

Jaardocument 2019-2020

Raad van Toezicht Baalderborg Groep



Inhoudsopgave

[Inleiding 3](#_Toc530658047)

[Opbouw 3](#_Toc530658048)

[1. Missie en visie 4](#_Toc530658049)

[2. Jaarverslag 2018 5](#_Toc530658050)

[2.1 Samenstelling Raad van Toezicht 5](#_Toc530658051)

[2.2 Toezicht 6](#_Toc530658052)

[2.3 Besluiten en werkzaamheden 8](#_Toc530658053)

[2.4 Deskundigheidsbevordering 8](#_Toc530658054)

[3. Toezichtplan 2019-2020 9](#_Toc530658055)

[3.1 Good Governance 9](#_Toc530658056)

[3.2 Doelen 9](#_Toc530658057)

[3.3 Middelen 11](#_Toc530658058)

[3.4 Toezicht focus 2019 en 2020 11](#_Toc530658059)

[4. Deskundigheidsbevordering 2019 en 2020 14](#_Toc530658060)

[4.1 Werkwijze 14](#_Toc530658061)

[4.2 Afspraak met betrekking tot elkaars deskundigheden 14](#_Toc530658062)

[5. Raad van Toezicht / algemeen 15](#_Toc530658063)

[5.1 Functies en portefeuilles 15](#_Toc530658064)

[5.2 Aandachtsgebieden 15](#_Toc530658065)

[5.3 Vergaderplanning 2019 16](#_Toc530658066)

[5.4 Lijst van aftreden 16](#_Toc530658067)

[5.5 Contactgegevens RvT-leden 16](#_Toc530658068)

[Bijlage 1 Evaluatiecyclus bestuurder 18](#_Toc530658069)

[Bijlage 2 Algemeen profiel lid RvT Baalderborg Groep 19](#_Toc530658070)

[Bijlage 3 Informatieprotocol 20](#_Toc530658071)

[Bijlage 4 Reglement Raad van Bestuur 22](#_Toc530658072)

[Bijlage 5 Reglement Raad van Toezicht 29](#_Toc530658073)

[Bijlage 6 Reglement commissie Kwaliteit & Veiligheid 41](#_Toc530658074)

[Bijlage 6 Reglement commissie Financiën & Vastgoed 44](#_Toc530658075)

# Inleiding

In de missie en visie van de organisatie van Baalderborg Groep (BBG) is verankerd dat huidige en toekomstige cliënten van BBG een ‘goed leven’ kunnen genieten, ofwel binnen de instelling ofwel in hun eigen woonomgeving met ondersteuning daarbij van BBG. Het motto ‘Lééf je leven’, wordt door de Raad van Toezicht (RvT) dan ook van harte onderschreven. Ook bij de opstelling van het toezicht plan voor 2019 en 2020 van de RvT wordt gewerkt in het verlengde van de missie en visie van BBG. Het verschil zit hem in de focus van waaruit geschreven wordt, namelijk die van de toezichthouder. Daarbij horen eigenstandige verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Als toezichthouders van de BBG willen we onze inzichten en opvattingen aan het papier toevertrouwen waardoor we expliciteren vanuit welke intenties en opvattingen we ons werk doen; kunnen we uitleggen op welke manier we toezicht willen uitoefenen; stellen wij onszelf doelen in het toezicht houden en leggen we verantwoording af over de al dan niet bereikte resultaten van ons werk. Het toezichtkader wil de RvT gebruiken voor de dialoog met de Raad van Bestuur (RvB), de CCR en OR, medewerkers en andere betrokkenen- interne en externe stakeholders- bij de organisatie.

# Opbouw

Dit toezichtkader is het resultaat van discussie binnen de RvT en van de dialoog met de RvB. Dit proces heeft bijgedragen aan een gedeelde opvatting over modern en eigentijds toezicht houden binnen onze organisatie.

We beginnen met het omschrijven van onze visie en missie op het houden van toezicht binnen Baalderborg Groep (BBG). Dit kan uiteraard niet los worden gezien van de bredere maatschappelijke discussie over Good Governance in de zorg.

Vervolgens beschrijven we het afgelopen verslagjaar; 2018. In het toezichtplan voor 2019 en 2020 beschrijven we de doelen die we willen bereiken met ons toezicht en de middelen die we daarvoor in willen zetten.

Ook benoemen we de verschillende rollen die wij als RvT hebben, waaronder die van werkgever van de RvB. De meerwaarde van de RvT zoals wij die zien komt aan de orde.

We besteden aandacht aan onze manier van werken als RvT, onze omgangsvormen en stijl en de afspraken die wij als RvT als persoon en als team daarover hebben gemaakt.

Ten slotte hebben we een aantal aandachtsgebieden geformuleerd waarop wij ons in 2019 en 2020- willen richten en op de resultaten waaraan wij als toezichthouders een bijdrage willen leveren.

Het spreekt voor zich, dat bovenstaande alleen kan in goede samenwerking en dialoog met de RvB en de medewerkers. Immers zij dragen de dagelijkse verantwoordelijkheid voor de zorg aan onze cliënten. En zonder bevlogen medewerkers en RvB zal het niet lukken om goede zorg voor onze cliënten te garanderen.

# 1. Missie en visie

Onze missie en visie sluit aan bij het motto van de BBG ‘Lééf je leven’. Dit impliceert dat de RvT, vanuit haar opdracht in de kern een dienende taak heeft. We onderschrijven het streven van BBG dat medewerkers zo zelfstandig mogelijk kunnen werken en vanuit vakmanschap, verbinding en vertrouwen hun werk doen. Deze kwaliteiten resoneren in de besturingsfilosofie en de wijze waarop BBG is georganiseerd. Gevolg van deze opvatting is dat de kwaliteit van zorg voelbaar en merkbaar is in het welbevinden en welzijn van de individuele cliënt en haar verwanten. Daarbij wordt tevens uitgegaan van een zo groot mogelijke mate van regie en eigen verantwoordelijkheid van de cliënten, uitmondend in waar mogelijk en gewenst meedoen aan de samenleving door middel van werk en/of arbeidsmatige activiteiten.

Hoe beter de kwaliteit van zorg, des te beter de risicobeheersing, en des te meer gerechtvaardigd het vertrouwen van de burger in de zorg. Onze wijze van toezicht houden levert een bijdrage aan het maatschappelijk debat dat non-stop in de komende jaren over de zorg zal blijven plaatsvinden.

Het perspectief van de organisatie en dus ook van bestuur en toezicht is dat wordt bijgedragen aan hetgeen de cliënt en de zorgverlener in het belang van de cliënt nastreven en ervaren. De uitdaging, ook in governance, is het centraal stellen hoe de toegevoegde waarde voor de cliënt kan worden gerealiseerd en kan worden bijgedragen aan het duurzaam en betaalbaar houden van de zorg.

De RvT wil passend bij de huidige ontwikkelingen toezichthouden waarbij hij zich laat leiden door de navolgende kijkrichtingen:

* Clientperspectief
* Medewerkersperspectief
* Organisatieperspectief
* Maatschappelijk perspectief.

Samen met de RvB zoekt de RvT naar de maatschappelijke context en de meerwaarde voor de cliënt. De RvT stimuleert, motiveert en faciliteert de RvB in de bredere taakopvatting die past bij de vragen en ontwikkelingen in de zorg. De RvT wil als raad actief betrokken zijn bij de belangrijkste processen en ontwikkelingen die in de organisatie ‘spelen’, waarbij hij zoveel mogelijk wil uitgaan van de bedoeling van de organisatie. Tegelijkertijd biedt de RvT het forum voor verantwoording in dialoog. Niet alleen de besturing van de organisatie, maar het doel van die besturing in breder verband is onderwerp van gesprek evenals de maatschappelijke vragen die betrekking hebben op de zorgorganisatie.

Bij dat alles hoort een basishouding die we als volgt willen omschrijven:

*We zijn adviserend en meedenkend waar het kan, maar op tijd doortastend en besluiten nemend als het moet in het geval dat sprake is van onaanvaardbare risico’s op welzijn en welbevinden van cliënten en/of medewerkers.*

In onze wijze van toezicht houden zijn we transparant en toegankelijk voor in- en externe belanghebbenden, weten we wat er speelt en zijn we aanspreekbaar.

# 2. Jaarverslag 2018

## 2.1 Samenstelling Raad van Toezicht

De RvT heeft in 2018 op volle sterkte gefunctioneerd.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Naam | Aandachtsgebied | Leeftijd | Nevenfuncties |
| Dhr.  H. Kamps  *Voorzitter tot 01-07-2018* | * Financiële zaken,   controle en RIE | 73 | * Voorzitter Raad van   Commissarissen Larcom  – Vrijwilliger Eurowijzer |
| Mw  D.Haafkes  *vice-voorzitter tot 01-07-2018. Voorzitter vanaf 01-07-2018* | Tot 01-07-2018  - lid commissie  Kwaliteit & Veiligheid  - Aanspreekpunt CR,  VDM, VCBB, GCR  Vanaf 01-07-2018  - Zorg- en  dienstverlening  - Aanspreekpunt  RvB  - Personeel en Organisatie | 64 | * Voorzitter Raad van Toezicht Roset Hengelo   (tot 01-05-2018)   * Vicevoorzitter Raad van Toezicht Carintreggeland   Enschede.  - Lid RvT Wijkracht Hengelo  (tot 31-12-2018) |
| Dhr. W. P. van Wijngaarden  *Lid tot 01-07-2018. Vice-voorzitter vanaf 01-07-2018* | * Financiën * Voorzitter Commissie   Financiën & Vastgoed | 69 | * Vice voorzitter Raad van Commissarissen   Rabobank Vaart en Vechtstreek   * Lid Raad van Toezicht Het Oversticht * Lid Raad van Toezicht Trivium Meulenbeltgroep * Voorzitter D66 Vechtdal |
| Mw. W.L. Asjes-Tydeman, MSc  *Secretaris* | * Zorg VG * Voorzitter Commissie   Kwaliteit & Veiligheid | 62 | * Werkzaam bij Bartiméus, adviseur voor Noord   Nederland   * Werkzaam bij Isala, Diaconessenhuis Meppel * Lid Raad van Toezicht Zorgcombinatie Zuid-West   Drenthe   * Penningmeester TAA, vermogensfonds dat   ondersteuning biedt aan vrouwen op weg naar  hun economische zelfstandigheid. |
| Dhr. H.D.  Eppinga | – Commissie Financiën &  Vastgoed  – Aanspreekpunt OR | 48 | * Werkzaam als directeur/bestuurder bij   Woningcorporatie Elkien.   * Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank   Noord-West Twente |
| Mw. W. Koopmans  *Per 1-7-2018* | * Commissie Kwaliteit &   Veiligheid  - Aanspreekpunt Cliëntenraad | 66 | * Voorzitter Raad van Toezicht Revalidatie Friesland * Lid adviesraad ING Hoofdkantoor Amsterdam * Lid Stichting Dickens Room Haren * Rotary Oost-Groningen * Voorzitter Stichting Vrienden Beatrix   Kinderziekenhuis UMCG   * Coach bij Uniekredietbank |

De RvT is samengesteld op basis van algemene kwaliteiten en met inachtneming van spreiding van deskundigheden en achtergrond. Deze kwaliteiten zijn vastgesteld in een profielschets. Bij de vervulling van een vacature kan worden besloten tot een nadere detaillering van de vereiste kwaliteiten en eigenschappen. Op die manier wordt de deskundigheid en de verdere ontwikkeling daarvan gewaarborgd.

De leden van de RvT zijn onafhankelijk. De leden hebben geen persoonlijke of werk gerelateerde binding met de Baalderborg Groep en worden niet op voordracht of door derden benoemd. Met uitzondering van mevrouw Koopmans die op voordracht van de cliëntenraad is benoemd.

## 2.2 Toezicht

De RvT overlegt met de bestuurder over de strategie en de risico’s die verbonden zijn aan de activiteiten van de organisatie. Ook overleggen de toezichthouders met de bestuurder over de interne beheers- en controlesystemen die worden gehanteerd. Om de organisatie te sturen, risico’s te beheersen en te controleren, hanteren we als Baalderborg Groep een beleids- en budgetcyclus. Het Bestuur verschaft de RvT tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de taak van de RvT. Afspraken hierover worden vastgelegd in een informatieprotocol. Dit is een overzicht met jaarlijks terugkerende informatiemomenten en informatiedocumenten. Het protocol is in 2018 herijkt.

*Commissies*

De commissie Kwaliteit & Veiligheid is vier keer bij elkaar gekomen. Twee keer in een reguliere vergadering, twee keer in een thematische vergadering samen met delegaties van de OR en GCR. De thema’s die in 2018 besproken zijn:

* Halfjaarlijkse rapportages kwaliteit en veiligheid
* Actieplan integrale veiligheid
* Rapportage vernieuwde kwaliteitskader en kwaliteitsrapport
* Jaarverslagen klachtencommissie / MIC / MIM
* AVG
* Bespreking casuïstiek m.b.t. een klacht bij inspectie en klachtencommissie
* Interne / externe audits
* Twee artikelen m.b.t. cliëntenperspectief / waardigheid in de zorg en waardig toezicht
* Workshop Briljante Mislukkingen n.a.v. de Van Koetsveldlezing 2018

De commissie Financiën & Vastgoed heeft in 2018 vier bijeenkomsten gehad. Besproken onderwerpen zijn onder andere:

* Managementletter en verslag met accountant(EY).
  + - * + Jaarrekening 2017
        + Begrotingsbrief 2018
        + Begroting 2018
        + Financiering, aan- en verkoop bouw
        + Kwartaalrapportages
        + Treasurystatuut
        + Benchmark zorginstellingen

*Beoordeling Raad van Bestuur*

* De voorzitter van de RvT en de vicevoorzitter van de RvT hebben een tweetal gesprekken met de bestuurder gevoerd. Ten behoeve van het waarderingsgesprek dat plaatsvond in april, heeft de bestuurder schriftelijk feedback gevraagd aan de vijf MT leden en is verder gesproken aan hand van de A3 rapportage t/m Q4 2017 en het A3 jaarplan 2018.
* In november heeft een ‘gratis adviesgesprek’ plaatsgevonden. Hiermee hebben we aansluiting gezocht bij de toegepaste methodiek binnen de Baalderborg Groep. Dit gesprek is gevoerd door de voltallige RvT met de bestuurder onder leiding van een deskundige uit de eigen organisatie.

