

Deze toelichting behoort bij de Normen voor de erkenning van Goede Doelen en geldt vanaf 1 januari 2026. Specifieke begrippen hebben in deze toelichting dezelfde betekenis als in de normen.

1. INLEIDING

Deze toelichting gaat over een zorgvuldige omgang met tegenstrijdige belangen binnen Goede Doelen van alle categorieën.

De normen

De volgende normen gaan (onder meer) in op tegenstrijdige belangen en komen in de paragrafen hieronder aan de orde: Norm 5.3.1 (Maatregelen tegenstrijdige belangen), 5.3.2 (Verantwoording tegenstrijdige belangen), 6.1.1 (Integriteitsbeleid). Van belang is ook wat in de preambule van de normen over tegenstrijdige belangen staat vermeld.

2. HET BEGRIP ‘TEGENSTRIJDIGE BELANGEN’

In de normen (onder ‘gehanteerde begrippen’) wordt de term ‘tegenstrijdige belangen’ omschreven als:

Directe of indirecte persoonlijke belangen van personen die in het belang van het Goede Doel dienen te handelen, die tegenstrijdig zijn met het belang van het Goede Doel. Dit is nader toegelicht in de preambule.

Zoals blijkt uit de preambule, is een tegenstrijdig belang aan de orde, wanneer een persoon die in het belang van het goede doel dient te handelen, niet in staat moet worden geacht om dat belang integer en onbevooroordeeld te dienen. Dit kan worden veroorzaakt door de aanwezigheid van een persoonlijk belang dan wel een functie of betrokkenheid bij een ander belang dat niet parallel loopt met het belang van het Goede Doel. Met (de schijn van) een tegenstrijdig belang dient zorgvuldig te worden omgegaan.

Bij de personen die in het belang van het Goede Doel dienen te handelen, gaat het niet alleen om degenen (mensen en rechtspersonen) die bestuurder van het Goede Doel zijn. Het betreft ook RvT-leden, directeuren die al dan niet bestuurder zijn en andere personen die in de organisatie van het Goede Doel werkzaam zijn.

3. DE TOEPASSELIJKE NORMEN

A B C D E	Norm 5.3.1 – Maatregelen tegenstrijdige belangen
H H H H H	Het Goede Doel geeft in de statuten en/of reglementen adequate regels voor het voorkomen van (de schijn van) een onbehoorlijke omgang met tegenstrijdige belangen van bestuurders en (waar van toepassing) RvT-leden, en geeft daaraan uitvoering.

Dit is een harde norm in alle categorieën. Daaraan moet dus altijd worden voldaan. Deze norm geldt voor bestuurders en RvT-leden. Bij toepassing van het bestuur/directie-model als gelijkwaardig alternatief voor het RvT-model, is deze norm van overeenkomstige toepassing op de directeuren. Zie Toelichting GD-01 over het RvT-model en gelijkwaardige alternatieven.

A B C D E	Norm 5.3.2 – Verantwoording tegenstrijdige belangen
H H H H H	Indien een tegenstrijdig belang heeft gespeeld ten aanzien van een bestuurder of (waar van toepassing) RvT-lid, is het Goede Doel daarover transparant en vermeldt het in de jaarverslaggeving welke maatregelen zijn genomen.

Dit is eveneens een harde norm in alle categorieën. Ook dit transparantievereiste geldt voor bestuurders en RvT-leden. Bij toepassing van het bestuur/directie-model als gelijkwaardig alternatief van het RvT-model, is deze norm van overeenkomstige toepassing op de directeuren. Zie Toelichting GD-01 over het RvT-model en gelijkwaardige alternatieven.

A B C D E	Norm 6.1.1 – Integriteitsbeleid
O H H	Het Goede Doel zet zich in om niet-integer gedrag te voorkomen en geeft inzicht in hoe het dit doet.
H H	Het Goede Doel legt een integriteitsbeleid vast om integer gedrag bij medewerkers en anderen die bij het Goede Doel zijn betrokken te bevorderen en de risico's op niet-integer gedrag zo veel mogelijk te beperken. Het Goede Doel zorgt dat de verantwoordelijkheid voor het integriteitsbeleid is belegd.
O H H H H	Onder niet-integer gedrag wordt in elk geval verstaan: A. Machtsmisbruik (corruptie, een onbehoorlijke omgang met tegenstrijdige belangen, nepotisme, manipulatie, misbruik/leken van informatie). B. Financiële misstanden [...] C. Interpersoonlijke schendingen [...].

Deze norm, alhoewel verschillend per categorie, geldt voor de gehele organisatie van het Goede Doel. Dus voor alle medewerkers en anderen die bij het Goede Doel betrokken zijn. Tot niet-integer gedrag wordt bij deze norm onder meer een onbehoorlijk omgang met tegenstrijdige belangen gerekend.

Voor zover norm 6.1.1 gaat over bestuurders, RvT-leden en directeuren in het bestuur/directie-model, loopt zij samen met de al genoemde normen 5.3.1 en 5.3.2. Daarnaast ziet norm 6.1.1 op alle directeuren die geen bestuurder zijn en op verdere werknemers en personen die als opdrachtnemer in de organisatie van het Goede Doel werkzaam zijn.

