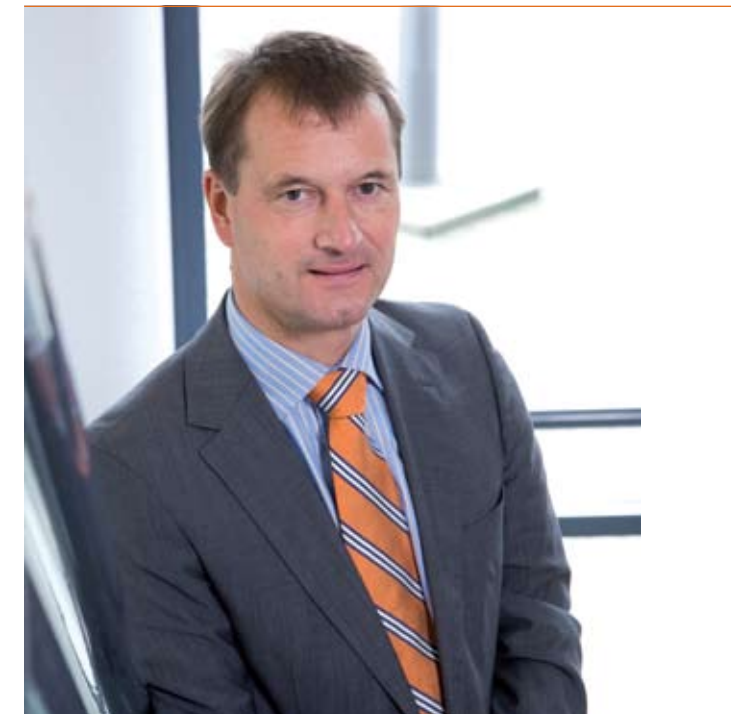
Maar hoe divers die partijen ook mogen zijn, de overeenkomst is dat zij voor bepaalde aktes en transacties, zoals een aandelenoverdracht of een onroerendgoedtransactie, altijd langs de notaris moeten omdat de notaris nu eenmaal een wettelijke taak heeft. "Partijen zijn op zoek naar zekerheid in de afwikkeling van deze transacties. Zekerheid voor een startend bedrijf dat een relatie aangaat met een investeerder van risicokapitaal, bijvoorbeeld. Of voor een bedrijf in nood dat moet worden overgenomen. Situaties waarin er grote belangen op het spel staan, voor eigenaren of aandeelhouders, leveranciers en klanten, werknemers. De neutrale rol en de zekerheidspositie van de notaris is dan een 'must'. In kalme en turbulente tijden," stelt Lekkerkerker.

Scherp toezicht

De notaris kan als onpartijdige en neutrale vertrouwenspersoon een cruciale rol spelen in het geldverkeer bij transacties tussen partijen. Een verkoper weet zeker dat hij zijn geld krijgt; een koper weet zeker dat hij krijgt waarvoor hij betaald heeft.

Lekkerkerker legt uit dat de overheid via het Bureau Financieel Toezicht scherp toezicht houdt op de financiële positie van notarissen. "Notarissen moeten regelmatig inzicht geven in hun financiële positie. Daarnaast is het notarissen wettelijk verboden om onverantwoordelijke financiële risico's te lopen."

Lekkerkerker stelt: "De vertrouwenspositie die een notaris heeft en voelt voor het geld dat in het volste vertrouwen bij zijn kantoor is gedeponeerd, reikt verder dan het



"De neutrale rol en de zekerheidspositie van de notaris is een 'must'. In kalme en turbulente tijden."

draaiende houden van het kantoor. Aan ons werk zit een ethische dimensie vast!".

"Maar zelfs puur zakelijk bekeken, is andermans geld bij de notaris in goede handen," betoogt Lekkerkerker. "Zelfs wanneer de notaris failliet zou gaan, biedt artikel 25 van de Wet op het notarisambt bescherming. Hierin staat dat het geld dat bij de notaris op de derdenrekening is gestald, altijd buiten diens faillissementboedel blijft. Lekkerkerker vat samen: "juist in deze financieel woelige tijden kan de notaris een cruciale rol vervullen als vertrouwenspersoon in het geldverkeer tussen partijen." ■■■■





Advocaat Tony van Wijk

“Praten over het vak blijft het leukste dat er is.”

Dirkzwager heeft veel jonge, veelbelovende talenten in haar geledingen. In dit nummer Tony van Wijk. Een enthousiaste verteller die op zijn best is, als hij een groot publiek kan vertellen over zijn specialisme: aanbestedingsrecht.

Wanneer begon u bij Dirkzwager?

“Op 26 augustus 2004 studeerde ik af. De dag erna werd ik als advocaat beëdigd en op 1 september was mijn eerste werkdag bij Dirkzwager. De no-nonsense cultuur van Dirkzwager stond me aan: werken en niet al te moeilijk doen. Ik wilde graag direct aan de slag. Anderen gaan na hun studie nog een tijd reizen of zo, maar daar had ik geen behoefte aan.”