*Overleg*

De RvT heeft in het verslagjaar met regelmaat vergaderd. Hiervan vindt schriftelijke vastlegging plaats.

* Zeven keer vergaderd in aanwezigheid van het bestuur, waaronder één

evaluatievergadering RvT.

* Eén keer een waarderingsgesprek met de bestuurder
* Eén keer een ‘gratis adviesgesprek’ met de bestuurder
* Eén keer gezamenlijk overleg met de ondernemingsraad, gezamenlijke cliëntenraad en
* bestuurder
* Eén RvT lid heeft een keer een overleg van de ondernemingsraad bijgewoond
* Eén RvT lid heeft twee keer een overleg van de centrale cliëntenraad en drie keer van de

decentrale cliëntenraden bijgewoond.

*Account*

De accountant geeft een toelichting op de jaarrekening en de managementletter in een vergadering van de financiële commissie van de RvT. Afgesproken is dat de accountant in 2019 bij de voltallige RvT zal aansluiten.

Om goed ‘voeling’ te houden met het reilen en zeilen van de instelling worden de vergaderingen van de RvT zoveel als mogelijk op wisselende locaties gehouden waarbij de vergadering begint met een korte rondleiding met uitleg op de betreffende locatie.

*Overig*

* Afgelopen jaar is één keer een zorginhoudelijke casus besproken
* MT leden worden in de vergadering uitgenodigd. Zij geven een toelichting op hun

werkzaamheden en de ontwikkelingen die op hen afkomen

* De leden van de RvT hebben ouderavonden, themabijeenkomsten en de

personeelsbijeenkomsten bezocht

* In een RvT vergadering heeft een gedachtewisseling plaatsgevonden met de

directeur gezondheidszorg van de Rabobank

* De leden van de RvT hebben stakeholders bijeenkomsten bezocht
* Openingen van nieuwe locaties zijn bezocht

- Alle leden van de RvT brachten een individueel werkbezoek aan een locatie.

Aansluitend vond een afrondend gesprek plaats met de bestuurder.

- Vanaf september 2018 is bij elke vergadering een medewerker van de BBG ‘gast aan tafel’

bij de RvT vergadering.

## 2.3 Besluiten en werkzaamheden

De RvT en de bestuurder hebben in 2018 o.a. gesproken over:

* jaarrekening
* accountantsverslag

- jaarwerkplan bestuurder

- kwaliteitsjaarverslag voor de VG

- kwaliteitsjaarverslag voor de ouderenzorg

* financiële meerjarenplanning inclusief risico-inventarisatie
* kwartaal managementrapportages
* kaderbrief
* begroting
* managementletter
* strategisch beleid
* organisatieveranderingen
* ontwikkelingen decentralisaties en veranderende wet- en regelgeving
* terugkoppeling auditcommissies
* presentaties regio’s en stafdiensten
* calamiteitenbespreking
* arbeidsmatige dagbesteding in bedrijven van de Baalderborg Groep

## 2.4 Deskundigheidsbevordering

In het kader ven Good governance hebben één of meer leden van de Raad meerdere congressen/symposia bezocht:

- Regio-bijeenkomsten NVTZ

- Voorzittersbijeenkomst

- Leergang voorzitter RvT (NVTZ)

- Toezicht op Cultuur en Gedrag (NVTZ)

- Congres Goede zorg vraagt om goed bestuur (Min. Van VWS)

- Dashboard voor de toezichthouders (NVTZ)

- Waardengericht toezichthouden (NVTZ)

- Dynamische oordeelsvorming: de kunst van het vragen stellen (NVTZ)

- Vernieuwend toezicht (NVTZ)

- Onder begeleiding van een extern begeleider heeft de RvT haar functioneren geëvalueerd. Het vastgestelde verslag van de evaluatie vormt het uitgangspunt voor bijstellingen in onze wijze van toezicht houden, welk hun beslag in het voorliggende plan krijgen.

Tot slot

Door uitvoering van bovenbeschreven werkzaamheden heeft de RvT de Governancecode nageleefd.

De RvT wil het bestuur, staf, medewerkers, ondernemingsraad en cliëntenraad bedanken voor hun inzet en het in hen gestelde vertrouwen.

# 3. Toezichtplan 2019-2020

## 3.1 Good Governance

Een vernieuwde zorgbrede governance code van de gezamenlijke brancheorganisaties (BoZ) is vanaf 1 januari 2017 van kracht. De RvT voelt zich gecommitteerd aan de code en onderschrijft de drie waarden die de NVTZ aangeeft voor goed toezicht. ‘Goed beslagen ten ijs’ staat voor kennisvergaring door middel van scholing, ‘Evaluatie en reflectie’ voor voortdurende professionalisering en ‘Transparantie’ voor aanspreekbaarheid en verantwoording.

In de wijze van overleg met de bestuurder, medewerkers en andere belanghebbenden volgt de RvT Baalderborg Groep ‘als kritische vriend van de organisatie’

Toezicht uitoefenen op een organisatie in de zorg heeft maatschappelijke betekenis. De zorg is van ons allemaal en het gaat ons ook allemaal aan. Daarmee begeeft het toezicht houden zich zowel op het interne als het externe pad.

*Intern*

BBG streeft ernaar om de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de zorg zo laag mogelijk in de organisatie neer te leggen, opdat alle betrokkenen zo zelfstandig mogelijk kunnen functioneren. Bevlogen medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers, verbonden aan de instelling, bewerkstelligen dagelijks bij de uitoefening van hun beroep en/of vrijwilligerswerk meer welzijn en welbevinden bij de cliënten. In hun werk worden zij ondersteund door professionals, managers en bestuurder. En ondersteund door de noodzakelijke faciliteiten.

Toezicht houden richt zich op kwalitatief hoogstaande zorg, kosten effectieve zorg en legitieme zorg. Daarmee zijn er verschillende ‘kijkrichtingen’. We onderscheiden het cliëntperspectief, het medewerkersperspectief, het organisatieperspectief en het maatschappelijk perspectief. Deze verschillende invalshoeken kunnen tegenstrijdig zijn en leiden tot dilemma’s. De richting voor het oplossen van deze dilemma’s kan worden gevonden door de bereidheid om elke keer opnieuw hierover het gesprek met elkaar te voeren. Op basis daarvan willen we komen tot een aantal uitgangspunten en werkafspraken. De RvT wil ruimte bieden aan en waar nodig richting geven aan beleid en uitvoering, door proactief betrokken te zijn bij de belangrijkste processen en ontwikkelingen die in de organisatie ‘spelen’.

Bij de besluitvorming staat het cliëntperspectief centraal. De RvT ziet daarbij de medewerkers als kritische succesfactor om gestelde doelen te realiseren.

*Extern*

Governance in de participatiesamenleving. Een veranderende samenleving stelt eisen aan de wijze van toezicht houden. De RvT van de BBG richt zich naast het interne toezicht ook op het publieke en maatschappelijke perspectief. Waar mogelijk dragen we bij aan het afstemmen van belangen en meningen door proactief het gesprek aan te gaan met belanghebbenden uit de maatschappij. We willen daarbij beïnvloeden en beïnvloed worden. We leveren onze bijdrage aan een professionele organisatie die gestoeld is op morele waarden. Bureaucratie, aanbodgericht denken en onthechting van de dagelijkse en hedendaagse realiteit willen we in woord en daad binnen en buiten de organisatie bestrijden.

## 3.2 Doelen

*Als toezichthouders willen we vakwerk leveren.* Daarvoor is deskundigheid op het terrein van gezondheidszorg en kennis van alle ontwikkelingen in het sociale domein onontbeerlijk. Die is nodig omdat we moeten kunnen laveren tussen situaties en intenties waarbij we te maken hebben met verschillende belangen. Toezicht houden is beargumenteerd kiezen van strategie, methoden en maatregelen om het welzijn van individuele cliënten en hun verwanten te bevorderen en risico’s in de zorg te verminderen. We werken aan het verbeteren van onze werkwijzen. We willen het proces ondersteunen waarin medewerkers van BBG ernaar streven dat cliënten maximale ruimte ervaren om zichzelf te mogen zijn, ook in levensfasen waarbij de omstandigheden vaak moeilijker worden.

*We willen ons ervan vergewissen dat vanuit een hoge mate van integriteit zorg wordt geleverd.*

Dit item is specifiek belegd bij de commissie Kwaliteit en Veiligheid, maar ook in de gehele raad volgen we daarom onder meer ook de thema-avonden over ethiek in de zorg en de bijeenkomsten van het ‘moreel beraad’ en wordt casuïstiek besproken. Het bevorderen van integriteit in de organisatie, het goede doen, tracht de RvT te bewerkstelligen door voortdurend afwegingen te maken tegen de achtergrond van verschuivende maatschappelijke verwachtingen.

*We zien een grotere rol voor de cliënt en burger bij ons toezicht houden; we willen hen beter bedienen en benutten en de zeggenschap bevorderen opdat maximaal wordt gerealiseerd wat zij belangrijk vinden voor hun welzijn en welbevinden.* Ons uitgangspunt is: samen optrekken waar het kan met cliënten, cliëntvertegenwoordigers en burgers, elkaars deskundigheid benutten waar mogelijk, de geleverde zorg en zorgprocessen kritisch en onafhankelijk beoordelen en maatregelen nemen als dat nodig is. We kiezen in beginsel voor duurzame zorgverbetering in goede verhoudingen met alle betrokkenen bij de BBG.

*Een gezonde en innovatieve bedrijfsvoering draagt bij aan het realiseren van gestelde doelen.* We maken met de bestuurder duidelijke afspraken over wat een gezonde bedrijfsvoering behelst. Waar mogelijk dragen ‘slimme’ hulpmiddelen bij om het werk efficiënt en effectief uit te voeren. Daarbij blijven we ons ervan bewust en dragen we uit dat economische drijfveren ondergeschikt zijn aan het belang van cliënten en medewerkers.

*De wet dient nageleefd te worden. Regelgeving eveneens, zolang zij de maatschappelijk impact van de organisatie onderschrijven en bekrachtigen.* Logisch gevolg van deze opvatting is dat we ons kritisch opstellen tegenover regelgeving die tegengesteld is aan belangen van cliënten en/of betrokkenheid en bewustwording van het werk van medewerkers ondergraven. Deze opvatting impliceert dat we ons als RvT een mening dienen te vormen ingeval er sprake is van afwijkingen op vaak bureaucratische regelgeving. Welke zijn de afwijkingen? Wat zijn de belangen en wat zijn de risico’s? Durven bestuur en medewerkers hun eigen morele kompas te volgen en beargumenteerd af te wijken van bestaande afspraken? Doen checklistjes wel wat ze beogen? Te vaak wordt met deze lijsten een schijnveiligheid opgebouwd die we graag inruilen tegen een constructieve aanspreekcultuur. BBG heeft hierin stappen gezet, maar maatwerk voor cliënten zal regelmatig blijven vragen het lef te tonen om ‘out of the box’ te denken. De RvT juicht het van harte toe dat BBG doorgaat met het afbouwen van regels die door de eigen organisatie zijn bedacht.

*De willen dat BBG toekomstbestendig is en blijft.*

De wereld van de langdurige zorg van zowel de gehandicaptenzorg als de ouderenzorg, is sterk in beweging en ook de RvT van BBG wil kunnen beoordelen of de strategie van de organisatie nog valide en toekomstbestendig is. In een wereld die sterk verandert en waar veel onzekerheden liggen, is het moeilijk om een solide strategie te maken. We weten namelijk niet goed hoe de toekomst er exact uit zal zien. Om recht te doen aan de onzekerheid die vooral in de ouderenzorg, maar ook in de gehandicaptenzorg relevant is, is het van belang dat de RvT en RvB een kritische dialoog voeren over de ontwikkelingen waar ook de BBG in de toekomst mee te maken krijgen.

## 3.3 Middelen

De RvT gaat de doelen vertalen in een concrete set van werkafspraken met elkaar en de bestuurder:

* werkafspraken, zoals vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht en Bestuur en het Informatieprotocol. Deze dienen als toetsstenen voor het onderlinge gesprek binnen de RvT en het overleg met bestuurder en geledingen van de organisatie;
* jaarlijks vast te stellen thema’s waar de RvT met bestuurder in de organisatie op wil koersen;
* jaarlijks vast te stellen ambities waar de RvT in overleg met de bestuurder zich op wil committeren en verbinden en in co creatie met bestuurder, interne geledingen en externe partijen;
* jaarlijkse afspraken over bijscholing/ deskundigheidsbevordering van RvT leden;
* het bevorderen van een creatieve teamgeest, vertrouwen en goede samenwerking door attent te zijn op een open aanspreekcultuur en door ons aan elkaar kenbaar te maken;
* het formeren van commissies met een specifiek aandachtsgebied, zoals de commissie Financiën & Vastgoed, de commissie Kwaliteit & Veiligheid en de remuneratiecommissie;
* het evalueren van het functioneren van de bestuurder, en de (leden van de) RvT;
* jaarlijks document ‘Toezicht houden bij de Baalderborg Groep’ opstellen;
* Het bezoeken van locaties en deelnemen aan thema- en strategiebijeenkomsten.
* een acterende rol voor de RvT aan de voorkant op die ontwikkelingen waarin de bestuurder en organisatie op relevante onderwerpen een positie kiezen die afwijkt van heersende wet- en regelgeving. De RvT neemt een positief kritische houding aan bij vraagstukken die knellen tussen wet- en regelgeving enerzijds en verantwoorde cliënten- en personeelszorg anderzijds. De RvT wil zich inspannen voor de organisatie om haar maatschappelijke verantwoordelijkheid waar te maken en mede positie te kiezen.
* De ruimte die de RvT de organisatie wil bieden om op ontwikkelingen te kunnen acteren zonder dat op ondergeschikte punten altijd alles met de RvT is besproken. Dit kan alleen maar als de RvT aan de voorkant meegenomen wordt en meebeslist over de positie die ingenomen moet gaan worden. Hiermee doet de RvT een appèl op een grote mate van actieve informatieverstrekking door de bestuurder.
* Het initiëren en onderhouden van relevante contacten met externe belanghebbenden.