Deze normen doen uiteraard op geen enkele wijze afbreuk aan de algemene juridische verplichtingen voor bestuurders, directeuren en anderen die bij het Goede Doel enige functie bekleden of werkzaam zijn om hun taken zorgvuldig en integer te vervullen, waaronder het zorgvuldig omgaan met (mogelijke) tegenstrijdige belangen.

4. ONBEHOORLIJKE OMGANG MET TEGENSTRIJDIGE BELANGEN

Bij het vaststellen van regels en beleid ter voorkoming van (de schijn van) een onbehoorlijke omgang met tegenstrijdige belangen, valt onder meer te denken aan het volgende:

- (a) Iemand met een tegenstrijdig belang dient zich van (deelname aan) de beraadslaging en besluitvorming over het betrokken onderwerp te onthouden. Dat het Burgerlijk Wetboek dit alleen voor bestuurders en RvT-leden bepaalt,¹ doet daaraan niet af.
- (b) De zorgvuldigheid kan vergen dat aan degene met een tegenstrijdig belang bepaalde beperkingen worden opgelegd, zoals: niet namens het Goede Doel onderhandelen; geen toegang krijgen tot bepaalde informatie; en een verbod om het Goede Doel te vertegenwoordigen bij het aangaan van transacties, het verrichten van andere rechtshandelingen, en het doen van betalingen.
- (c) De zorgvuldigheid kan ook vergen dat bijkomende maatregelen worden getroffen om (de schijn van) tegenstrijdige belangen weg te nemen, zoals: het opvragen van verschillende offertes (ook bij onafhankelijke partijen) of een onafhankelijk waarderingsrapport. Ook kan gelden, bij twijfel of iemand in een bepaalde situatie een tegenstrijdig belang heeft: niet doen. Bij toch doen, zal de zorgvuldigheid doorgaans vereisen dat de redenen daarvoor schriftelijk worden vastgelegd.
- (d) In geval van mogelijke twijfel over de vraag of iemand in een bepaalde situatie een tegenstrijdig belang heeft, dienen een of meer anderen dan de betrokkene zelf te bepalen of het geval als een tegenstrijdig belang-situatie wordt behandeld.
- (e) Wie in het belang van het Goede Doel moet handelen mag niet, onder invloed van een tegenstrijdig belang, ertoe bijdragen dat aan het Goede Doel toekomende mogelijkheden aan het Goede Doel worden onthouden
- (f) Het vooruitzicht van structurele tegenstrijdige belangen dient te worden voorkomen. Dit betreft het geval waarin bij een persoon voorzienbaar is dat tegenstrijdige belangen (of de schijn daarvan) zich geregeld zullen voordoen. Bij zorgen hierover kan het bijvoorbeeld zijn aangewezen dat de betrokkene niet tot bestuurder of RvT-lid (of niet in een andere functie bij het Goede Doel) wordt benoemd.

Het feit dat iemand belangen heeft (of betrokken is bij belangen) die raken aan het belang van het Goede Doel, kan aanleiding geven tot structureel tegenstrijdige belangen, maar dat hoeft niet zo te zijn. Waar iemands verschillende rollen elkaar raken, kan dit het belang van het Goede Doel soms juist versterken, zonder dat de belangen 'tegenstrijdig' zijn, dus zonder dat betwijfeld kan worden dat de betrokkene het belang van het Goede Doel integer en onbevooroordeeld zal dienen. Dit vereist steeds een zorgvuldige afweging, die overgelaten dient te worden aan anderen dan de betrokkene zelf.

¹ Zie voor de vereniging art. 2:44 lid 6 en art. 2:47 lid 7 BW; en voor de stichting art. 2:291 lid 6 en art. 2:292a lid 7 BW.

5. TEGENSTRIJDIG BELANG VERSUS BELANGENVERSTRENGELING

In de preambule van de normen wordt uitgelegd dat de term 'belangenverstrengeling' in de normen niet wordt gebruikt. Dit om verwarring te voorkomen, want aan de term worden in de praktijk uiteenlopende betekenissen gegeven. Volgens sommigen rust op personen die het belang van het Goede Doel moeten dienen de plicht om 'belangenverstrengeling' (en de schijn ervan) te allen tijde te vermijden. Zij vatten de term dus per definitie op als iets negatiefs. Volgens anderen daarentegen kunnen naast negatieve ook positieve vormen van 'belangenverstrengeling' spelen. Om deze spraakverwarring te vermijden, wordt de term 'belangenverstrengeling' in de normen niet gebruikt en geldt inhoudelijk hetgeen hiervoor over de omgang met tegenstrijdige belangen is vermeld.

Dit neemt niet weg dat de term 'belangenverstrengeling' in de praktijk geregeld wordt gehanteerd, bijvoorbeeld in statuten en reglementen van Goede Doelen. De normen verzetten zich er niet tegen dat deze praktijk wordt voortgezet. Waar het woord 'belangenverstrengeling' wordt gehanteerd, zal telkens door uitleg bepaald moeten worden welke betekenis in die context aan het woord gegeven moet worden. Gezien de mogelijke verwarring, verdient ook het gebruik van de term 'belangenverstrengeling' in de praktijk echter wel aandacht. Goede Doelen die de term hanteren wordt aanbevolen om na te gaan of de betekenis die zij eraan hechten, uit de context voldoende duidelijk is.