

NM 2026/16

Aansprakelijkheid. Bestuurder. Faillissement.

Roos Louwen, datum 07-07-2026

Datum	07-07-2026
Auteur	Roos Louwen
JCDI	JCDI:BSD113568:1
Vakgebied(en)	Burgerlijk procesrecht / Algemeen
Wetgang	Artikel 2:9 BW (interne bestuurdersaansprakelijkheid), artikel 2:248 BW (bestuurdersaansprakelijkheid in faillissement), artikel 2:23b BW (taak en positie curator), artikel 6:162 BW (onrechtmatige daad), vaak relevant bij verwijten aan bestuurders, artikel 7:900 BW (vaststellingsovereenkomst), omdat partijen hiermee het geschil hebben beeindigd

In deze mediation werd ik geconfronteerd met een ogenschijnlijk technisch faillissementsconflict dat gaandeweg veranderde in een zoektocht naar vertrouwen, erkenning en zorgvuldige afstemming. Juist de combinatie van juridische zwaarte, emotionele terughoudendheid en het stille, maar voelbare spanningsveld tussen curatoren en bestuurder maakte dit traject bijzonder leerzaam en uitdagend om op te reflecteren.

Partijen in mediation: De mediation vond plaats tussen de curatoren van de failliete vennootschap en van de persoonlijke holding van de voormalig bestuurder. Zij waren de enige formele deelnemers aan het proces. Op de achtergrond waren wel anderen betrokken: de bestuurder stemde regelmatig af met zijn advocaat, al was zijn vertrouwen daarin beperkt, en de curatoren moesten overleg voeren met de twee verschillende rechtercommissarissen. Deze betrokkenheid speelde geen directe rol in de gesprekken, maar beïnvloedde wel het tempo en de besluitvorming tijdens de mediation. Partijbegeleiders en andere betrokkenen: De advocaat van de bestuurder. Daarnaast waren de rechters-commissarissen beperkt betrokken vanuit hun wettelijke rol.

INHOUD MEDIATION

Voorgeschiedenis

Het conflict ontstond na de faillissementen van zowel de werkmaatschappij als van de persoonlijke holding van de bestuurder, waarbij de bestuurder en twee verschillende curatoren betrokken waren. Door mogelijke bestuurdersaansprakelijkheid en spanningen over het beschikbare verhaalsvermogen liep het conflict op. Omdat een juridische procedure kostbaar en onzeker was, kozen de bestuurder en de beide curatoren voor mediation om gezamenlijk tot een werkbare oplossing te komen.

Casus

De mediator begeleidde de mediation samen met een comediator voor drie partijen: de bestuurder van zowel de failliete werkmaatschappij als van zijn persoonlijke holding, en de twee curatoren die in de beide faillissementen waren aangesteld. De faillissementen waren mede het gevolg van omvangrijke fraude door een voormalige compagnon van de bestuurder. Hoewel de bestuurder niet bij deze fraude betrokken was, stond zijn mogelijke bestuurdersaansprakelijkheid centraal. De curatoren hadden toestemming van de

rechtercommissaris om deel te nemen aan de mediation, met als doel te onderzoeken of een oplossing buiten een juridische procedure mogelijk was.

Spanningen

Vanaf het begin merkte de mediator dat partijen bereid waren tot overleg, maar dat er tegelijkertijd spanning bestond over de financiële en juridische gevolgen. De curatoren wilden duidelijkheid over het beschikbare verhaalsvermogen en de rol van de bestuurder in de verdere afwikkeling van de boedels. De bestuurder wilde vooral zekerheid over zijn persoonlijke positie en wilde voorkomen dat een juridische procedure zijn reputatie verder zou schaden. De comediators stemden hun interventies op elkaar af om zowel de juridische complexiteit als de emotionele lading goed te kunnen begeleiden.