## 3.4 Toezicht focus 2019 en 2020

Hoe ziet de toezichtfocus voor 2019 en 2020 er uit?

* Medewerkers in de zorg werken in toenemende mate onder vaak moeilijke omstandigheden. De krapte op de arbeidsmarkt wordt binnen de sector gevoeld. Het zorgt ervoor dat vacatures lastig te vervullen zijn en zorgprofessionals geven aan dat er mede door de tekorten sprake is van een hoge werkdruk en dat er daarmee risico’s ontstaan voor de kwaliteit en veiligheid van zorg. Door deze gevolgen ervaren de medewerkers meer stress en dreigt mogelijk een deel van hen de sector te verlaten. Hierdoor dreigen de tekorten nog verder op te lopen. Kortom: een vicieuze cirkel en daarmee een urgent probleem, ook binnen BBG. De urgentie om het personeelstekort op te lossen is groot en er zijn/worden verschillende maatregelen getroffen. De vraag is of deze maatregelen voldoende zijn om het personeelstekort aan te pakken. Om die reden zal de RvT haar focus richten om zoveel mogelijk te faciliteren om een snel, maar duurzaam, effect te bereiken in het oplossen van de tekorten.
* Medewerkers van ondersteunende diensten hebben hierin een specifieke taak om hun werkwijzen zodanig te herijken dat zij nog beter ondersteunend kunnen zijn aan het primaire proces. De RvT is van mening dat in 2019 en 2020 de focus moet komen te liggen op verdere digitalisering van zorgprocessen; professionalisering van medewerkers en ondersteuning van werkzaamheden met innovatieve technologie. Hierin heeft BBG nog een weg te gaan.
* De divisie ouderenzorg bij BBG kent momenteel meerdere vraagstukken. Dit maakt dat momenteel de divisie kwetsbaar is, juist in een tijd dat het aantal heel kwetsbare ouderen met complexe problematiek toeneemt:

Om voor deze doelgroep in de toekomst de juiste zorg en ondersteuning te kunnen blijven bieden moeten de oplossingen gezocht worden, waarin de RvB en medewerkers van BBG leidend zijn, maar waarbij in het bepalen van de strategie, de RvT betrokken zal worden.

De focus van de RvT zal daarbij liggen op:

* + Het leidend laten zijn van de doelen van de ouderen en eventuele mantelzorgers voor de zorg en ondersteuning
  + Functioneel en persoonsgericht in plaats van ziektegericht handelen
  + Proactief handelen in plaats van reactief
  + Passende zorg, gericht op behoud en versterking van eigen kracht en “samenkracht’.

De weg waarlangs de RvT voor 2019 en 2020 haar taak wil uitvoeren ziet er als volgt uit:

* de RvT richt zich bij haar inzet in beginsel niet alleen op bestuurder, medewerkers en OR en GCR van de organisatie, maar eveneens op externe stakeholders. Met externen zal zij het gesprek aangaan over algemeen maatschappelijke ontwikkelingen en niet specifiek over de BBG
* wij stimuleren dat nieuwe ontwikkelingen in de maatschappij door de bestuurder worden gevolgd/geïnitieerd/ beargumenteerd/ worden afgewezen etc., door vragen te stellen aan de bestuurder en andere medewerkers uit de organisatie
* kwaliteit en veiligheid staan onverminderd hoog op de agenda van de RvT. Aan veiligheid van de zorg is in het afgelopen jaren expliciet aandacht besteed. Inmiddels is het een doorgewinterd begrip bij BBG. De RvT zal zich daarom tot het uiterste inspannen om toezicht te houden op zo veilig mogelijke zorg. Hierbij plaatst zij op voorhand de volgende opmerkingen:
  + Er is geen zorg mogelijk waarbij we volledig veilig zijn voor onbedoelde schade. Zorg verlenen en zorg ontvangen betekent keuzes maken en risico’s nemen. Veiligheid gaat niet om het voorkomen of borgen van alle risico’s, maar om het bepalen welke risico’s we acceptabel vinden, en hoe we deze risico’s afwegen tegen andere zaken die we óók belangrijk vinden.
  + De functie van het toezicht is het zorgdragen dat de bestuurlijke richtinggevende veiligheidsvisie realistisch is. ‘Zorgdragen’ betekent hier dan ook niet ‘uit handen nemen’ of ‘zelf doen’. Het is inherent aan het toezicht houden.
  + Vanuit inzicht in werkelijke risico's, worden bewuste keuzes gemaakt voor samenhangende en uitvoerbare maatregelen.
  + Veiligheid is zichtbaar, voelbaar en werkbaar.
* Door meegenomen te worden in nieuwe ontwikkelingen verwachten we actief een bijdrage te kunnen leveren en als klankbord mee te denken/adviseren. We stimuleren dat er minimaal één concreet nieuw initiatief wordt ontwikkeld. Heel specifiek blijven we de planontwikkeling van de bestuurder om nieuwe mogelijkheden voor ouderen in relatief kleine kernen te realiseren, stimuleren
* Bij de verdere verdieping van de veranderingen die plaatsvinden zullen we ons ervan vergewissen dat we een gefundeerd vertrouwen in de ontwikkelingen kunnen hebben. We bevragen de bestuurder op wat voor hem de grootste uitdagingen en risico’s zijn voor de komende jaren
* Met dit jaarverslag presenteren wij ons aan intern en extern belanghebbenden
* We willen zien dat de organisatie de vastgestelde begroting volgt, dan wel dat vooraf beargumenteerd goedkeuring wordt gevraagd om ervan af te wijken;
* We volgen onze toezicht focus door deze twee keer per jaar te agenderen voor de vergadering van de RvT
* De RvT van de Baalderborg Groep wil niet op afstand toezicht houden, maar zo mogelijk dichtbij en waar nodig in de organisatie staan. Belangrijk is daarbij om de ‘RvT- rol’ in acht te nemen en de bestuurder ‘niet voor de voeten te lopen’. Binnen dat kader zijn de volgende afspraken gemaakt:
  + Het bezoeken van recepties en openingen etc. wordt zo veel mogelijk onderling verdeeld. Het streven is dat in overleg minimaal twee leden van de RvT de activiteit bezoeken waarvoor een uitnodiging is ontvangen
  + Bij toerbeurt woont een MT-lid een deel van de RvT-vergadering bij en geeft informatie over ontwikkelingen in haar/ zijn afdeling c.q. sector
  + Tweemaal per jaar wordt een calamiteit op de agenda gezet en besproken
  + Het RvT-lid met de portefeuille cliëntenraad bezoekt twee keer een overleg van de centrale cliëntenraad en enkele vergaderingen van de decentrale cliëntenraden. Indien relevant rapporteert het RvT-lid hierover in een RvT-vergadering
  + Het RvT-lid met de portefeuille P&O bezoekt een drietal vergaderingen van de ondernemingsraad en rapporteert indien relevant hierover in een RvT-vergadering
  + De RvT-voorzitter en vicevoorzitter vormen de remuneratiecommissie en zijn in eerste instantie verantwoordelijk voor het correct uitvoeren van de evaluatiecyclus met de bestuurder (zie reglement)
  + De voorzitter en vicevoorzitter van de RvT stellen de agenda op voor de RvT-vergaderingen, geadviseerd door de bestuurder.

# 4. Deskundigheidsbevordering 2019 en 2020

## 4.1 Werkwijze

Jaarlijks besteden de RvT-leden aandacht aan het op peil houden van hun deskundigheid in relatie met hun taak als toezichthouder bij de Baalderborg Groep. Dit kan op diverse manieren plaatsvinden.

Zo is de RvT geaccrediteerd volgens de normen vastgesteld binnen de NVTZ. Ook volgt elk RvT-lid jaarlijks minimaal één activiteit op het gebied van deskundigheidsbevordering in relatie met de kern van de RvT-taak. Bij de keuze van het thema wordt gestreefd naar spreiding van de thema’s en naar verbinding met en ondersteuning van aan de orde zijnde thema’s binnen de Baalderborg Groep.

Van een bezochte activiteit wordt een beknopt verslag gemaakt en verstuurd naar de andere RvT-leden. Indien relevant komt het verslag ter toelichting op de agenda van de eerstvolgende RvT-vergadering.

Uit de jaarlijkse RvT-evaluaties kunnen, individueel of als team, behoeften blijken op het gebied van deskundigheidsbevordering.

## 4.2 Afspraak met betrekking tot elkaars deskundigheden

We proberen jaarlijks momenten en mogelijkheden te vinden om elkaar als RvT-leden te informeren over de wereld/situatie waarin een ieder persoonlijk verkeert. Door het delen van thema’s en kwesties die daar spelen, denken we nog meer gebruik te kunnen maken van elkaars deskundigheden en ervaringen en te kunnen groeien als team.

# 5. Raad van Toezicht / algemeen

## 5.1 Functies en portefeuilles

De leden van de RvT functioneren als team, daarnaast besteden de leden de nodige extra aandacht aan de eigen portefeuille.

De voorzitter en de vicevoorzitter monitoren de uitvoering van de Governance code.

*Functie- en portefeuilleverdeling per 1 januari 2019*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Voorzitter | Diny Haafkes | * Externe zaken * Aanspreekpunt van de bestuurder * Remuneratiecommissie |
| Secretaris  *(tot 1 februari 2019)* | Wijnanda Asjes | * Zorg * Voorzitter commissie Kwaliteit & Veiligheid |
| Vicevoorzitter | Willem van Wijngaarden | * Remuneratiecommissie * Voorzitter commissie   Financiën & Vastgoed |
| Lid  Lid | Harro Eppinga  Wil Koopmans | * Lid commissie Financiën & Vastgoed * Contact Ondernemingsraad * lid commissie Kwaliteit & Veiligheid * Cliëntenraad |
| Lid  *(vanaf 1 februari 2019)* | Roland Laurens | * Zorg * Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid |

## 5.2 Aandachtsgebieden

In het kader van de toezichttaak onderscheidt de RvT de volgende aandachtsgebieden:

* realisatie van de statutaire en andere doelstellingen;
* werkgever bestuurder;
* strategie en risico’s verbonden aan de activiteiten van de zorgorganisatie;
* opzet en risico’s van de interne risicobeheersing – en controlesystemen;
* kwaliteit en veiligheid van de zorg;
* naleving regel- en wetgeving;
* verhouding met belanghebbenden;
* op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en

verantwoordelijkheid van de zorgorganisatie;

* bewaken van de werkwijze van de RvT conform de governance code en aanvullende

reglementen en afspraken.

## 5.3 Vergaderplanning 2019

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Datum | Tijd |  | Meditatief moment | Aanwezig  MT-lid |
| Dinsdag 21 januari | 09.00 – 12.00 uur |  | W. Asjes | M. van Beek |
| Dinsdag 14 mei | 13.30 – 16.00 uur |  | D. Haafkes | F. Bastin |
| Dinsdag 2 juli | 14.30 – 17.00 uur |  | H. Eppinga | H. Eertink |
| Dinsdag 3 september | 13.30 – 16.00 uur |  | W. Koopmans | F. Franken |
| Dinsdag 8 oktober | 13.30 – 16.00 uur |  | M. Kirchner | M. Janssen |
| Dinsdag 12 november | 13.30 – 16.00 uur | Strategiesessie | W. van Wijngaarden | I. Zandt |
| Dinsdag 10 december | Vanaf 14.00 uur | Aansluitend jaarvergadering OR/CR/RvT/MT + diner | Nieuw lid |  |

## 5.4 Lijst van aftreden

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Naam | Functie | Datum  1e benoeming | Einde eerste 4-jaarstermijn  Herkiesbaar | Einde tweede 4-jaarstermijn  Niet herkiesbaar | Uiterste jaar van aftreden |
| W.L. Asjes- Tydeman | Lid | Feb. 2011 | Feb. 2015 | Feb. 2019 | Feb. 2019 |
| W.P. van Wijngaarden | Vicevoorzitter | Jan. 2013 | Jan. 2017 | Jan. 2021 | Jan. 2021 |
| D. Haafkes | Voorzitter | Jan 2015 | Jan. 2019 | Jan. 2023 | Jan. 2023 |
| H. Eppinga | Lid | Jan 2017 | Jan. 2021 | Jan. 2025 | Jan. 2025 |
| W. Koopmans | Lid | Juli 2018 | Juli 2022 | Juli 2026 | Juli 2026 |
| R.R.P. Laurens | Lid | Feb. 2019 | Febr. 2023 | Febr. 2027 | Febr. 2027 |

## 5.5 Contactgegevens RvT-leden

# Bijlage 1 Evaluatiecyclus bestuurder

Twee keer per jaar vindt er een evaluatiegesprek plaats tussen RvT en bestuurder.

In het voorjaar voert de remuneratiecommissie een evaluatiegesprek met de bestuurder. Ten behoeve van dit gesprek stelt de bestuurder jaarlijks een lijst met beoogde doelen op middels de A3 systematiek. Tevens voert de bestuurder, ter voorbereiding, een 360 graden feedback uit en bespreekt deze in het evaluatiegesprek.

In het najaar wordt een evaluatie gesprek gehouden met de voltallige RvT en de bestuurder. Daarvoor wordt gebruik gemaakt van de toolbox jaargesprekken van de Baalderborg Groep, bijvoorbeeld met het instrument ‘Het gratis adviesgesprek’. Interne procesbegeleiders van de Baalderborg Groep worden ingezet voor de facilitering/begeleiding van het evaluatiegesprek.