Waarom aanbestedingsrecht?

“Allereerst is het inhoudelijk erg uitdagend. De ontwikkelingen gaan heel snel en er is een stroom aan jurisprudentie. Het valt daarbij op dat rechters vaak tegenovergestelde oordelen geven over het aanbestedingsrecht. Dat maakt het boeiend voor een advocaat: elke situatie is weer net even anders. Je zoekt naar een oplossing, denkend vanuit de grondbeginselen van het aanbestedingsrecht. Ten tweede moet er vaak op korte termijn worden geadviseerd en geprocedeerd. Dus je hebt vrijwel geen langdurige, slepende zaken. Anderzijds maakt dat het soms wel hectisch.”

Hoe houdt u alle ontwikkelingen bij?

“Via een abonnementenservice van kantoor ontvang ik direct alle wetten, kamerstukken, uitspraken en artikelen die over het aanbestedingsrecht verschijnen. Bijna al-

les vat ik kort samen en sla ik op in ons knowhow-systeem. Op zich veel werk, maar het komt goed van pas als je moet adviseren op korte termijn of procederen in een kort geding.”

Wat geeft u de meeste voldoening in dit vak?

“Het leukste vind ik het contact met mensen. Daarom geef ik veel lezingen en workshops. Vanaf volgend jaar verzorg ik ook een hoorcollege over het aanbestedingsrecht op de universiteit van Nijmegen. Procederen is in feite ook een vorm van presenteren. Deze nevenactiviteiten kosten uiteraard veel tijd, dus je moet het ook echt leuk vinden.”

Hoe ontspant u zich?

“Ik kijk graag films, thuis of in de bioscoop. En ik vind het ook heerlijk om eens een avondje samen met mijn vrouw op de bank te zitten. Verder fitness ik één keer per week en probeer één keer hard te lopen. Ik beschouw mezelf zeker niet als een workaholic.”

Was dit uw jongensdroom?

“Het beroep van advocaat had voor mij wel een positieve klank, maar ik heb er nooit serieus over nagedacht. Het lag ook niet voor de hand. Mijn ene opa was bakker, de andere smid. Ik dacht vroeger eerder aan iets sportiefs, werken bij de politie of de landmacht.”

Kunt u drie eigenschappen noemen die praktisch zijn in uw beroep?

“Stressbestendig, omdat het vaak gaat om procederen en adviseren op korte termijn. Doorzettingsvermogen: alleen dan haal je het meeste uit een zaak. En als derde is het praktisch dat je als advocaat een standpunt durft in te nemen en dat stellig kunt verwoorden en verdedigen.”

Waar kijkt u met plezier op terug?

“Een kort geding winnen geeft altijd veel voldoening. Ik kan me nog goed een zaak van enkele jaren geleden herinneren, waarin ik een gerenommeerde advocaat duidelijk had verrast met de manier waarop ik mijn pleidooi had ingestoken.”

Wat is uw ambitie?

“Doorgaan met waarmee ik bezig ben. Ik hoop in de toekomst tijd over te houden om lezingen, workshops en colleges te geven. Bij voorkeur één dag in de week. Want praten over het vak blijft het leukste dat er is.” ■■■

CURRICULUM VITAE

OPLEIDING:

Management Economie en Recht (HEAO Arnhem)
Nederlands Recht (Radboud Universiteit Nijmegen)
Grotius specialisatieopleiding Europees en Nederlands aanbestedingsrecht (cum laude)

NEVENACTIVITEITEN:

Gastdocent Universiteit Nijmegen
Docent Leergang Europa en Europees Recht (Bestuursacademie Nederland)
Auteur schriftelijke leergang 'Markwerking in de zorg' (Euroforum)

Elektronisch Patiënten Dossier (EPD)