Verschil van mening

Een belangrijk discussiepunt betrof een woning die de bestuurder samen met zijn partner bezat en die via Airbnb werd verhuurd. De curatoren zagen het aandeel van de bestuurder als mogelijk verhaalsvermogen. De bestuurder vreesde dat een snelle verkoop onder druk van het faillissement tot een lagere opbrengst zou leiden en dat hij en zijn partner daardoor nauwelijks financiële ruimte zouden overhouden om opnieuw te beginnen.

Emoties, standpunten en belangen

De mediator zag dat emoties een duidelijke rol speelden: de bestuurder voelde zich kwetsbaar en onder druk staan, terwijl de curatoren zich verantwoordelijk voelden voor de schuldeisers en zorgvuldig wilden handelen. Door deze emoties te benoemen en te normaliseren, creëerden de comediators ruimte voor een meer open gesprek.

De mediator hielp partijen onderscheid te maken tussen standpunten en belangen. Doorvragen maakte duidelijk dat alle partijen uiteindelijk een zo hoog mogelijke opbrengst van de woning nastreefden, zij het vanuit verschillende motieven. De curatoren deden voorstellen voor de wijze van verkoop, waaronder een onderhandse procedure die meer tijd en zorgvuldigheid zou bieden dan een snelle executoriale verkoop. De bestuurder bracht in dat de woning met enkele verbeteringen aanzienlijk meer waard zou kunnen worden. De mediator faciliteerde een gesprek over de haalbaarheid hiervan, de risico's, de benodigde tijd en de verdeling van de eventuele meerwaarde. De beide mediators werkten daarbij samen om zowel de inhoudelijke complexiteit als de relationele dynamiek te begeleiden.

Verbinding

De kern van deze mediation lag in het verbinden van juridische verantwoordelijkheden met menselijke belangen. De mediators begeleidden partijen in het verschuiven van een potentieel juridisch conflict naar een gezamenlijke zoektocht naar oplossingen die zowel de boedel als de bestuurder perspectief boden.

Belangen

De curatoren hadden het belang om een zo hoog mogelijke opbrengst voor de gezamenlijke schuldeisers te realiseren en de faillissementen efficiënt en zorgvuldig af te wikkelen. Zij wilden langdurige procedures en extra kosten vermijden en hechtten waarde aan transparantie over het beschikbare verhaalsvermogen. Ook hadden zij er belang bij dat de bestuurder zijn medewerking bleef verlenen aan het onderzoek en de verdere afwikkeling van beide boedels.

De bestuurder had het belang om zijn persoonlijke financiële risico's te beperken en duidelijkheid te krijgen over zijn mogelijke bestuurdersaansprakelijkheid. Hij wilde reputatieschade voorkomen en samen met zijn partner een financiële basis behouden om opnieuw te kunnen beginnen. De woning vormde voor hem een

cruciaal vermogensbestanddeel, waardoor hij belang had bij een verkoop die de waarde maximaal zou behouden en ruimte bood om eventuele meerwaarde deels te behouden.

Resultaat

De mediation resulteerde in een vaststellingsovereenkomst waarin partijen afspraken maakten over de verkoop van de woning die deels eigendom was van de bestuurder.

Kern van de overeenkomst was dat de woning niet onder executiedruk zou worden verkocht, maar via een zorgvuldig en transparant onderhands traject dat gericht was op het realiseren van een zo hoog mogelijke opbrengst. De bestuurder kreeg de ruimte om vooraf enkele verbeteringen aan het pand aan te brengen, zodat de marktwaarde kon stijgen. Partijen legden vast dat een deel van de meerwaarde die door deze inspanningen zou ontstaan, aan de bestuurder zou toekomen. Voor de curatoren bood deze oplossing zekerheid dat het beschikbare verhaalsvermogen optimaal zou worden benut en dat de opbrengst voor de schuldeisers zo hoog mogelijk zou zijn. Daarnaast voorkwam de overeenkomst een kostbare en tijdrovende juridische procedure. Voor de bestuurder sloot de oplossing aan bij zijn belang om zijn persoonlijke financiële risico's te beperken, reputatieschade te vermijden en samen met zijn partner een financiële basis te behouden voor een nieuwe start.