Zo nodig kunnen ook andere relevante zaken in de gesprekken aan de orde komen. Bijvoorbeeld de voortgang van het bereiken van de doelen, of en in welke mate doelen behaald zijn en zaken die daarmee samenhangen. Een en ander in kwalificerende zin.

Van het gesprek met de Remuneratiecommissie in het voorjaar wordt verslag gemaakt door een van de Raad van Toezicht-leden. Dit verslag wordt op feitelijkheid voor akkoord ondertekend door de drie gesprekspartners en voor de leden van de Raad van Toezicht vertrouwelijk ter inzage gelegd in de eerstvolgende Raad van Toezicht-vergadering na de ondertekening.

Van het evaluatiegesprek in het najaar met de voltallige RvT en de bestuurder wordt verslag gemaakt middels de reguliere verslaglegging van de vergaderingen van de RvT.

De verslagen worden gearchiveerd op de binnen Baalderborg Groep gebruikelijke wijze in het archief.

De transparante informatie op grond waarvan de gesprekken worden gevoerd, wordt verkregen door o.a.:

* verstrekking van informatie door de bestuurder o.a. via directie -en kwaliteitsverslagen;
* eigen waarneming van de Raad van Toezicht. Jaarlijks bespreekt de Raad van Toezicht het functioneren van de bestuurder in afwezigheid van betrokkene.
* jaarlijks te bepalen bronnen in samenspraak met de bestuurder. Bronnen kunnen zijn: schriftelijke informatie via de bestuurder, gesprekken met of schriftelijke informatie van OR / CR of stakeholders.

Als uitzondering op deze jaarcyclus geldt dat één keer in de 5 jaar de bestuurder het NVZD accreditatietraject doorloopt. In dat betreffende jaar vinden de evaluatie gesprekken tussen RvT en bestuurder in deze context plaats.

NB: van belang is steeds: relevantie, transparantie, zorgvuldigheid en discretie.

# Bijlage 2 Algemeen profiel lid RvT Baalderborg Groep

De Raad van Toezicht van Baalderborg Groep is samengesteld op basis van algemene kwaliteiten en met inachtneming van spreiding van deskundigheden en achtergrond. De onderlinge taakverdeling tussen de leden van de Raad van Toezicht wordt afgestemd op de specifieke deskundigheid van de individuele leden. In geval van een vacature wordt een profielschets opgesteld op grond van de behoeften van de Raad van Toezicht i.c. Baalderborg Groep.

De leden van de Raad van Toezicht beschikken over de volgende kwaliteiten:

* gemotiveerde binding in de regio waarbinnen Baalderborg Groep actief is;
* onderschrijven van de missie en visie;
* evenwicht in betrokkenheid en bestuurlijke afstand;
* in staat snel overzicht en inzicht te verwerven;
* besluitvaardig;
* vermogen om proactief te handelen als de situatie dat vraagt;
* sensitief voor verschillen in identiteit en maatschappelijke verschillen;
* samenwerken in teamverband;
* kritische zelfreflectie;
* uitstekende communicatieve vaardigheden;
* academisch werk- en denkniveau;
* inzicht hebben in taken en rollen tussen Raad van Toezicht en bestuurder en bekend zijn met de onderwerpen van corporate governance;
* goed inzicht in maatschappelijke en zorginhoudelijke ontwikkelingen;
* onafhankelijke en positief kritische opstelling;
* bereidheid tot het leveren van een substantiële inzet en kennis te delen met de overige leden van de Raad van Toezicht.

# Bijlage 3 Informatieprotocol

**Inleiding**

Om de organisatie te sturen, risico’s te beheersen en te controleren, hanteert Baalderborg Groep een beleids- en budgetcyclus. De Raad van Toezicht houdt toezicht op deze onderwerpen en ontvangt hierover informatie van de Raad van Bestuur en interne- en externe belanghebbenden.

**Algemeen**

* Alle notulen uit de commissie Financiën en Vastgoed en de commissie Kwaliteit en Veiligheid worden geagendeerd in een vergadering van de RvT.
* Leden van het MT worden uitgenodigd in een vergadering van de RvT. Doel:
  + RvT neemt kennis van het werk van de manager;
  + RvT neemt kennis van kansen, risico’s en uitdagingen waar de manager zich voor geplaatst ziet;
  + van belang is steeds: relevantie, transparantie, zorgvuldigheid en discretie.
* Per vergadering is er een stoel voor ‘de gast aan tafel’ bij de RvT. Doel:
  + kennismaken met elkaar en met elkaars werk.
* Twee keer per jaar wordt een externe belanghebbende uitgenodigd in een vergadering van de RvT. Doel:
  + kennismaken met elkaar en elkaars werk;
  + informatie uitwisseling over actualiteiten die het belang van BBG en haar cliënten raken en hoe we wellicht elkaar kunnen versterken.
* RvT leden leggen jaarlijks een werkbezoek af in een locatie of afdeling van BBG en koppelen hun bevindingen terug aan de bestuurder. Doel:
  + kennismaken met elkaar en met elkaars werk.
* RvT leden, die daarvoor zijn aangewezen, bezoeken de vergaderingen van de ondernemingsraad en cliëntenraad. Relevante informatie wordt in de eerstvolgende vergadering van de RvT, gedeeld.

**Cyclus**

Januari: Stand van zaken toezichtfocus, waaronder het vaststellen van het toezichtsplan.

Maart: Commissie Kwaliteit en Veiligheid: reguliere bijeenkomst o.b.v. standaard rapportage.

Bespreken afronding A3 jaarplan BBG afgelopen jaar.

Financieel resultaat tot en met 4e kwartaal van voorgaande jaar bespreken in Commissie Financiën en Vastgoed.

April: De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht (leden van de Remuneratiecommissie), voeren een evaluatiegesprek met de bestuurder. Ten behoeve van dit gesprek stelt de bestuurder jaarlijks - op grond van het door de Raad van Toezicht geaccordeerde beleids- en activiteitenplan - een lijst met beoogde doelen op middels de A3 systematiek. Tevens voert de bestuurder, ter voorbereiding, een 360 graden feedback uit en bespreekt deze in het evaluatiegesprek. Voor de 360 graden feedback wordt gebruik gemaakt van de toolbox jaargesprekken van de Baalderborg Groep.[[1]](#footnote-1)

Mei: Bespreken voortgang beleidscyclus en lopende A3 jaarplan BBG.

Concept Jaarrekening/ -document bespreken in Commissie Financiën en Vastgoed .

Financieel resultaat 1e kwartaal bespreken in Commissie Financiën en Vastgoed.

Goedkeuring jaarrekening/ -document door RvT

Calamiteiten bespreken.

Reflectie Kwaliteitsverslag VVT en kwaliteitsrapport VG.

Juni: Bijeenkomst Commissie Kwaliteit en Veiligheid, afvaardiging OR en GCR over nader te bepalen thema .

September: Commissie Kwaliteit en Veiligheid: reguliere bijeenkomst o.b.v. standaard rapportage.

Bespreken voortgang beleidscyclus en lopende A3 jaarplan BBG.

Bespreken begrotingsbrief in Commissie Financiën en Vastgoed .

Financieel resultaat 1e half jaar bespreken in Commissie Financiën en Vastgoed .

Stand van zaken toezichtsfocus, waaronder het verdelen van taken voor het schrijven/actualiseren van een nieuw toezichtsplan.

Oktober:

In het najaar wordt een evaluatiegesprek gehouden met de voltallige RvT en de bestuurder. Daarvoor wordt gebruik gemaakt van de toolbox jaargesprekken van de Baalderborg Groep, bijvoorbeeld met het instrument ‘Het gratis adviesgesprek’. Indien gewenst kunnen interne procesbegeleiders van de Baalderborg Groep worden ingezet voor de facilitering/begeleiding van het evaluatiegesprek.[[2]](#footnote-2)

November: Strategiesessie + bespreken voortgang beleidscyclus en lopende A3 jaarplan BBG.

Bijeenkomst Commissie Kwaliteit en Veiligheid, afvaardiging van OR en GCR over nader te bepalen thema .

Calamiteiten bespreken.

Financieel resultaat tot en met 3e kwartaal bespreken in Commissie Financiën en Vastgoed .

Bespreken contacten met ondernemingsraad en cliëntenraad.

December: Commissie Financiën en Vastgoed: bespreken managementletter + concept begroting.

Goedkeuren begroting door RvT .

Goedkeuren A3 jaarplan BBG komend jaar.

Jaarlijkse bijeenkomst RvT, RvB, MT, OR en GCR.

In het NVZD accreditatiejaar wordt afgeweken van dit proces en is voor dat jaar de accreditatie leidend.

2 Zie voetnoot 1

# Bijlage 4 Reglement Raad van Bestuur

**Doel, reikwijdte en vaststelling reglement**

**Artikel 1.**

1. Door middel van dit reglement wordt nadere invulling gegeven aan de taken, de verantwoordelijkheden en wijze van besluitvorming van de raad van bestuur.
2. Dit reglement is opgesteld met in achtneming van de wettelijke bepalingen, alsmede de statutaire bepalingen van de Stichting en beoogt hierop een aanvulling te zijn. Bij strijd tussen dit reglement en de statuten, prevaleren de statuten.
3. De raad van bestuur heeft dit reglement vastgesteld in zijn vergadering d.d. 26 juni 2018 met goedkeuring van de raad van toezicht.

**Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden**

**Artikel 2.**

1. De raad van bestuur is belast met het besturen van de Stichting en verantwoordelijk voor alle statutair aan hem toegekende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, voor alle daden van bestuur, beheer en beschikking voor zover deze niet krachtens de wet of de statuten zijn voorbehouden aan de raad van toezicht. Dit houdt onder meer in:
   * het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de Stichting [zoals omschreven in de statuten]; [namelijk het realiseren van goede zorg, waaronder wordt verstaan zorg van goede kwaliteit, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen. De behoeftes, wensen, ervaringen en het belang van cliënten in het algemeen staan centraal en zijn richtinggevend voor de te bieden zorg.]
   * het ontwikkelen van de strategie en het neerleggen van het algemeen strategisch beleid in het strategisch beleidsplan, het tot stand brengen van de daarop gebaseerde jaarplannen, alsmede het doen opstellen van de aan deze jaarplannen gekoppelde begroting;
   * het realiseren van de in het strategisch beleidsplan vastgestelde organisatiedoelstellingen;
   * het bevorderen van een open aanspreekcultuur binnen de Stichting waarbij de raad van bestuur door zijn eigen gedrag laat zien dat hij aanspreekbaar is en anderen durft aan te spreken;
   * de algemene en dagelijkse leiding van de organisatie;
   * het beheersen van risico’s die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van de (medewerkers van de) Stichting met goed hanteerbare interne risicobeheersings- en controlesystemen waarvan de opzet, bemensing en werking, samen met de risicoanalyses, regelmatig met de raad van toezicht worden besproken;
   * het verwoorden en actief uitdragen van de waarden en normen en het bevorderen van een cultuur die daarmee in overeenstemming is;
   * het bewaken van de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening;
   * zorgdragen voor de financiering van de Stichting;
   * het bevorderen van het maatschappelijk ondernemerschap van en innovatie door de medewerkers van de Stichting die voor hun professioneel handelen ruimte en vertrouwen krijgen;
   * het realiseren van goed werkgeverschap ten behoeve van de medewerkers van de Stichting;
   * het naleven van de relevante wet- en regelgeving;
   * het realiseren van een adequate overleg-, participatie- en communicatiestructuur in de Stichting;
   * het instellen en handhaven van interne procedures die bewerkstelligen dat alle relevante informatie tijdig bij de raad van bestuur bekend is en dat deze informatie juist, ter zake en volledig is;
   * het ontwikkelen en uitvoeren van een actief en transparant beleid voor de omgang met de medezeggenschapsorganen en voor de randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van de belanghebbenden ten aanzien van de zorg- en dienstverlening van de Stichting;
   * het tijdig en adequaat afleggen van verantwoording aan toezichthouders, waaronder het doen opstellen van het jaardocument, inclusief de jaarrekening en het bestuursverslag.
2. De raad van bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de Stichting vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en de centrale positie van de cliënten daarin. De raad van bestuur maakt bij zijn besluit- en beleidsvorming een zorgvuldige en evenwichtige afweging van de belangen van allen die bij de Stichting betrokken zijn.
3. De raad van bestuur is rechtstreeks verantwoording verschuldigd aan de raad van toezicht voor het bestuur en de algemene gang van zaken in de Stichting.
4. De raad van bestuur draagt zorg voor:
   1. een meldpunt voor medewerkers voor afwijkend gedrag, zorg over integriteit en/of misstanden met een vertrouwenspersoon die rechtstreeks rapporteert aan de raad van bestuur en zich tot de raad van toezicht kan wenden als hij bij de raad van bestuur geen gehoor vindt; en
   2. een klokkenluidersregeling voor het melden van (vermoedens van) misstanden in de Stichting door medewerkers die openbaar is en op de website van de Stichting wordt gepubliceerd.

**Artikel 3.**

1. De raad van bestuur is bevoegd tot het aannemen, schorsen en ontslaan van de medewerkers van de Stichting, alsmede tot het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden.
2. Tenzij de statuten anders bepalen, is de raad van bestuur binnen de grenzen van de door de raad van toezicht goedgekeurde jaarplannen met bijbehorende begroting autonoom bevoegd tot het doen van uitgaven en investeringen.
3. De raad van bestuur is bevoegd taken te delegeren. Onder delegatie wordt in dit verband verstaan het uitoefenen van bevoegdheden waarvoor de raad van bestuur verantwoordelijk blijft en waarover hij de zeggenschap blijft behouden.