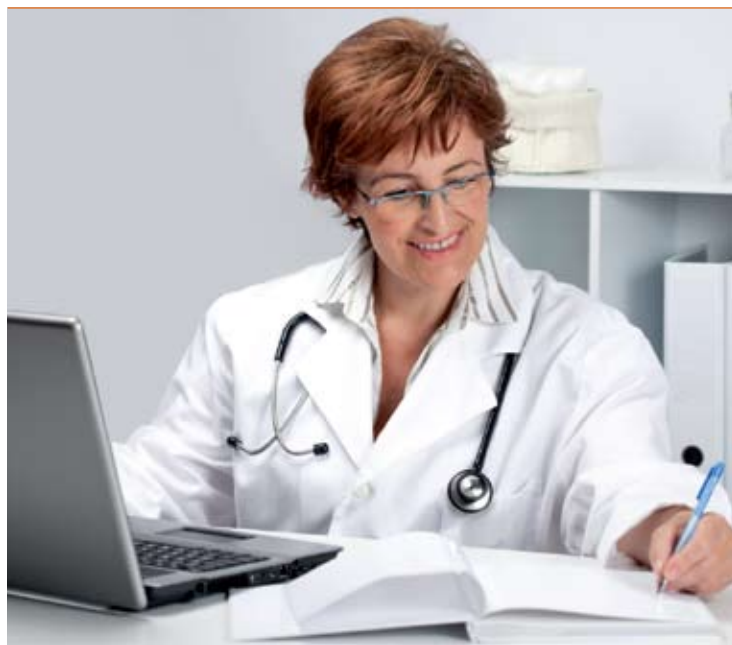
Valkuilen bij inkoop EPD - software

Patiëntengegevens moeten straks landelijk toegankelijk zijn. Naast de aanzienlijke investeringen in IT die nodig zijn voor een goed Electronisch Patiënten Dossier-systeem, zullen ook de nodige procedurele en beleidsmatige aanpassingen moeten worden doorgevoerd met betrekking tot informatieuitwisseling binnen en buiten de zorginstelling. Ernst-Jan van de Pas, advocaat IT-recht en Luuk Arends, advocaat gezondheidsrecht, bespreken zaken waarmee bij het inkopen van EPD-software rekening moet worden gehouden, en enkele gevolgen van invoering van het EPD voor het (privacy)beleid binnen zorginstellingen.

Veel zorginstellingen zijn bezig met het selecteren van een leverancier van EPD-software of met de implementatie van die software. Een buitengewoon ingewikkelde klus. Ernst-Jan van de Pas: "Een van de grootste valkuilen die wij in de praktijk tegenkomen is dat onvoldoende duidelijke specificaties worden opgesteld. Voor een doelmatig en doeltreffend EPD-systeem zal eerst intern na moeten worden gegaan wat de zorginstelling, de specialisten en de medewerkers willen met het systeem. Pas als dat duidelijk is, kan de juiste leverancier worden aangezocht."

Wensenlijst

Volgens Van de Pas zijn de tijd en moeite die het opstellen van een 'wensenlijst' meebrengen, zeker niet weggegooid bij zo'n complexe IT-opdracht. "Adequate specificaties verstevigen de functionele en juridische positie van de opdrachtgever, omdat duidelijker wordt wat de functionele eisen zijn die aan het systeem gesteld worden. Daarnaast zorgt het spreken over en opstellen van specificaties ook voor draagvlak bij de medewerkers. Zij zullen het systeem uiteindelijk moeten gaan gebruiken. Wie onvoorbereid begint met het zoeken van een leverancier of softwarepakket 'levert zich over' aan het veel grotere kennisgebied van de leverancier. Wanneer de opdrachtgever zich hieraan overlevert, bestaat het gevaar dat het accent niet meer komt te liggen op de specifieke eisen en wensen van de eigen organisatie. Omdat instellingen zelf niet meer nadenken over hun wensen, bestaat bovendien het gevaar dat het noodzakelijke draagvlak bij de medewerkers zal ontbreken."



Mooie beloftes

Van de Pas: "Zijn die functionele eisen niet adequaat en is daardoor de opdracht aan de leverancier vaag, dan is daarnaast de kans groot dat de opdrachtgever niet krijgt wat hij verwacht. Bovendien kan de leverancier bij geschillen over wat er afgesproken is gemakkelijk vrijuit gaan omdat hij zich kan beroepen op een 'rammelende' opdracht".

Ook als er wel helder geformuleerde functionele specificaties zijn opgesteld, is het zaak alert te blijven. Te vaak zien de IT-advocaten van Dirkzwager dat leveranciers de specificaties en de mooie beloftes uit hun offertes 'wegcontracteren', bijvoorbeeld door in het contract of in de algemene voorwaarden uitsluitend te garanderen dat de door hem geleverde software zal voldoen aan zijn gebruikersdocumentatie. Dit betekent feitelijk niets meer dan dat de leverancier belooft dat de software zal voldoen aan zijn (zelf opgestelde) handleiding. Uiteraard is dit geen enkele garantie dat de software ook voldoet aan de functionele eisen van de zorginstelling. Beter is het daarom om alle specificaties en functionele eisen gewoon in het contact op te nemen.

Kans op misbruik

In een EPD wordt zeer vertrouwelijke informatie over een patiënt opgenomen. Doordat deze informatie in een elektronisch systeem wordt opgeslagen is deze informatie veel toegankelijker. Niet alleen voor zorgverleners in het ziekenhuis, maar straks ook daarbuiten. De kans op misbruik van die gegevens wordt door die vereenvoudigde toegankelijkheid ook groter. Luuk Arends: "Van misbruik is al snel sprake als een zorgverlener zonder toestemming van de patiënt gegevens inziet, ook al doet hij dit met goede bedoelingen. Het enkele feit dat iemand zich tot een zorginstelling heeft gewend, legitimeert niet dat iedere zorgverlener van die instelling die met de betreffende patiënt te maken krijgt zonder toestemming alle gegevens inziet. Een oogarts mag dus niet zonder toestemming van de patiënt de door een orthopeed vastgelegde gegevens inkijken."