De vaststellingsovereenkomst verenigde daarmee de kernbelangen van alle partijen: maximale opbrengst voor de boedel, perspectief en duidelijkheid voor de bestuurder, en een efficiënte afwikkeling van de faillissementen.

Reflectie mediator

Wat deze mediation voor mij bijzonder maakte, was niet alleen de combinatie van juridische complexiteit en financiële belangen, maar vooral de onderstroom van persoonlijke kwetsbaarheid en relationele spanning die gaandeweg zichtbaar werd.

Hoewel het geschil zich aanvankelijk presenteerde als een technisch faillissementsconflict, merkte ik al snel dat het voor de bestuurder in essentie ging om erkenning, vertrouwen en het behoud van perspectief. De context van twee parallelle faillissementen vroeg om zorgvuldige structurering, maar ook om voortdurende aandacht voor de verschillende rollen en de asymmetrie aan tafel.

De curatoren droegen een wettelijke verantwoordelijkheid richting schuldeisers, terwijl de bestuurder zich persoonlijk aangesproken voelde op iets dat hij niet had veroorzaakt. Die spanning bleef vaak onuitgesproken, maar was duidelijk voelbaar.

Geen behoefte aan een advocaat

Extra dynamiek ontstond doordat de bestuurder weinig vertrouwen had in zijn advocaat, die merkbaar in juridisch verhardende standpunten bleef hangen. De bestuurder voelde dat deze benadering hem niet hielp om het echte, eerlijke gesprek met de curatoren te voeren. Zijn behoefte om rechtstreeks met hen te spreken over zijn zorgen, toekomst en persoonlijke afwegingen werd daardoor sterker. Dat leidde ertoe dat hij graag verder wilde zonder zijn advocaat, omdat hij merkte dat juist de directe dialoog met de curatoren ruimte bood voor nuance, menselijkheid en wederzijds begrip.

Openheid en toename van vertrouwen

In de loop van het traject werd het vertrouwen van de bestuurder merkbaar sterker doordat hij zich steeds kwetsbaarder durfde op te stellen. Hij kroop in toenemende mate uit zijn verharde en verontwaardigde cocon en durfde eerlijk toe te lichten op welke manier hij zijn leven met zijn vrouw wilde voortzetten en wat daarvoor nodig was.

Die openheid raakte zichtbaar iets bij de curatoren: zij toonden in een reactie daarop ook zachtheid, omdat zij de oprechtheid van de bestuurder voelden. Daardoor ontstond een verbindend, open en eerlijk gesprek over de (on)mogelijkheden voor de toekomst, waarin ook strategisch spannende elementen bespreekbaar werden. Juist dat wederkerige proces creëerde ruimte voor meer openheid en bereidheid om elkaar tegemoet te komen. Zowel de bestuurder als de curatoren deden uiteindelijk net dat beetje extra moeite om het voor de ander een betere deal te maken.

De mediator als juridisch expert

Op een specifiek moment deden zowel de curatoren als de bestuurder een uitdrukkelijk beroep op mijn juridische expertise. Dat vroeg van mij om helderheid te bieden zonder richting te geven. Ik heb toelichting gegeven op de relevante wettelijke kaders, maar steeds zorgvuldig bewaakt dat ik niet in advisering verviel of de rol van juridisch vertegenwoordiger overnam. Dat evenwicht was uitdagend, juist omdat de behoefte aan duidelijkheid groot was.

Tegelijkertijd merkte ik dat deze toelichting rust bracht en misverstanden voorkwam, waardoor partijen zich veiliger voelden om verder te verkennen wat voor hen werkelijk belangrijk was.