**Werkwijze en besluitvorming raad van bestuur**

**Artikel 4.**

1. De besluitvorming van de raad van bestuur kan zowel in als buiten vergadering plaatsvinden. De vergadering kan ook met behulp van elektronische communicatiemiddelen plaatsvinden. Bij besluitvorming buiten vergadering wordt het betreffende besluit ter vastlegging opgenomen in het verslag van de daarop volgende vergadering van de raad van bestuur.
2. De raad van bestuur kan ter vergadering slechts besluiten nemen indien de meerderheid van de in functie zijnde leden ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd is. Ieder lid van de raad van bestuur heeft het recht tot het uitbrengen van één stem.
3. Behoudens het in de statuten bepaalde besluit de raad van bestuur bij gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Blanco stemmen worden geacht niet te zijn uitgebracht.
4. Indien de stemmen staken, wordt het voorgenomen besluit geagendeerd voor de volgende vergadering van de raad van bestuur, tenzij de voorzitter van de raad van bestuur van mening is dat uitstel van besluitvorming niet in het belang van de Stichting is. In laatstbedoeld geval is de stem van de voorzitter doorslaggevend.
5. Beleidsbesluiten over aangelegenheden die tot het taak- en aandachtsgebied van een lid van de raad van bestuur behoren, kunnen in een vergadering van de raad van bestuur alleen genomen worden als het betreffende lid van de raad van bestuur bij de vergadering aanwezig is, tenzij de voorzitter oordeelt dat het aanhouden van de besluitvorming het belang van de Stichting zal schaden.
6. Leden van de raad van bestuur hebben het recht om de beleidsvoorbereiding en uitvoering van een ander lid van de raad van bestuur in de vergadering van de raad van bestuur aan de orde te stellen.

**Vergaderingen raad van bestuur**

**Artikel 5.**

1. De raad van bestuur stelt uiterlijk in de laatste vergadering van het jaar de vergaderdata vast van de vergaderingen voor het komende jaar.
2. De raad van bestuur komt in vergadering bijeen, onverminderd het bepaalde in artikel 4.1 van dit reglement, en wordt voorgezeten door de voorzitter.
3. Elk lid van de raad van bestuur is gerechtigd onderwerpen te agenderen voor de vergadering van de raad van bestuur. Het lid van de raad van bestuur dat een onderwerp op de agenda plaatst, zal waar mogelijk het betreffende agendapunt voorzien van een (schriftelijke) toelichting. In ieder geval zal alle informatie te dien aanzien waarover het betreffende lid van de raad van bestuur beschikt, ter vergadering worden ingebracht.
4. De agenda van de vergadering van de raad van bestuur wordt vastgesteld door de voorzitter van de raad van bestuur.
5. De raad van bestuur kan zich tijdens de vergadering structureel of incidenteel laten bijstaan door andere medewerkers van de Stichting.
6. Ieder lid van de raad van bestuur heeft de bevoegdheid de vergadering wegens dringende redenen onmiddellijk bijeen te roepen.
7. Van de vergaderingen van de raad van bestuur wordt een verslag opgemaakt. Deze verslaglegging zal niet woordelijk geschieden. Afspraken, besluiten, gevraagde en verstrekte informatie worden per onderwerp weergegeven, zulks met de gehanteerde argumentatie. Het verslag wordt in de eerstvolgende vergadering besproken en vastgesteld.
8. De leden van de raad van bestuur zijn gerechtigd om, wanneer dat in de uitoefening van hun functie relevant is, gebruik te maken van de informatie uit de vergadering van de raad van bestuur, tenzij een der leden van de raad van bestuur uitdrukkelijk verzoekt een bepaalde aangelegenheid als vertrouwelijk te beschouwen, dan wel uit de aard van het onderwerp blijkt dat vertrouwelijkheid geboden is.

**Belanghebbenden en medezeggenschap**

**Artikel 6.**

1. De raad van bestuur voert een actief en transparant beleid voor de omgang met de medezeggenschapsorganen en schept de randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van de belanghebbenden ten aanzien van de zorg- en dienstverlening van de Stichting. De inhoudelijke doelen van de medezeggenschap en de dialoog met de medezeggenschapsorganen respectievelijk interne en externe belanghebbenden van de Stichting staan centraal in dit beleid, dat tot stand komt na overleg met de betrokken (organen van) belanghebbenden. De raad van bestuur stelt in dat kader, na verkregen goedkeuring van de raad van toezicht, vast wie de belanghebbenden zijn en wanneer en op welke wijze vorm en inhoud wordt gegeven aan de informatieverschaffing in onder andere het jaardocument, overleg en raadpleging van deze belanghebbenden.
2. De raad van bestuur streeft bij zijn handelen naar voldoende draagvlak bij de medewerkers, cliënten en overige belanghebbenden van de Stichting.
3. De raad van bestuur onderkent de waarde van het vertegenwoordigend overleg namens cliënten (centrale cliënten-/pleegouder-/verwantenraad) en namens de medewerkers (ondernemingsraad) als een functioneel element in de organisatie en benut dit overleg ten volle.
4. De raad van bestuur neemt de vigerende wet- en regelgeving inzake medezeggenschap in acht, maakt afspraken over de wijze waarop met elkaar wordt samengewerkt, de procedure en termijnen voor overleg en advies alsmede de financiële middelen, ondersteuning en scholing die de medezeggenschapsorganen ter beschikking worden gesteld, en bevordert de totstandkoming van de benodigde reglementen en handelt conform deze reglementen.

**Openbaarheid en belangenverstrengeling**

**Artikel 7.**

1. Het functioneren van de raad van bestuur wordt gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling.
2. Elke vorm van persoonlijke bevoordeling, anders dan op grond van de arbeidsovereenkomst, dan wel belangenverstrengeling van de raad van bestuur en de Stichting wordt voorkomen en de schijn hiervan wordt vermeden.
3. De raad van bestuur maakt melding van elke (potentiële) vorm en/of schijn van belangenverstrengeling bij de raad van toezicht. De raad van toezicht treedt zo spoedig mogelijk in overleg over de wijze waarop het tegenstrijdig belang kan worden voorkomen of wordt beëindigd. Indien de raad van toezicht van oordeel is dat er sprake is van een incidentele onverenigbaarheid waarvoor een tijdelijke oplossing mogelijk is, werkt de raad van bestuur mee aan deze tijdelijke oplossing. Die tijdelijke oplossing bestaat er in elk geval uit dat het betreffende lid van de raad van bestuur niet deel zal nemen aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij (de schijn van) belangenverstrengeling zou kunnen optreden. Indien de raad van toezicht van oordeel is dat er sprake is van een structurele onverenigbaarheid, zal de raad van bestuur ervoor zorgdragen dat de onverenigbaarheid wordt opgeheven dan wel zal het betreffende lid van de raad van bestuur aftreden. Indien de raad van bestuur niet onverwijld maatregelen neemt om het tegenstrijdige belang op te heffen of het betreffende lid uit eigen beweging aftreedt, zal het betreffende lid van de raad van bestuur worden ontslagen door de raad van toezicht.
4. Een lid van de raad van bestuur neemt niet deel aan de beraadslaging en besluitvorming indien hij daarbij een direct of indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van de Stichting. Wanneer alle leden van de raad van bestuur een tegenstrijdig belang hebben, wordt het besluit genomen door de raad van toezicht.
5. De raad van bestuur betracht openheid over nevenfuncties. De raad van bestuur bespreekt nevenfuncties met de voorzitter van de raad van toezicht. Indien de raad van toezicht van oordeel is dat er sprake is van (de schijn van) belangenverstrengeling met de Stichting, ziet de raad van bestuur van deze nevenfunctie(s) af. Het is een lid van de raad van bestuur voorts niet toegestaan om zonder toestemming van de raad van toezicht een betaalde of onbetaalde nevenfunctie te aanvaarden of te continueren als deze nevenfunctie, al dan niet in samenhang met andere betaalde of onbetaalde nevenfuncties, een meer dan minimale werkbelasting kan opleveren of anderszins strijdig kan zijn met de belangen van de Stichting. De raad van bestuur vermeldt de nevenfuncties in het jaarverslag.
6. De raad van bestuur behaalt geen persoonlijke voordelen uit transacties of andere handelingen die hij namens de Stichting verricht. Evenmin biedt hij oneigenlijke voordelen aan personen met wie hij namens de Stichting transacties verricht.
7. De raad van bestuur neemt maatregelen om belangenverstrengeling van professionals, managers en overige medewerkers van de Stichting te voorkomen en te bewerkstelligen dat (vermoedens van) belangenverstrengeling bij de raad van bestuur worden gemeld en door de raad van bestuur worden beoordeeld.

**Waarneming en bereikbaarheid**

**Artikel 8.**

1. Gedurende vakanties en andere periodes van kortstondige afwezigheid wordt de raad van bestuur waargenomen door een of meer leidinggevende medewerkers van de Stichting, van wie de taken en bevoegdheden in overleg met de voorzitter van de raad van toezicht schriftelijk worden vastgelegd.
2. In geval van langdurige afwezigheid, wegens ziekte of anderszins, van de raad van bestuur vindt zo mogelijk overleg plaats tussen de raad van bestuur en de voorzitter van de raad van toezicht over de waarneming. Indien overleg niet mogelijk is, kan de raad van toezicht, voor zover nodig, in de waarneming van de raad van bestuur voorzien door één of meer personen daartoe aan te wijzen.

**Transparantie en externe verantwoording**

**Artikel 9.**

1. De raad van bestuur draagt er zorg voor dat activiteiten van de Stichting bestuurlijk, juridisch, organisatorisch en financieel goed geregeld en inzichtelijk zijn.
2. De raad van bestuur biedt openheid over het beleid, de zorgverlening en de prestaties van de Stichting.
3. De raad van bestuur legt extern verantwoording af over zijn functioneren, de realisatie van de doelstellingen van de Stichting en het gevoerde beleid ten aanzien van de belanghebbenden. Hij bespreekt het gevoerde beleid en de verantwoording daarover met de medezeggenschapsorganen.

**Deskundigheid**

**Artikel 10.**

1. De raad van bestuur draagt er zorg voor dat zijn kennis en vaardigheden ruim voldoende zijn en blijven voor een adequate functievervulling ten behoeve van de Stichting. De raad van bestuur laat zich aanspreken en toetsen op de wijze waarop hij aan zijn permanente ontwikkeling werkt en invulling geeft aan zelfreflectie. Dit gebeurt onder andere via het accreditatietraject van de NVZD.
2. Wanneer de raad van bestuur in specifieke gevallen de kennis en ervaring mist om in de organisatie adequaat te handelen, laat hij zich bijstaan.
3. De raad van bestuur reflecteert regelmatig zelf, en met ondersteuning van anderen, op zijn eigen functioneren en op de vraag of hij nog past bij de opgaven waar de Stichting thans en in de komende jaren voor staat.

**Evaluatie**

**Artikel 11.**

De voorzitter en een lid van de raad van toezicht voeren jaarlijks een functioneringsgesprek met de raad van bestuur en haar individuele leden over diens functioneren. In dit gesprek worden tevens de uit de evaluatie van de raad van toezicht voortkomende aandachtspunten, de persoonlijke ontwikkeling van de leden van de raad van bestuur, de vraag of de raad van bestuur en de organisatie nog bij elkaar passen en de samenwerking met het management en de medezeggenschapsorganen betrokken. Bij de voorbereiding van dit gesprek maakt de raad van toezicht gebruik van meerdere (interne en externe) bronnen. Van de inhoud van deze functioneringsgesprekken wordt een verslag opgesteld en over de inhoud worden de overige leden van de raad van toezicht geïnformeerd.

**Vertrouwelijkheid**

**Artikel 12.**

De raad van bestuur zal ten aanzien van alle informatie en documentatie die hij in het kader van de uitoefening van zijn functie heeft verkregen, de nodige discretie betrachten en waar het vertrouwelijke informatie betreft geheimhouding in acht nemen en deze informatie niet buiten de raad van toezicht openbaar maken, ook niet na zijn aftreden, behalve voor zover openbaarmaking verplicht is op grond van wet- en/of regelgeving, een bindende uitspraak van de rechter of een ander overheidsorgaan en/of een contractuele verplichting met een zorgverzekeraar.

**Slotbepaling**

**Artikel 13.**

1. In alle gevallen waarin dit reglement niet voorziet, besluit de raad van bestuur, na overleg met de voorzitter van de raad van toezicht, met inachtneming van de wettelijke bepalingen en de statuten.
2. Dit reglement kan worden gewijzigd door een daartoe strekkend besluit van de raad van bestuur met goedkeuring van de raad van toezicht.
3. Dit reglement zal jaarlijks worden geëvalueerd teneinde te bepalen in hoeverre het reglement nog voldoet aan de geldende (zorg)wet- en regelgeving.
4. Dit reglement treedt in werking op 1 juli 2018.

# Bijlage 5 Reglement Raad van Toezicht

**Doel, reikwijdte en vaststelling Reglement**

Artikel 1

1.1 Door middel van dit reglement wordt nadere invulling gegeven aan de taken, de verantwoordelijkheden en wijze van toezichthouden van de raad van toezicht.

1.2 Dit reglement is opgesteld met in achtneming van de wettelijke bepalingen, de Governancecode Zorg 2017, alsmede de statutaire bepalingen van de stichting en beoogt hierop een aanvulling te zijn. Bij strijd tussen dit reglement en de statuten, prevaleren de statuten.

1.3 De raad van toezicht heeft dit reglement vastgesteld in zijn vergadering d.d. 26 juni 2018.

**2. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden raad van toezicht**

2.1 De raad van toezicht heeft een visie op de wijze waarop hij het toezicht uitvoert, de toezichtvisie. De raad van toezicht vergewist zich ervan dat raad van toezicht en raad van bestuur op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken. De toezichtvisie is openbaar.

2.2 De raad van toezicht toetst of de raad van bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt voor het belang van de organisatie van de stichting in relatie tot haar maatschappelijke doelstelling, namelijk het realiseren van goede zorg, waaronder wordt verstaan zorg van goede kwaliteit, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen, de beschikbaarheid van de zorg en de betaalbaarheid daarvan. De behoeftes, wensen, ervaringen en het belang van cliënten in het algemeen staan centraal en zijn richtinggevend voor de te bieden zorg. Tevens toetst de raad van toezicht of de raad van bestuur daarbij een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de stichting en de daarmee verbonden instellingen betrokken zijn.