Actief controleren

Zorginstellingen moeten daarom bij de inkoop van EPD-software al nadenken over de beveiliging van de gegevens. Misbruik moet zoveel mogelijk onmogelijk worden gemaakt. Instellingen dienen hun systeem zodanig op te bouwen dat te allen tijde duidelijk is wie wanneer gegevens inziet en waarom. Arends: "In een recente zaak bij een huisartsenpost is gebleken dat het College bescherming persoonsgegevens (CBP) er geen genoegen mee neemt als een instelling in het systeem misbruik alleen traceerbaar heeft gemaakt. Zorginstellingen behoren

daarnaast ook actief te controleren of gegevens in alle gevallen geoorloofd worden geraadpleegd."

Verder is het zo dat zorgverleners niet meer gegevens mogen zien dan voor het uitoefenen van hun eigen taak noodzakelijk is. Zo hoeft een verpleeghulp niet over dezelfde medische details te beschikken als een specialist, huisarts of apotheker.

Helder beleid

Veel instellingen werken met verouderde privacyreglementen die niet zijn toegesneden op de huidige ontwikkelingen met betrekking tot patiëntendossiers. Ook de Wet bescherming persoonsgegevens biedt lang niet in alle gevallen duidelijkheid wie waarvoor verantwoordelijk is. Arends: "Uitgangspunt bij het uitwisselen van informatie is dat er toestemming van de patiënt nodig is om informatie over de patiënt in te zien en informatie over de

"De leverancier kan bij geschillen over wat er afgesproken is gemakkelijk vrijuit gaan als hij zich kan beroepen op een 'rammelende' opdracht."

patiënt met anderen uit te wisselen. Het uitwisselen van informatie over de patiënt mag wél plaatsvinden zonder toestemming te vragen wanneer meerdere zorgverleners bij de (zelfde) behandeling betrokken zijn."

Om verantwoordelijk om te gaan met patiëntengegevens moet niet alleen de software voldoende beveiliging bieden, maar is het ook noodzakelijk dat er een helder beleid wordt ontwikkeld. Bijvoorbeeld door duidelijke afspraken te maken over wie wanneer welke gegevens van patiënten mag inzien, en door vast te leggen in welke gevallen toestemming moet worden gevraagd aan patiënten. Ook moet duidelijk zijn wie voor welke patiëntengegevens verantwoordelijk is.

Begrijpelijke informatie

Van belang is tot slot ook dat instellingen nadenken over de vraag hoe zorgverleners de informatie ook begrijpelijk vast kunnen leggen. Wanneer meer zorgverleners over gegevens kunnen beschikken, wordt het immers ook belangrijk dat het vastleggen van de gegevens eenduidig gebeurt, zodat geen verschil in interpretatie kan ontstaan. ■■■■

Pas verschenen: 'Pensioenen'

Publicatie geeft inzicht in eigen pensioensituatie

Het pensioen staat enorm in de belangstelling. De aandelencrash en het effect van de lage rente zorgden voor een drastische daling van de verplichte dekkingsgraad bij de pensioenfondsen. Deze actualiteit is een reden te meer om eens goed in de materie te duiken. De bundel 'Pensioenen' van Henk Hoving komt op een gelegen moment.



Hoe is het pensioen in mijn onderneming geregeld? Met welke pensioenovereenkomst loop ik als werkgever zo min mogelijk risico? Moet ik verplicht bijstorten bij een dekkingstekort? Welke maatregelen moet ik nemen, indien sprake is van een lagere beoordeling van de kredietwaardigheid van mijn (her)verzekeraar? Door alle actuele aandacht beseffen veel cliënten dat ze op het gebied van pensioenen de nodige vragen hebben.

Rechten en plichten

Voor wie het naadje van de kous wil weten, is er nu de bundel 'Pensioenen' van Henk Hoving, met 25 jaar ervaring als advocaat arbeidsrecht. Vanwege toenemende vragen over pensioenen, specialiseerde hij zich de laatste jaren in pensioenrecht. Henk Hoving: "Directie, werknemers, maar ook bestuurders van pensioenfondsen zijn vaak onvoldoende geïnformeerd over pensioenzaken en kunnen daardoor grote risico's lopen. Dirkzwager adviseert over pensioenkwesaties, vooral over specifieke zaken zoals de aanpassing van de pensioenregeling of de gevolgen van pensioen bij overgang van onderneming of bij fusie. Een gedegen pensioenadvies is belangrijk om de risico's, voor- en nadelen goed in kaart te brengen, een gewogen besluit te nemen en toekomstige verrassingen te voorkomen."