Interventie mediator

Een cruciale interventie was het moment waarop ik partijen uitnodigde om te onderzoeken wat voor hen een “goede” verkoop van de woning betekende. Dat gesprek maakte zichtbaar dat achter de juridische standpunten gedeelde belangen schuilgingen: een zo hoog mogelijke opbrengst, zorgvuldigheid en ruimte voor een nieuwe start. Het expliciet maken van die gedeelde waarden vormde het omslagpunt naar gezamenlijke opties en uiteindelijk naar een oplossing die voor alle partijen werkbaar en aanvaardbaar was.

Inzicht

Wat ik vooral meeneem uit deze mediation is hoe groot de toegevoegde waarde van materiedeskundigheid kan zijn in complexe geschillen - niet om richting te bepalen, maar om helderheid te scheppen en ruimte te maken voor het gesprek dat er werkelijk toe doet. Even belangrijk was het bewust omgaan met de emotionele terughoudendheid van partijen en het subtiële spanningsveld tussen formele rollen en persoonlijke belangen. Juist in die combinatie van juridische zwaarte en menselijke kwetsbaarheid vond ik de kern van mijn rol: het creëren van een setting waarin partijen zich voldoende veilig voelen om zowel de inhoud als de onderliggende belangen op tafel te leggen.

PROCES MEDIATION

Verwijzing

Een van de curatoren heeft vanwege mijn juridische achtergrond mijn naam genoemd. En ook de co-mediator heeft om die reden voorgesteld om mij te betrekken.

Co-mediation

Ja.

Achtergrond mediator

Ik ben zakelijk mediator met een achtergrond als jurist met ruime ervaring in het insolventierecht en complexe zakelijke geschillen. Als mediator ben ik aangesloten bij BBKWmediation. Mijn stijl is voornamelijk faciliterend, met aandacht voor zowel de juridische context als de onderliggende belangen en dynamiek tussen partijen.

Intake/plenair/caucus

Er zijn zowel plenaire bijeenkomsten als vertrouwelijke voorgesprekken gevoerd. Vooraf hebben wij samen - mijn comediator en ik - met beide partijen afzonderlijk een vertrouwelijk voorgesprek gehouden om hun zorgen en verwachtingen te verkennen. Tijdens de mediation zijn daarnaast meerdere caucuses gehouden, zowel met de curatoren als met de bestuurder. Aanleiding hiervoor was vooral de behoefte aan verduidelijking van juridische en praktische aspecten, evenals het creëren van ruimte voor het bespreken van persoonlijke zorgen en afwegingen buiten elkaars aanwezigheid.

Verslaglegging

Er is schriftelijke terugkoppeling gegeven van de mediationgesprekken. Na iedere bijeenkomst hebben wij per email een beknopte samenvatting gestuurd, waarbij de verslaglegging vooral gericht was op het inzichtelijk maken van de belangen van partijen en de gemaakte voortgangsafspraken. De terugkoppelingen bleven feitelijk en functioneel, zodat de vertrouwelijkheid en openheid van het proces behouden bleef.

Duur

De mediation had een doorlooptijd van ruim drie maanden. Er hebben vier plenaire bijeenkomsten plaatsgevonden van telkens anderhalf tot twee uur, aangevuld met meerdere caucuses met zowel de curatoren als de bestuurder. De duur werd vooral beïnvloed door interne afstemming bij de curatoren, de behoefte aan bedenktijd bij de bestuurder en enkele planningsonderbrekingen.

De vaststellingsovereenkomst is door de curatoren opgesteld en buiten de gesprekken om aan partijen voorgelegd. Er was geen gezamenlijke bespreking van de tekst. Schriftelijk zijn enkele opmerkingen uitgewisseld, met name over de reikwijdte van de finale kwijting. Na beperkte aanpassingen is de overeenkomst door alle partijen ondertekend.

Ros Louwen is zakelijk mediator aangesloten bij BBKWmediation