2.3 In het kader van zijn toezichthoudende functie rekent de raad van toezicht in ieder geval de volgende taken en bevoegdheden tot zijn verantwoordelijkheid:

- het zorgdragen voor een goed functionerend bestuur door zich vooraf te vergewissen van de kwaliteit, integriteit en geschiktheid van een bestuurder;

- de benoeming, vaststelling van de arbeidsvoorwaarden, beoordeling en zo nodig het ontslag en/of de schorsing van de bestuurder;

- het opstellen van een beleid voor de vergoeding van onkosten van de bestuurder alsmede het aannemen van geschenken en uitnodigingen door de bestuurder alsmede het toezien op de openbaarmaking en de naleving van dit beleid en op de jaarlijkse openbare verantwoording over de uitvoering daarvan;

- het zorg dragen voor een goed functionerend intern toezicht door benoeming, vaststelling van de honorering, (onafhankelijke externe) evaluatie, beoordeling en zo nodig schorsing en/of ontslag van (leden van) de raad van toezicht;

- het bevorderen van een open aanspreekcultuur binnen de stichting waarbij de toezichthouders door hun eigen gedrag laten zien dat zij aanspreekbaar zijn en anderen durven aan te spreken;

- het toezicht op de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening;

- het toezicht op het beleid met de randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van de belanghebbenden ten aanzien van de zorg- en dienstverlening;

- het overeenkomstig de statuten al dan niet goedkeuren van belangrijke besluiten van de bestuurder;

- het bewaken van de strategie en het houden van toezicht op de risico's die aan de activiteiten van de stichting en de daarmee verbonden instelling verbonden zijn;

- het toezicht op de financiële verslaglegging en de naleving van de geldende wet- en regelgeving.

2.4 De raad van toezicht bespreekt minimaal tweemaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting en de daarmee verbonden instelling.

2.5 De raad van toezicht ziet er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. De raad van toezicht hanteert daarbij onder andere de volgende ijkpunten: de begroting, de managementletter van de externe accountant, het strategisch beleidsplan, het jaarplan, de kwartaalrapportage (financieel, zorginhoudelijk, kwaliteit en personeel), het jaardocument (inclusief de jaarrekening en het jaarverslag), reglement raad van toezicht, reglement raad van bestuur .

2.6 Leden van de raad van toezicht verrichten nimmer taken die door de wet, statuten of reglementen aan de raad van bestuur zijn opgedragen.

**3. Werkgeverschap**

3.1.1 De raad van toezicht is verantwoordelijk voor een goed en evenwichtig samengestelde en goed functionerende raad van bestuur .

3.1.2 De raad van toezicht benoemt, schorst, ontslaat en verleent décharge aan de leden van de raad van bestuur .

3.1.3 Lid van de raad van bestuur van de stichting kunnen niet zijn personen die lid zijn van de raad van toezicht van de stichting of lid zijn van de raad van bestuur of de raad van toezicht van een andere rechtspersoon die binnen het verzorgingsgebied van de stichting geheel of gedeeltelijk dezelfde werkzaamheden als de stichting verricht, tenzij de andere rechtspersoon als groeps- of dochtermaatschappij of anderszins nauw verbonden is met de stichting.

3.1.4 De raad van toezicht stelt de beloning, de contractduur, de rechtspositie en de andere arbeidsvoorwaarden van de individuele leden van de raad van bestuur vast.

3.1.5 De raad van toezicht stelt de omvang en samenstelling van de raad van bestuur vast

3.1.6 De raad van toezicht vraagt advies aan de zittende raad van bestuur voordat hij een besluit over wijziging in de samenstelling van de raad van bestuur neemt

3.1.7 De raad van toezicht stelt voor de benoeming van een lid van de raad van bestuur een profielschets op. Hij vergewist zich voorafgaand aan de benoeming van een bestuurder van het werkverleden van een bestuurder, diens integriteit, kwaliteit en geschiktheid voor de functie en of er belangentegenstellingen of nevenfuncties zijn die de bestuurder in het uitoefenen van zijn functie kunnen belemmeren.

3.1.8 De Raad van toezicht stelt aan de hand van wettelijke, statutaire en reglementaire voorschriften een procedure op voor de openbare werving, selectie, voordracht en benoeming voor de bestuurder waarvoor een vacature bestaat.

3.1.9 De Raad van toezicht stelt een selectiecommissie in, die tot taak heeft de kandidaten te selecteren. De selectiecommissie draagt er zorg voor dat de door haar geselecteerde kandidaten kennismakingsgesprekken hebben met de raad van bestuur en de inspraakorganen en andere relevante gremia binnen de organisatie. Na deze kennismakingsgesprekken doet de selectiecommissie een gemotiveerde voordracht aan de raad van toezicht.

3.1.10 Bij ontstentenis van de Raad van bestuur wordt door de Raad van toezicht zo spoedig mogelijk, met inachtneming van de Statuten, dit Reglement van Toezicht en het bestuursreglement, in een raad van bestuur voorzien.

**3.2 Samenstelling raad van toezicht**

3.2 *Profiel raad van toezicht als geheel*

3.2.1 De raad van toezicht stelt een profielschets vast voor de raad van toezicht als geheel waarin ten minste bepalingen worden opgenomen over deskundigheden, vaardigheden en diversiteit. De raad van toezicht gaat, ten minste op het moment dat een lid van de raad van toezicht al dan niet volgens rooster aftredend is dan wel bij gelegenheid van het anderszins ontstaan van een vacature in de raad van toezicht, na of deze algemene profielschets nog voldoet. De raad van toezicht gaat daarbij ook te rade bij de bestuurder. Zo nodig stelt de raad van toezicht de profielschets bij.

3.2.2 De profielschets is openbaar en is voor een ieder opvraagbaar.

3.2.3 Het profiel voor de raad van toezicht als geheel dient er toe te leiden dat de raad van toezicht zodanig is samengesteld dat:

- er voldoende affiniteit met de zorg in het algemeen en de maatschappelijke doelstelling van de stichting in het bijzonder aanwezig is;

- een brede maatschappelijke binding en een functioneel netwerk wordt bereikt;

- een spreiding van maatschappelijke achtergronden, deskundigheden, diversiteit naar geslacht, leeftijd, regionale binding en disciplines aanwezig is, waarbij onder meer gedacht wordt aan zorginhoudelijke, financieel-economische, sociale en bedrijfskundige achtergronden;

- de leden van de raad van toezicht ten opzichte van elkaar en de bestuurder onafhankelijk en kritisch opereren;

- adequaat wordt voorzien in de advies- en klankbordfunctie ten behoeve van de bestuurder.

3.3 *Profiel lid van de raad van toezicht*

3.3.1 De raad van toezicht stelt - zoals in artikel 3.2 aangegeven - een profielschets voor de raad van toezicht als geheel vast, waarin in het algemeen de kwaliteiten en eigenschappen die van een lid van de raad van toezicht worden verwacht, zijn opgenomen en vult deze per zetel aan met een specifieke detaillering naar achtergrond, discipline en deskundigheid. De raad van toezicht stelt de raad van bestuur en de relevante inspraakorganen in staat om over de (algemene en specifieke) profielschets voorafgaand advies uit te brengen.

3.3.2 Van de leden van de raad van toezicht wordt verwacht dat zij zich blijven verdiepen in ontwikkelingen op het gebied van de gezondheidszorg in het algemeen en de zorgfunctie van de stichting in het bijzonder.

3.3.3 Ten minste op het moment dat een zetel al dan niet volgens rooster vacant komt gaat de raad van toezicht na of de profielschets voor de betreffende zetel nog voldoet en nog past binnen de profielschets van de raad van toezicht.

3.3.4 De raad van toezicht stelt de raad van bestuur in de gelegenheid hierover advies uit te brengen. Wanneer sprake is van een recht op voordracht wordt ook het advies van de CR ingewonnen. Zo nodig stelt de raad van toezicht de profielschets bij.

3.4 *De voorzitter*

3.4.1 De voorzitter van de raad van toezicht wordt door de raad van toezicht uit zijn midden benoemd.

3.4.2 Van de voorzitter van de raad van toezicht worden, specifieke eigenschappen en kwaliteiten verwacht, In het bijzonder dient hij/zij :

- het vermogen te hebben om met autoriteit en natuurlijk gezag de voorzittersfunctie in de raad van toezicht te vervullen;

- over de persoonlijkheid en achtergrond te beschikken om een leidende rol te vervullen bij de mening- en besluitvorming van de raad van toezicht;

- over inzicht en overzicht te beschikken ten aanzien van de taken en functie van de raad van toezicht en de raad van bestuur

- over zodanige eigenschappen en uitstraling te beschikken dat hij zo nodig extern een rol in het belang van de stichting en de daarmee verbonden instelling kan vervullen.

3.4.3 De voorzitter stelt in overleg met de raad van bestuur de agenda voor de vergaderingen vast, leidt de vergaderingen van de raad van toezicht en is voor de raad van bestuur en eventueel andere betrokkenen het eerst aanspreekbare lid van de raad van toezicht.

3.4.4 Indien de raad van toezicht naar buiten treedt, geschiedt dit in de regel bij monde van de voorzitter.

3.4.5 *Aandachtsgebieden*

De raad van toezicht kan desgewenst een onderlinge verdeling van aandachtsgebieden afspreken. De aandachtsgebieden zullen in de regel worden bepaald door de achtergrond, discipline en deskundigheid van de leden van de raad van toezicht. Een eventuele verdeling laat echter de verantwoordelijkheid voor het integrale toezicht door de raad van toezicht onverlet.

3.5 *Belangenverstrengeling*

3.5.1 Het functioneren van een lid van de raad van toezicht wordt gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling.

3.5.2 Elke vorm van persoonlijke bevoordeling dan wel belangenverstrengeling van een lid van de raad van toezicht en de stichting wordt voorkomen en de schijn hiervan wordt vermeden.

3.5.3 Een lid van de raad van toezicht meldt bij de voorzitter en de overige leden van de raad van toezicht terstond elke (potentiele) vorm en/of schijn van belangverstrengeling en verschaft daarover alle relevante informatie.

De overige toezichthouders treden buiten aanwezigheid van het betrokken lid zo spoedig mogelijk in overleg over de vraag of er sprake is van belangenverstrengeling en eventueel de wijze waarop het tegenstrijdig belang kan worden voorkomen of wordt beëindigd.

Indien de raad van toezicht van oordeel is dat er sprake is van een incidentele onverenigbaarheid, waarvoor een tijdelijke oplossing mogelijk is, werkt het betreffende lid van de raad van toezicht mee aan deze tijdelijke oplossing. Die tijdelijke oplossing bestaat er in elk geval uit dat het betreffende lid van de raad van toezicht niet deel zal nemen aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij (de schijn van) belangenverstrengeling zou kunnen optreden.

Indien de raad van toezicht van oordeel is dat er sprake is van een structurele onverenigbaarheid, zal het betreffende lid van de raad van toezicht er voor zorgdragen dat de onverenigbaarheid wordt opgeheven dan wel zal hij aftreden.

Indien de betreffende toezichthouder niet onverwijld maatregelen neemt om het tegenstrijdig belang op te heffen of uit eigener beweging aftreedt, zal de betreffende toezichthouder worden ontslagen door de raad van toezicht.

3.5.4 Indien de voorzitter van de raad van toezicht een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, zal een ander lid van de raad van toezicht als voorzitter optreden tot het moment dat het tegenstrijdig belang is beëindigd dan wel, in het geval dat het tegenstrijdig belang tot aftreden van de voorzitter leidt, tot het moment van diens vervanging.

3.5.5 Onverminderd het bepaalde in artikel 6 lid 3 van de statuten zal een transactie waarbij een lid van de raad van toezicht een tegenstrijdig belang heeft, uitsluitend mogen worden aangegaan onder in de branche gebruikelijke voorwaarden en behoeft dit de voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht.

3.5.6 De leden van de raad van toezicht geven in het jaarjaarverslag inzicht in hun hoofd- en nevenfuncties.

**4. Benoeming en scholingsprogramma leden raad van toezicht**

4.1 De raad van toezicht stelt vast en maakt openbaar dat er een vacature is.

4.2 Leden van de raad van toezicht worden op openbare wijze geworven, hetzij via een eigen procedure, hetzij via een professioneel bureau.

4.3 Ten behoeve van de selectie van een lid van de raad van toezicht van wie de benoeming niet op bindende voordracht van de CR plaatsvindt, wordt een selectiecommissie ingesteld. Van die selectiecommissie maken in ieder geval de voorzitter van de raad van toezicht en de bestuurder deel uit.

4.4 De selectiecommissie selecteert een of meer benoembare kandidaten. De kandidaat/kandidaten wordt/worden uitgenodigd voor een gesprek met de raad van toezicht.

4.5 Indien het gesprek naar tevredenheid van de gesprekspartners is verlopen, neemt de raad van toezicht in de eerstvolgende vergadering het voorgenomen besluit om de geselecteerde persoon te benoemen, bespreekt dit voornemen met de bestuurder en wint over het voorgenomen besluit het advies van de inspraakorganen in.

4.6 De raad van toezicht benoemt ook leden op bindende voordracht. Leden van de raad van toezicht die worden benoemd op een bindende voordracht moeten voldoen aan de statutaire (kwaliteits-)eisen en de vastgestelde profielschets en onafhankelijk van de voordragende partij functioneren. De raad van toezicht kan van de benoeming afzien indien aan bovenstaande voorwaarden niet wordt voldaan. In dat geval wordt de CR met een toelichting verzocht een bindende voordracht voor een andere persoon te doen.

4.7 De raad van toezicht benoemt de betreffende persoon tenzij van een inspraakorgaan een negatief advies wordt ontvangen. In dat geval overlegt de voorzitter met de bestuurder en de voorzitter van het inspraakorgaan over de beweegredenen voor het negatieve advies en legt de raad van toezicht een voorstel voor ten aanzien van het alsdan te nemen besluit. Het hierop door de raad van toezicht genomen besluit wordt gemotiveerd medegedeeld aan de bestuurder en de inspraakorganen.