De uitgave 'Pensioenen' behandelt op toegankelijke wijze de vanaf 2007 geldende Pensioenwet en de daarbij horende regelgeving. Beginnend met de uitleg van belangrijke basiszaken van het pensioenrecht en daarna overgaand op meer specifieke kwesties.

"De bundel is bedoeld om de algemene kennis van pensioenrechten en pensioenverplichtingen tussen werkgever en werknemer te vergroten. Dit zal de lezer, zo hoop ik, uiteindelijk een beter inzicht geven in de eigen pensioensituatie," aldus de auteur.

Drie pijlers

Een kijkje in de uitgave 'Pensioenen': de inleiding licht de drie pijlers van het pensioenstelsel toe. Beknopt weergegeven is dat allereerst het AOW-staatspensioen, dat uitgekeerd wordt door de staat, maar dat grotendeels wordt opgebracht door de belastingplichtigen jonger dan 65 jaar. Ten tweede het werkgevers/werknemerspensioen, een pensioenregeling die werkgevers aan hun werknemers aanbieden als arbeidsvoorwaarde. Werknemer en werkgever betalen ieder een premiebijdrage. En de derde pijler: het particuliere pensioen, een oplossing voor mensen die niet in loondienst zijn. In de eerste en tweede pijler spelen een gedeelde verantwoordelijkheid en solidariteit een grote rol.

Risico's werkgever

De werkgever kan een keuze maken uit een pensioenregeling die getypeerd wordt door de pensioenuitkering vanaf 65 jaar, het tot 65 jaar op te bouwen kapitaal of de jaarlijks beschikbaar te stellen vaste premie. Wanneer sprake is van een jaarlijkse opbouw voor een uitkering vanaf 65 jaar, was vroeger vaak sprake van een eindloonregeling, maar inmiddels is deze meestal gewijzigd in een middelloonregeling (vaak met voorwaardelijke in-

gane pensioenaanspraken. De uiterste maatregel die een pensioenfonds kan nemen."

Inzicht noodzakelijk

Door het recent opkrabbelen van de beurzen is de dekkingsgraad van de meeste pensioenfondsen inmiddels gestegen naar rond de 100%. Indien de aandelen opnieuw hard onderuit gaan, zal de situatie zich verscherpen.

"Alleen al vanwege het grillige karakter van de beurskoersen, is het voor directies van groot belang inzicht te hebben in het karakter van de pensioenregeling voor het personeel."

dexering). Voor de werkgever kleven aanzienlijke risico's aan dergelijke uitkeringsovereenkomsten vanwege de onvoorspelbaarheid van de premie of een aanvullende bijdrage. Henk Hoving licht dit in zijn bundel toe, zodat werkgevers zich vooraf goed kunnen vergewissen van de gevolgen van hun keuze.

Risicovolle beleggingen

De afgedragen pensioenpremies komen terecht bij de pensioenfondsen of verzekeraars. Bedrijven kunnen ervoor kiezen een eigen ondernemingspensioenfonds op te richten. Daarnaast zijn er bedrijfstakpensioenfondsen, zoals het ABP voor ambtenaren. Middelgrote en kleinere bedrijven brengen het pensioen vaak onder bij een verzekeraar. Voor pensioenfondsen geldt een minimaal vereiste dekkingsgraad van 105% voor de contacte waarde van alle pensioenverplichtingen. In alle situaties moeten de afgedragen pensioenpremies zo goed mogelijk belegd worden.

Henk Hoving: "Veel fondsen hebben ook in aandelen belegd. Hiervan hebben werkgevers en werknemers jarenlang profijt gehad, vanwege een uitstekend rendement. Op het moment dat de beurskoersen eind 2008- begin 2009 instortten en de rente daalde, zakte bij veel fondsen de dekkingsraad van ruim boven de 130% naar 85-95%. Vanwege deze plotselinge dekkingstekorten moesten 340 pensioenfondsen vóór 1 april 2009 herstelplannen indienen bij de toezichthouder De Nederlandsche Bank, met daarin concrete maatregelen, zoals hogere premie, geen indexering, een extra werkgeversbijdrage en - als deze maatregelen onvoldoende helpen - korting van opgebouwde pensioenrechten en van inge-

"Alleen al vanwege het grillige karakter van de beurskoersen, is het voor directies van groot belang inzicht te hebben in het karakter van de pensioenregeling voor het personeel. De werkgever draagt immers veel bij aan het pensioen van zijn personeel, dit loopt regelmatig op tot 15-20% van het pensioengevend salaris. Daarnaast is inzicht in de pensioenregeling noodzakelijk voor een goede voorlichting aan de medewerkers en een goed bestuur van de onderneming," besluit Henk Hoving. ■■■■



Bestel nu de bundel 'Pensioenen' van Henk Hoving
U kunt deze praktische publicatie van circa 60 pagina's geheel kosteloos opvragen, door een email te sturen naar het volgende adres: cras@dirkzwager.nl o.v.v. van 'bundel Pensioenen'. Vergeet niet uw naam en adres voor toezending te vermelden.