**5. Einde lidmaatschap**

5.1 *Zie rooster van aftreden*

5.1.1 De raad van toezicht stelt een rooster van aftreden vast.

5.1.2 Het rooster van aftreden wordt zodanig ingericht dat de continuïteit in de samenstelling van de raad van toezicht gewaarborgd is.

5.1.3 Een volgens rooster aftredend lid is ingevolge de statuten éénmaal herbenoembaar voor een periode van vier jaar. Bij een herbenoeming beraadt de raad van toezicht zich tijdig op het profiel voor de desbetreffende zetel en wordt opnieuw zorgvuldig afgewogen of de toezichthouder voldoende is toegerust voor de toezichtsopgaven voor de komende jaren. De raad van toezicht voegt zijn bevindingen bij het verzoek om advies aan de bestuurder en aan de inspraakorganen inzake de voorgenomen herbenoeming.

5.2 *Aftreden, schorsing en ontslag*

5.2.1 Een lid van de raad van toezicht treedt eigener beweging af indien een of meerdere statutaire gronden voor ontslag aanwezig zijn.

5.2.2 Indien de raad van toezicht van oordeel is dat een van de statutaire schorsings- of ontslaggronden aanwezig is en het betreffende lid van de raad van toezicht niet eigener beweging aftreedt dan wel tijdelijk terugtreedt, neemt de raad van toezicht een besluit tot ontslag of schorsing overeenkomstig het bepaalde in de statuten.

5.2.3 Alvorens de raad van toezicht het besluit neemt om een lid van de raad van toezicht te schorsen of te ontslaan, zal het betreffende lid tevoren in de gelegenheid worden gesteld kennis te nemen van de voornemens van de raad van toezicht en zijn zienswijze te dien aanzien kenbaar kunnen maken.

5.2.4 Over een eventueel naar buiten treden over de schorsing of het ontslag zullen tevoren door de raad van toezicht, het betreffende lid van de raad van toezicht en de bestuurder een gedragslijn worden overeengekomen. Bij verschil van mening hierover besluit de raad van toezicht.

**6. Werkwijze en besluitvorming raad van toezicht**

*6.1 Besluitvorming*

1. De raad van toezicht benoemt uit zijn midden een voorzitter en een vicevoorzitter en stelt al of niet uit zijn midden een secretaris aan.
2. Behoudens het elders in deze statuten bepaalde, besluit de raad van toezicht met gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen.
3. Blanco stemmen worden geacht niet te zijn uitgebracht.

4 In alle geschillen omtrent stemmingen welke niet in de statuten zijn voorzien, beslist de voorzitter.

5. Zolang in een vergadering van de raad van toezicht alle in functie zijnde leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn, kunnen geldige besluiten worden genomen over alle aan de orde komende onderwerpen, mits met algemene stemmen, ook al zijn de in de statuten opgenomen voorschriften voor het oproepen en houden van vergaderingen niet in acht genomen.

6. De raad van toezicht kan alleen dan geldige besluiten nemen indien de meerderheid van de leden van de Raad van Toezicht aanwezig of vertegenwoordigd is.

6.2 *Vergaderingen*

1. De raad van toezicht vergadert tenminste zes keer per kalenderjaar en voorts zo dikwijls de voorzitter, drie leden of één of meer leden van de raad van bestuur het nodig achten.
2. De besluitvorming van de raad van toezicht vindt behoudens in bijzondere gevallen plaats tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht, die worden geconvoceerd overeenkomstig het bepaalde in de statuten. De raad van toezicht kan ook buiten vergadering besluiten nemen Op deze wijze genomen besluiten worden bij de eerstvolgende vergadering aan de notulen gehecht.
3. Toegang tot de vergadering hebben:

a. de leden van de raad van toezicht;

b. de bestuurder, tenzij de raad van toezicht aangeeft zonder de bestuurder te willen vergaderen, in welk geval de voorzitter de bestuurder na afloop van de vergadering in grote lijnen op de hoogte zal stellen van het besprokene, met in acht neming van hetgeen vertrouwelijk is besproken;

c. andere personen, mits de meerderheid van de aanwezige leden van de raad van toezicht hiermee instemt. In de regel bereidt de voorzitter van de raad van toezicht in overleg met de raad van bestuur de vergaderingen van de raad van toezicht voor. Besluiten van de bestuurder, die ingevolge de statuten of anderszins de goedkeuring van de raad van toezicht behoeven, worden schriftelijk en met redenen omkleed geagendeerd.

6.3 *Secretariaat*

De voorzitter van de raad van toezicht draagt er zorg voor dat op adequate wijze wordt voorzien in het secretariaat van de raad van toezicht waaronder tevens de archivering van de bescheiden van de raad van toezicht. Het archief van de raad van toezicht is te allen tijde toegankelijk voor de leden van de raad van toezicht.

**7. Informatievoorziening**

7.1 De raad van toezicht en de afzonderlijke leden van de raad van toezicht hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de bestuurder en de externe accountant alle informatie te verlangen die de raad van toezicht nodig heeft om zijn taken goed te kunnen vervullen. Indien de raad van toezicht dit geboden acht, kan hij informatie inwinnen bij functionarissen, organen en (externe) adviseurs van de stichting.

7.2 De bestuurder verschaft de raad van toezicht tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de functie van de raad van toezicht. De bestuurder en de raad van toezicht maken nadere afspraken over de informatievoorziening in het informatieprotocol.

7.3 Het informatieprotocol omvat in ieder geval informatie over :

- ontwikkelingen op het gebied van de positionering en de strategie van de stichting;

- de realisering van de maatschappelijke doelstellingen en de beleidsplannen van de stichting inclusief de daaraan verbonden risico's en mechanismen tot beheersing ervan;

- de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening en de omgang met ethische vraagstukken;

- de doelmatigheid en continuïteit van de organisatie en de bedrijfsvoering;

- risico’s die voortkomen uit de activiteiten van de stichting en de daarmee verbonden instelling;

- de ontwikkeling van aangelegenheden, voor de formele besluitvorming waarvan de raad van bestuur goedkeuring van de raad van toezicht behoeft;

- problemen en conflicten van enige betekenis in de organisatie;

- problemen en conflicten van enige betekenis in de relatie met derden, zoals overheid, zorgverzekeraars, samenwerkingspartners;

- calamiteiten, foutmeldingen en informatie uit interne en externe klachtenprocedures

- rapportages van de Inspectie voor de Gezondheidszorg;

- belangrijke gerechtelijke procedures;

- kwesties, waarvan verwacht kan worden dat zij in de publiciteit komen;

- de managementletter.

7.4 Indien de stichting op enigerlei wijze negatief in de publiciteit komt of dreigt te komen zal de raad van bestuur zo mogelijk tevoren de leden van de raad van toezicht daarvan in kennis stellen. Relevante publicaties zal hij achteraf in kopie aan de raad van toezicht doen toekomen.

7.5 Ieder lid van de raad van toezicht zal ten aanzien van alle informatie en documentatie die hij in het kader van de uitoefening van de toezichthoudende functie heeft verkregen de nodige discretie betrachten en waar het vertrouwelijke informatie betreft geheimhouding in acht nemen en deze informatie niet buiten de raad van toezicht en de raad van bestuur openbaar maken, ook niet na zijn aftreden, behalve voor zover openbaarmaking verplicht is op grond van wet en/of regelgeving en/of een bindende uitspraak van de rechter of een ander overheidsorgaan.

**8. Intern en extern overleg en optreden van de raad van toezicht**

8.1 Een delegatie van de raad van toezicht is minstens tweemaal per jaar aanwezig bij een vergadering van de raad van bestuur met de ondernemingsraad en bij een vergadering van de raad van bestuur met de cliëntenraad.

8.2 De raad van toezicht en de raad van bestuur kunnen afspraken maken over het bijwonen door de raad van toezicht van een vergadering tussen de raad van bestuur en andere interne organen van de stichting.

8.3 De raad van toezicht kan met kennisgeving vooraf aan de bestuurder ook buiten aanwezigheid van de bestuurder contact hebben met deze medezeggenschapsorganen of andere organen van de stichting indien dat wenselijk is voor de uitoefening van de toezichtfunctie of voor zover deze behoefte door de betreffende organen kenbaar is gemaakt.

8.4 Wanneer de raad van toezicht of individuele leden benaderd worden door externe relaties of door personen werkzaam in de stichting over aangelegenheden betrekking hebbend op dan wel verband houdend met de stichting of personen daarin werkzaam dan verwijst het lid van de raad van toezicht in de regel naar de raad van bestuur. Op deze regel wordt een uitzondering gemaakt wanneer daar een gegronde reden voor is. Hierover wordt vooraf overleg gepleegd met de raad van bestuur of wanneer dit naar het oordeel van (het lid van) de raad van toezicht minder wenselijk is wordt de raad van bestuur achteraf geïnformeerd.

**9. Commissies**

9.1 De raad van toezicht kan uit zijn midden commissies instellen, waaronder een financiële commissie, een commissie kwaliteit en veiligheid, en een werkgeverscommissie, die onder volledige verantwoordelijkheid van de raad van toezicht de besluitvorming van de raad van toezicht voorbereiden en advies uitbrengen aan de raad van toezicht.

9.2 De samenstelling, specifieke taken, bevoegdheden en werkwijze van iedere commissie kunnen nader worden geregeld in afzonderlijke reglementen die door de raad van toezicht worden vastgesteld.

**10. Evaluatie en permanente ontwikkeling**

10.1 r*aad van toezicht*

1. De raad van toezicht evalueert zijn functioneren eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de raad van bestuur en zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan. Onderdeel van deze evaluatie is de samenwerking van de raad van toezicht met de raad van bestuur. De raad van toezicht stelt zich van te voren op de hoogte van de visie van de raad van bestuur op het functioneren van de raad van toezicht en informeert de raad van bestuur over de uitkomsten van de evaluatie.

2. Ten minste eenmaal per drie jaar wordt deze evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid.

3. De raad van toezicht werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden. Daartoe wordt een scholings- en ontwikkelingsprogramma opgesteld en uitgevoerd voor zowel de raad als collectief als voor de afzonderlijke leden.

4. De raad van toezicht zorgt voor een adequaat introductieprogramma voor nieuwe leden en kennisoverdracht van vertrekkende leden.

5. Het ontwikkelings- en scholingsprogramma voor de raad van toezicht en zijn leden en het introductieprogramma voor nieuwe leden worden door de zorgorganisatie gefinancierd en gefaciliteerd.

10.2 *Evaluatie functioneren bestuurder*

1. De voorzitter en een lid van de raad van toezicht voeren jaarlijks een functioneringsgesprek met de bestuurder over diens functioneren.
2. In dit gesprek worden onder meer de uit de evaluatie van de raad van toezicht voortkomende aandachtspunten, de persoonlijke ontwikkeling van de bestuurder, de vraag of de bestuurder en de organisatie nog bij elkaar passen en de samenwerking met het management en de medezeggenschapsorganen betrokken.
3. Bij de voorbereiding op dit gesprek maakt de raad van toezicht gebruik van meerdere (interne en externe) bronnen. Van de inhoud van deze functioneringsgesprekken worden de overige leden van de raad van toezicht geïnformeerd en wordt een verslag opgesteld.

10.3 *Evaluatie externe accountant*

10.3.1 De externe accountant verricht naast zijn controlewerkzaamheden geen andere (advies)werkzaamheden voor de stichting die een risico vormen voor zijn onafhankelijke positie. Indien in het te controleren boekjaar wel andere (advies)werkzaamheden zijn verricht, wordt hierin in het jaarverslag melding gemaakt.

10.3.2 De raad van toezicht evalueert regelmatig het functioneren van de externe accountant, en wint daartoe advies in bij de bestuurder.

10.3.3 De raad van toezicht zorgt voor een periodieke wisseling van de persoon van de externe accountant na een termijn van maximaal zeven jaar, zonder dat daarmee ook noodzakelijkerwijs van accountantskantoor wordt gewisseld.

**11. Honorering en onkostenvergoeding**

11.1 De honorering van de voorzitter en de leden van de raad van toezicht wordt jaarlijks vastgesteld door de raad van toezicht binnen de wettelijke kaders zoals vastgelegd in de Wet Normering Topinkomens. Aan leden van de raad van toezicht worden bij wijze van honorering geen aandelen en/of rechten op aandelen in de zorgaanbieder toegekend. De honorering wordt vermeld in de jaarrekening.

11.2 De stichting zal de door de voorzitter en de leden van de raad van toezicht ten behoeve van de stichting gemaakte onkosten aan hen vergoeden.

**12. Verantwoording**

12.1 De raad van toezicht legt extern verantwoording af over zijn functioneren door verslag te doen van zijn werkzaamheden in het jaarverslag van de stichting.

**13. Wijziging reglement**

13.1 Dit reglement kan worden gewijzigd door een besluit van de raad van toezicht. Over een wijziging wordt tevoren het advies van de bestuurder ingewonnen.

**14. Slotbepaling**

14.1 In alle gevallen waarin dit reglement niet voorziet, besluit de raad van toezicht, na overleg met de raad van bestuur , met inachtneming van de wettelijke bepalingen en de statuten.

# Bijlage 6 Reglement commissie Kwaliteit & Veiligheid

Positionering, doelstelling en mandaat

1. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid van Stichting Baalderborg Groep, hierna te noemen de Baalderborg, is een delegatie van de Raad van Toezicht en ondersteunt deze raad bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het gebied van kwaliteit en veiligheid bij de Baalderborg Groep.
2. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid adviseert de Raad van Toezicht omtrent haar taak op dit gebied en bereidt de besluitvorming van de Raad van Toezicht daaromtrent voor.
3. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid neemt geen beslissingsbevoegdheden over van de bestuurder of de Raad van Toezicht. De verantwoordelijkheid van de bestuurder voor de opzet en de uitvoering van haar werkzaamheden verandert niet door het instellen van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.
4. De Zorgbrede Governancecode 2017 en het Toezichtkader bestuurlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit en veiligheid IGZ 2011, dan wel de meest recente versies, vormen de leidraad voor het bestuur, toezicht en verantwoording. Ze werkt daarbij volgens het 'pas toe en leg uit'-principe.
5. De Raad van Toezicht machtigt de Commissie Kwaliteit & Veiligheid, binnen de reikwijdte van haar verantwoordelijkheid, elke informatie die zij nodig heeft in te winnen bij de bestuurder en/of medewerkers van de organisatie.
6. Het functioneren van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid wordt jaarlijks geëvalueerd tijdens de gewone evaluatie van de Raad van Toezicht.