Trans European Law Firms Alliance (TELFA) is een internationaal samenwerkingsverband van advocatenkantoren in heel Europa. Momenteel zijn er kantoren uit vijftientig landen aangesloten en dit aantal neemt nog toe. Hiermee speelt TELFA in op de toenemende behoefte van cliënten aan juridische bijstand in een ander Europees land.
www.telfa.org

Frans Knüppe, advocaat Ondernemingsrecht, besteedt een deel van zijn werktijd aan TELFA, een Europees netwerk van advocatenkantoren. De bevoegde voorzitter steekt er ook de nodige vrije uurtjes in, met plezier: “TELFA en privé zijn voor mij eigenlijk geen tegenstellingen.”

Frans Knüppe is net terug uit San Francisco en aanstaande vrijdag wordt hij weer verwacht in Brussel, op het bureau van TELFA. Sinds november 2008 is hij voorzitter van deze Europese alliantie, een trouwe en toegewijde bestuurder: “Ik geloof dat ik van de vierendertig TELFA-bijeenkomsten er niet één gemist heb!

Internationale scope

Een uitstapje in zijn jonge jaren naar de advocatuur van Londen legde de basis voor zijn internationale belangstelling. In '82 verbleef hij één jaar in de Britse hoofdstad. Frans Knüppe: “Die tijd heeft me geleerd dat, ook voor een advocatenkantoor als Dirkwager, een internationale scope erg belangrijk is. Ik hoopte met deze ervaring iets te kunnen doen in mijn latere carrière.”

Die kans deed zich voor toen, ruim achttien jaar geleden, de samenwerking van Dirkwager met buitenlandse kantoren van de grond kwam. Eerst met Duitsland, later in TELFA-verband. “Als redelijk jong broekie werd ik naar voren geschoven om ons kantoor te vertegenwoordigen. Vanaf dat moment ben ik er altijd de ‘linkpartner’ van Dirkwager geweest.”

Extra dimensie

Acht jaar lang zat hij in het bestuur, sinds één jaar als voorzitter. Toch een hele eer: “Mijn geloof in het nut en de noodzaak van het lidmaat-

schap; mijn kennis van alle bijzonderheden binnen de organisatie en het feit dat Dirkwager binnen TELFA een van de grotere kantoren is. Dat alles tezamen maakt, denk ik, dat ik hiervoor gevraagd ben.” En zijn persoonlijke toewijding, niet te vergeten. Want niet alleen op zijn werk, ook privé steekt Frans Knüppe veel tijd in TELFA. “Het geeft een extra dimensie aan mijn werk en ook bevrediging. Overigens is het goed te combineren met mijn andere taken voor Dirkwager. Hiervoor was ik Deken van de Arnhemse Orde van Advocaten en daar was ik de helft van mijn werktijd mee kwijt.”

Meerwaarde

Niet alleen voor Frans Knüppe persoonlijk geeft TELFA een extra dimensie; ook voor cliënten van Dirkwager betekent het een meerwaarde: “Je kunt cliënten die over de grenzen opereren ook op het internationale speelveld bedienen. Cliënten met afnemers of toeleveranciers in het buitenland bijvoorbeeld krijgen te maken met buitenlandse contracten. Ook bij overnames of gezamenlijke projecten kun je behoefte hebben aan een buitenlandse advocaat, die de ins en outs kent. Dan regelen wij het contact met een TELFA-kantoor.” In steeds meer Europese landen kunnen cliënten bij een TELFA-kantoor terecht: “We streven naar een volledige Europese dekking. Primair de EU-landen, maar ook Zwitserland

Frans Knüppe:

“TELFA geeft een extra dimensie aan mijn werk”

en Noorwegen zijn lid en landen als IJsland en de Oekraïne staan op de nominatie.”

Ook mondiaal ziet de voorzitter mogelijkheden. Zo bestaat er al een informeel samenwerkingsverband met een soortgelijk netwerk in de VS, USLAW. Maar ook contacten met eventuele netwerken in China, Azië of Afrika kunnen zinvol zijn. Zeker in deze tijd van globalisering van de markt.