Vaststelling reglement

1. Dit reglement wordt vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.
2. Dit reglement kan bij besluit van de Raad van Toezicht worden gewijzigd.
3. Dit reglement wordt als bijlage opgenomen in het jaarplan van de Raad van Toezicht.

Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden

Tot de taak van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid behoort onder meer:

1. Het toezicht houden op de wijze waarop de bestuurder haar eindverantwoordelijkheid voor kwaliteit en veiligheid aantoonbaar waarmaakt vanuit het belang van de cliënt en medewerkers.
2. Het toetsen of er bij de bestuurder een juiste cultuur van risicomanagement en risicobeheersing in het kader van de HKZ-certificering is, en de wijze waarop deze wordt overgedragen binnen de Stichting.
3. Het zicht hebben op de risico's in de cliëntenzorg en op klachten, incidenten en calamiteiten.
4. Het geïnformeerd zijn over wat speelt in de organisatie onder leidinggevenden, professionals en cliënten c.q. vertegenwoordigers van cliënten.
5. Het adviseren van de Raad van Toezicht bij het zo nodig ingrijpen als dat voor de borging van de kwaliteit of veiligheid van de zorg noodzakelijk is.
6. Het bespreken met de bestuurder van de belangrijkste kwesties betreffende de kwaliteit van zorg en veiligheid.
7. Het betrekken van de belangen van alle relevante belanghebbenden bij haar adviserende rol aangaande het kwaliteits- en veiligheidsbeleid.
8. Het jaarlijks evalueren van het reglement en wijzigingen ter vaststelling voorleggen aan de Raad van Toezicht.
9. Om haar taken adequaat te kunnen uitvoeren dient de Commissie Kwaliteit & Veiligheid op adequate wijze te worden voorzien van reguliere informatie die nodig is voor een periodieke update van alle ontwikkelingen intern en extern, kwaliteit en veiligheid betreffende.
10. Naast deze reguliere informatie, kan de commissie in samenspraak met de bestuurder, aanvullende informatie opvragen en intern informatie vergaren voor zover die voor haar taakuitoefening van belang is.
11. De gevraagde informatie ontvangt de commissie van de bestuurder, of vergaart de commissie door gesprekken met Cliëntenraad, professionals, medewerkers en bezoeken binnen alle lagen van de organisatie. Van dit laatste wordt de bestuurder vooraf in kennis gesteld.

Instelling en samenstelling

1. De Raad van Toezicht benoemt uit haar midden een commissie Kwaliteit & Veiligheid die uit ten minste twee leden bestaat; de zittingsperiode van deze leden is veelal gelijk aan de zittingsperiode van de betreffende leden in de Raad van Toezicht.
2. De voorzitter van de commissie Kwaliteit & Veiligheid is een lid van de Raad van Toezicht die kennis en/of ervaring heeft op zorginhoudelijk gebied; de voorzitter van de commissie wordt benoemd door de Raad van Toezicht.
3. De voorzitter bepaalt de agenda en leidt de vergaderingen van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid en draagt zorg voor en bevordert actief het goed functioneren van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.
4. De voorzitter onderhoudt contact met de bestuurder en houdt de Commissie Kwaliteit & Veiligheid van deze contacten nauwkeurig en regelmatig op de hoogte, en treedt op als woordvoerder van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.
5. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid kan gebruik maken van een extern adviseur.

Vergaderingen

1. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid vergadert viermaal per jaar en voorts zodra hieraan behoefte bestaat. In principe wordt tweemaal een themavergadering geïnitieerd en tweemaal een reguliere vergadering. Beargumenteerd kan hiervan worden afgeweken. De thematische vergaderingen vinden plaats met een afvaardiging van de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad.
2. In beginsel worden de vergaderingen gehouden op wisselende locaties, maar zij mogen ook ten kantore van de Stichting worden gehouden.
3. Naast de leden van de commissie Kwaliteit & Veiligheid dienen de volgende personen bij de vergaderingen aanwezig te zijn: de bestuurder, de manager Behandeling, Diagnostiek & Advies en de beleidsadviseur van de RvB. Naast de commissieleden en de bestuurder kunnen andere functionarissen uit hoofde van hun functie en afhankelijk van de agenda gevraagd worden de vergadering (deels) bij te wonen.
4. Vergaderingen worden via de voorzitter bijeengeroepen. Agenda en stukken van te bespreken onderwerpen worden tijdig tevoren toegezonden.
5. De bestuurder ondersteunt de Commissie Kwaliteit & Veiligheid inzake de voorbereiding van vergaderingen en draagt zorg voor verslaglegging. De notulen worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering van de commissie. In de eerstvolgende vergadering van de Raad van Toezicht wordt mondeling verslag uitgebracht.

Rapportage aan de Raad van Toezicht

1. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid informeert de Raad van Toezicht duidelijk en tijdig omtrent belangrijke ontwikkelingen ter zake de kwaliteit en veiligheid.
2. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid legt verantwoording af over haar werkzaamheden aan de Raad van Toezicht. In het jaarverslag van de Raad van Toezicht wordt beschreven op welke wijze de Commissie Kwaliteit & Veiligheid haar taak in het afgelopen kalenderjaar in praktijk heeft gebracht. In het jaarplan geeft Raad van Toezicht een overzicht van hetgeen ter zake in het komende kalenderjaar en de daaropvolgende jaren, door de Raad van Toezicht wordt voorzien.
3. Indien daartoe verzocht, verstrekt de Commissie Kwaliteit & Veiligheid nadere informatie aan de Raad van Toezicht tijdens vergaderingen van de Raad van Toezicht omtrent de (uitkomsten van) de besprekingen van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.
4. leder lid van de Raad van Toezicht heeft onbeperkt toegang tot alle gegevens van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.

Wijziging reglement

De Raad van Toezicht kan dit reglement te allen tijde wijzigen en/of aan de commissie toegekende bevoegdheden herroepen.

# Bijlage 6 Reglement commissie Financiën & Vastgoed

Positionering, doelstelling en mandaat

1. De Commissie Financiën & Vastgoed van stichting Baalderborg Groep, hierna te noemen de Baalderborg, is een delegatie van de Raad van Toezicht en ondersteunt deze raad bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het gebied van financiën en vastgoed bij de Baalderborg.
2. De Commissie Financiën & Vastgoed adviseert de Raad van Toezicht omtrent haar taak op dit gebied en bereidt de besluitvorming van de Raad van Toezicht daaromtrent voor.
3. De Commissie Financiën & Vastgoed neemt geen beslissingsbevoegdheden over van de bestuurder of de Raad van Toezicht. De verantwoordelijkheid van de bestuurder voor de opzet en de uitvoering van haar werkzaamheden verandert niet door het instellen van de Commissie Financiën en Vastgoed.
4. De meest recente Zorgbrede Governance code en Wet- en regelgeving inzake Financiën & Vastgoed vormen de leidraad voor het bestuur, toezicht en verantwoording. Ze werkt daarbij volgens het 'pas toe en leg uit'-principe.
5. De Raad van Toezicht machtigt de Commissie Financiën & Vastgoed, binnen de reikwijdte van haar verantwoordelijkheid, elke informatie die zij nodig heeft in te winnen bij de bestuurder en/of medewerkers van de organisatie.
6. Het functioneren van de Commissie Financiën & Vastgoed wordt jaarlijks geëvalueerd tijdens de gewone evaluatie van de Raad van Toezicht.

Vaststelling reglement

1. Dit reglement wordt vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.
2. Dit reglement kan bij besluit van de Raad van Toezicht worden gewijzigd.
3. Dit reglement wordt als bijlage opgenomen in het jaarplan van de Raad van Toezicht.

Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden

Tot de taak van de Commissie Financiën & Vastgoed behoort onder meer:

1. Het toezicht houden op de wijze waarop de bestuurder haar eindverantwoordelijkheid voor financiën en vastgoed aantoonbaar waarmaakt vanuit het belang van de financiële verantwoording en continuïteit van de organisatie.
2. Het toezien op de wijze waarop haar aanbevelingen en die van de externe accountant worden geïmplementeerd.

Het bespreken met de bestuurder en de manager financiën en controle van de belangrijkste risico's en de wijze waarop deze door de organisatie worden beheerst. Tijdens deze bespreking wordt o.a. aandacht geschonken aan:

* beheersingsrisico en control in het algemeen;
* continuïteitsrisico's waaronder de betrouwbaarheid en de continuïteit van de gegevensverwerkende systemen;
* reputatierisico;
* de solvabiliteits- en liquiditeitspositie en de ontwikkeling daarvan;
* het niveau en de ontwikkeling van de voorzieningen.

1. De Commissie Financiën & Vastgoed:

* beoordeelt belangrijke kwesties op het gebied van de verslaglegging en verslaggeving;
* bespreekt de jaarrekening, de management letter en de uitkomsten van de jaarrekening-controle met de bestuurder, de controller en de externe accountant;
* adviseert de overige leden van de Raad van Toezicht met betrekking tot de goedkeuring van de begroting en de jaarrekening van de stichting en de andere bedrijfsonderdelen;
* de Commissie draagt de externe accountant voor benoeming voor aan de Raad van Toezicht, houdt toezicht op de relatie met de externe accountant waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en zijn niet controle werkzaamheden voor de instelling;
* de Commissie beoordeelt de effectiviteit van het systeem voor de naleving van wetten en andere interne en externe regelgeving en codes voor zover deze betrekking hebben op het financieel beheer en vastgoed;
* de Commissie evalueert jaarlijks het reglement en legt wijzigingen ter vaststelling voor aan de Raad van Toezicht.

1. Om haar taken adequaat te kunnen uitvoeren dient de Commissie Financiën & Vastgoed op adequate wijze te worden voorzien van reguliere informatie die nodig is voor een periodieke update van alle ontwikkelingen die de interne en externe financiën en vastgoedontwikkelingen betreffen.
2. Naast deze reguliere informatie, aanvullende informatie op te vragen en intern informatie te vergaren voor zover die voor haar taakuitoefening van belang is.
3. De gevraagde informatie te ontvangen van de bestuurder of in samenspraak met de Raad van Bestuur intern te vergaren door gesprekken met relevante betrokkenen.
4. Het jaarlijks evalueren van het reglement en wijzigingen ter vaststelling voorleggen aan de Raad van Toezicht.

Instelling en samenstelling

1. De Raad van Toezicht benoemt uit haar midden een Commissie Financiën & Vastgoed die uit ten minste twee leden bestaat; de zittingsperiode van deze leden is veelal gelijk aan de zittingsperiode van de betreffende leden in de Raad van Toezicht.
2. De voorzitter van de Commissie Financiën & Vastgoed is een lid van de Raad van Toezicht die kennis en/of ervaring heeft op terrein van financiën en vastgoed; de voorzitter van de Commissie wordt benoemd door de Raad van Toezicht.
3. De voorzitter bepaalt de agenda en leidt de vergaderingen van de Commissie Financiën & Vastgoed en draagt zorg voor en bevordert actief het goed functioneren van de Commissie Financiën & Vastgoed.
4. De voorzitter onderhoudt contact met de bestuurder en houdt de Commissie Financiën & Vastgoed van deze contacten nauwkeurig en regelmatig op de hoogte, en treedt op als woordvoerder van de Commissie Financiën & Vastgoed.
5. De Commissie Financiën & Vastgoed kan gebruik maken van een extern adviseur.

Vergaderingen

1. De Commissie Financiën & Vastgoed vergadert minimaal tweemaal per jaar en voorts zodra hieraan behoefte bestaat.
2. In beginsel worden de vergaderingen gehouden ten kantore van de Stichting, maar mogen ook elders worden gehouden.
3. Naast de leden van de commissie Financiën & Vastgoed dienen de volgende personen bij de vergaderingen aanwezig te zijn: de bestuurder en de manager financiën en controle.
4. Vergaderingen worden via de voorzitter bijeengeroepen. Agenda en stukken van te bespreken onderwerpen worden tijdig tevoren toegezonden.
5. De bestuurder ondersteunt de Commissie Financiën & Vastgoed inzake de voorbereiding van vergaderingen en draagt zorg voor verslaglegging. De notulen worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering van de commissie. In de eerstvolgende vergadering van de Raad van Toezicht wordt mondeling verslag uitgebracht.

Rapportage aan de Raad van Toezicht

1. De Commissie Financiën & Vastgoed informeert de Raad van Toezicht duidelijk en tijdig omtrent belangrijke ontwikkelingen ter zake de financiën en het vastgoed.
2. De Commissie Financiën & Vastgoed legt verantwoording af over haar werkzaamheden aan de Raad van Toezicht. In het jaarverslag van de Raad van Toezicht wordt beschreven op welke wijze de Commissie Financiën & Vastgoed haar taak in het afgelopen kalenderjaar in praktijk heeft gebracht. In het jaarplan geeft Raad van Toezicht een overzicht van hetgeen ter zake in het komende kalenderjaar en de daaropvolgende jaren, door de Raad van Toezicht wordt voorzien.
3. Indien daartoe verzocht, verstrekt de Commissie Financiën & Vastgoed nadere informatie aan de Raad van Toezicht tijdens vergaderingen van de Raad van Toezicht omtrent de (uitkomsten van) de besprekingen van de Commissie Financiën & Vastgoed.
4. leder lid van de Raad van Toezicht heeft onbeperkt toegang tot alle gegevens van de Commissie Financiën & Vastgoed.

1. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)