Vriendschap

Tweewekelijks werkoverleg, bezoeken aan (aspirant)leden door heel Europa, halfjaarlijkse TELFA-bijeenkomsten, de marketing van TELFA en contacten met internationale netwerken; het voorzitterschap vergt de nodige inspanningen. Maar Frans Knüppe heeft er duidelijk plezier in. Net als ‘the president’s wife’ Nelly die hem, als het even kan, vergezelt op zijn reizen. Voor hen beiden staat TELFA ook voor jarenlange vriendschappen en gezelligheid. Op zijn beeldscherm toont Frans Knüppe een foto van een ‘sixties’ party tijdens het congres van US-Law in San Fransisco: een vrolijk clubje mensen met gekleurde t-shirts aan en John Lennon-brillen op het hoofd. In het midden, met een brede smile, staan Frans en zijn vrouw Nelly. Ja, het TELFA-voorzitterschap heeft zeker ook zijn leuke kanten! ■■■

Testamenten worden fiscaal leuker, maar samenwonende partners pas op

Of je nu veel krijgt of weinig, belasting betalen over een erfenis vinden de meeste mensen vreselijk onrechtvaardig. Bij de totstandkoming van het vererfde bezit zijn immers alle denkbare belastingen al dubbel en dwars betaald. En dan moet het nog een keer. Bovendien zijn de percentages niet misselijk. Het argument van de belastinginspecteur is dat het gaat om kapitaal waarvoor degene die erft, eigenlijk niets heeft gedaan. 'Het valt je zomaar ten deel' is de redenering. Daar zit wat in, maar toch!

Maarten Schellingerhout, notaris, snapt die reacties heel goed. "Het heeft iets onbillijks. Belasting betalen vindt bijna niemand leuk. Maar de Successiewet gaat regelrecht tegen ons gevoel voor rechtvaardigheid in. Geen wonder dat die wel eens de meest gehate belasting is genoemd. Het is dus maar goed dat er binnenkort een nieuwe wet komt: de Wet op de Erf - en Schenkbelasting. Als alles goed gaat, treedt de nieuwe wet op 1 januari 2010 in werking. Het werd tijd, want de oude wet dateert van ruim een halve eeuw geleden, dus dan is achterstallig onderhoud wel geboden", meent Maarten Schellingerhout.

Schijven en tarieven

"Het belangrijkste aan de nieuwe wet is de wijziging van de tarieven. Waren er voorheen drie tariefgroepen met zeven schijven, voortaan zal worden gewerkt met twee tariefgroepen en twee schijven. Die vereenvoudiging is er niet alleen om het belastingambtenaren makkelijker te maken, de heffingspercentages zijn ook sympathieker geworden. De notaris die handig met de schijven weet om te gaan, kan er voor zijn cliënt heel wat financi-

eel voordeel uitslepen. Dat maakt de afwikkeling van een testament, waarbij emoties vaak hoog kunnen oplopen, alleen maar prettiger.

Vrijstellingen

Niet alleen de tarievenstructuur wijzigt, ook de vrijstellingen veranderen sterk. Zo wordt de maximale vrijstelling in de erfenisbelasting voor partners en echtgenoten opgetrokken naar zes ton. Bijna zeventigduizend euro hoger dan voorheen. De jaarlijkse schenking aan kinderen wordt vijfduizend euro (was € 4.556) De vrijstelling van een kleinkind dat iets door zijn grootouders krijgt nagelaten, wordt verhoogd van € 10.323,- naar € 19.000,-.

Bedrijfsopvolging

Verder wordt de schenkbelasting en de erfbelasting bij bedrijfsopvolging ingrijpend aangepast. Vooral voor bedrijfsopvolgers kunnen, wanneer het bedrijf gedurende vijf jaar gewoon wordt voortgezet, een fiscale verlichting verwachten in verhouding tot de vorige Successiewet. Verder kan een versoepeling voor houders van een aanmerkelijk belang tegemoet worden gezien en veranderen er regels met betrekking tot huursituaties van bedrijfspanden waarbij familieleden zijn betrokken. Prima voor het bedrijfsleven.

Wijzigingen voor partners

De nieuwe Wet Erf - en Schenkbelasting is heel belangrijk voor partners. Voortaan krijgen partners een nog hogere vrijstelling. Voor de erfbelasting en de schenkbelasting worden ze ingedeeld in de laagste tariefgroep. In de oude situatie kon-



den ook samenwonenden die niet getrouwd waren, noch een notarieel samenlevingscontract hadden, voor de vrijstelling in aanmerking komen. Nu moeten ongehuwde samenwonende partners voor het verkrijgen van de vrijstelling óf als nog trouwen óf een geregistreerd partnerschap aangaan óf een notarieel samenlevingscontract afsluiten. En dat niet alleen, bij samenwoners moet er ook aan een minimale samenwoontermijnen worden voldaan, plus nog enkele andere restricties. Het goed opmaken van een testament in combinatie met een samenlevingscontract gaat dus nauw luisteren. "Partners krijgen door de nieuwe wet dus niet alleen met elkaar, maar ook met de notaris een hechtere relatie" lacht Schellingerhout.

En de winnaar is....

Na een voorbereiding die op 20 april 2009 werd afgerond met de publicatie van het wetsvoorstel, is

de kans groot dat de nieuwe wet op 1 januari 2010 in werking treedt. Maar honderd procent zeker is dat nog niet. Er kan nog een kink in de kabel komen wanneer de staatssecretaris van Financiën geen kans ziet voldoende dekking te vinden die de voorgenomen tariefsverlagingen zeker moet stellen. De compensatie voor de tariefverlagingen zal onder meer worden gezocht in de bestrijding van lepe constructies via Caribische belastingparadijzen, ikopa-testamenten of het laten zweven van vermogens waarachter de fiscus lastig de vinger kan krijgen. "De invoering van de wet, met die prettiger tarieven, hangt dus af van wie er gaat winnen: de belastingontduiker of de belastingheffer. Wint de fiscus dan worden de testamenten financieel aantrekkelijker voor onze cliënten. Ik hoop dus vurig dat de fiscus wint" aldus Maarten Schellingerhout. ■■■■

"Vanwege deze tariefwijzigingen kan het overigens handig zijn om nog dit kalenderjaar wat grotere schenkingen te doen tot ongeveer € 50.000,-!"

Dirkzwager organiseert op 9 december in Nijmegen en 10 december in Arnhem een informatieavond voor particulieren over de consequenties en kansen van de naderende nieuwe successiewet. Voor meer informatie over deze bijeenkomst kunt u kijken op www.dirkzwager.nl [seminars]. Wilt u deze bijeenkomst bijwonen dan kunt u zich aanmelden via info@dirkzwager.nl. Deelname is kosteloos



Foto: Hans Gerntsen

ZWART OP WIT en Splir!t; de jongste voorstellingen van Introdans kregen weer juichende recensies. Introdans staat voor creativiteit en kwaliteit en maakt dat steeds opnieuw waar. Het Arnhemse dansgezelschap behoort in artistieke kringen niet voor niets tot het neusje van de zalm: Introdans staat in de top drie van Nederlandse dansgezelschappen.



Cultureel betrokken

Introdans fungeert als een kweekvijver voor nieuw talent en nieuwe ontwikkelingen; Dirkwager streeft hetzelfde na op haar eigen werkterrein.

Wij geloven in kansen en mogelijkheden. Daarom sponsoren wij drie regionale culturele instellingen die zich, net als Dirkwager, op nationaal niveau begeven en een hoge kwaliteit nastreven: Het Gelders Orkest, Toneelgroep Oostpool en Introdans. Langs deze weg kan Dirkwager iets teruggeven aan de maatschappij. In ons kantoor in Arnhem zijn door het hele gebouw foto's te bewonderen van optredens van deze drie gezelschappen.

Partner in Cultuur

De sprankelende creativiteit van Introdans

Sprankelend en ingetogen, humoristisch en sereen, modern en klassiek; elke voorstelling van Introdans is weer een verrassende mix van invloeden van oude meesters vermengd met nieuwe ideeën van eigentijdse choreografen. Uit alle hoeken van de wereld komen internationale coryfeeën samen en laten hun inspiratie samensmelten voor nieuwe dansvoorstellingen voor deze balletgroep.

Ensemble voor de Jeugd. Een groep professionele dansers die zich specifiek richt op familievoorstellingen voor publiek van 8 jaar en ouder. Beide dansgezelschappen trekken het hele jaar langs theaters in binnen- en buitenland. Om het dansen zelf te stimuleren is Introdans Interactie in het leven geroepen, een aparte tak die workshops en andere activiteiten verzorgt rondom dans en beweging. Met dit alles heeft In-

“Sponsors zoals Dirkwager geven ons de ruimte te blijven doen wat we doen. Dirkwager is net als wij een bedrijf dat ambitieus is en streeft naar kwaliteit.” Roel Voorintholt, artistiek leider Introdans

Ondanks alle (inter)nationale bekendheid heeft Introdans de oorspronkelijke missie van het dansgezelschap nooit uit het oog verloren. De oprichters van Introdans stelden zich in 1971 namelijk ten doel zoveel mogelijk mensen kennis te laten maken met de wereld van moderne dans. Die opzet is dubbel en dwars geslaagd mede dankzij de inspanningen van de huidige directie, artistiek leider Roel Voorintholt en algemeen directeur Ton Wiggers. Naast de dansgroep die optreedt voor volwassenen werd een tweede groep opgericht: Introdans

trodans misschien wel meer bereikt dan de oprichters destijds durfden te hopen.

Inmiddels is Introdans uitgegroeid tot een organisatie die werk biedt aan zeventig mensen, waaronder dansers en ondersteunend personeel. Ook in de toekomst wil Introdans blijven groeien, creativiteit tonen en creatief talent ontdekken. Om dit alles in stand te houden is het dansgezelschap grotendeels afhankelijk van subsidies en particuliere bijdragen.



Velperpoort

Velperweg 1
6824 BZ ARNHEM
Tel. 026 353 83 00

Stella Maris

Van Schaeck Mathonsingel 4
6512 AN NIJMEGEN
Tel. 024 381 31 31

info@dirkzwager.nl
www.dirkzwager.nl

Dirkzwager
advocaten & notarissen