

Verslag Raad van Toezicht Waardeburgh 2022

Vastgesteld: 26 mei 2023

0 | Inhoud

0	Inhoud.....	2
1	Voorwoord.....	3
2	De Raad van Toezicht	4
3	Scope van het intern toezicht.....	5
4	Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Toezicht	6
5	Besluiten Raad van Toezicht Waardeburgh.....	8
6	Samenwerking met de Raad van Bestuur.....	9
7	Reflectie vanuit de toezichthoudende rol	10
8	Reflectie vanuit de rol als strategische partner.....	12
9	Reflectie vanuit de rol als werkgever	13
10	Reflectie vanuit de rol als ambassadeur.....	14
11	Reflectie op eigen functioneren Raad van Toezicht	15

1 | Voorwoord

De Raad van Toezicht van Waardeburgh kan zeker constateren dat 2022 wederom een bijzonder jaar was. Dit jaar startten we nog steeds in Corona-lockdown om daar gaande het eerste half jaar langzaam maar zeker uit te komen. Ondanks dat veel stil lag, draaide de zorg voor onze bewoners en cliënten min of meer 'gewoon' door. Als Raad van Toezicht spreken we langs deze weg nogmaals ons grootste respect uit voor alle medewerkers die deze zorg en dienstverlening uitvoerden, vaak met grote onzekerheid over risico's voor de eigen gezondheid.

Naast deze, niet mis te verstane, hindernis kwam ook het plan, dat in 2021 meerdere keren gespreksonderwerp was, over een fusie met college-zorgorganisatie Present, weer op tafel. Dit heeft van iedereen in 2022, naast de reguliere werkzaamheden, veel aandacht en energie gevraagd.

Het jaar 2022 werd daarmee een jaar boordevol ideeën, uitwisseling, acties, plannen, koersbepaling en onderzoek. Met als resultaat dat einde 2022 de intentieverklaring ondertekend was en een voorgenomen besluit op de fusie kon worden genomen.

Naast dit omvangrijke proces kregen ook andere (strategische) onderwerpen de nodige aandacht.

De Raad van Toezicht legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen, zoals met ingang van dit verslagjaar is voorgeschreven op grond van artikel 3 van de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza). Uitgangspunten in de uitwerking van de maatschappelijke verantwoording door de Raad van Toezicht is de Governance Code Zorg 2022 en zijn intern vastgestelde toezichtvisie.

De Raad van Toezicht beschouwt het als een voorrecht toe te mogen zien op een organisatie die zo ge- en bedreven werkt vanuit de kernwaarden van de organisatie. De Raad van Toezicht heeft dan ook alle vertrouwen in de toekomst.

Geertje Morée vanCappellen
Voorzitter Raad van Toezicht

2 | De Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Functie in de Raad van Toezicht	Nevenfuncties
Mw. G. Morée van Cappellen	Voorzitter	Lid Actiz Kerngroep Zorg Thuis Lid Raad van Toezicht Vrijwillige Terminale Thuiszorg te Rotterdam
Mw. J.P. Quist	Waarnemend voorzitter	Lid Raad van Toezicht bij DSV Verzorgd Leven te Katwijk
Mw. A. van Kester-Polderman	Lid	Voorzitter Raad van Toezicht Catharina Stichting te Rockanje
Dhr. J. Alblas	Lid	Lid Raad van Toezicht AxionContinu Utrecht Lid bestuur Valente Lid Netwerk Beschermd Wonen & Maatschappelijke Opvang Lid Werkveld Advies Raad – Avans Plus
Dhr. B.P.E. Vrancken	Lid	Lid Raad van Toezicht Klein Geluk te Apeldoorn

Rooster van aan- en aftreden

Rooster van aftreden RvT Waardeburgh								
Naam	Benoemd per	Periode 1 t/m	Herbenoembaar	Herbenoemd in RvT	Herbenoemd per	Periode 2 t/m	Aftreden per	Werving starten per
Geertje Morée van Cappellen (vz)	2022-01-01	2026-01-01						
Joanne Quist (vvz)	2016-05-24	2020-05-25	Ja	mei-20	2020-05-25	2024-05-24	2024-06-01	nov-23
Aly van Kester-Polderman	2019-02-01	2023-02-01	Ja	2022-12-01	2023-02-01	2027-01-31	2027-02-01	aug-26
Jan Alblas	2019-01-17	2023-01-17	Ja	2022-12-01	2023-01-17	2027-01-16	2027-02-01	aug-26
Bart Vrancken	2021-04-01	2025-04-01						
Op voordracht van de CCR								
Op voordracht van de OR								

Mw. Morée van Cappellen is nieuw aangetreden bij de Raad van Toezicht als voorzitter per 1 januari 2022. De procedure is governance-proof verlopen: het opgestelde profiel is voorgelegd aan de Centrale Cliëntenraad, die positief adviseerde, vervolgens is openbaar geworven en heeft, gedurende het selectieproces, de bestuurder geadviseerd op de voordracht, waarna benoeming heeft plaatsgevonden.

3 | Scope van het intern toezicht

De Raad van Toezicht van Waardeburgh houdt toezicht op twee entiteiten, waarbij de scope voornamelijk ligt op de protestantchristelijke organisatie Waardeburgh.

Entiteiten waar de Raad van Toezicht toezicht op houdt
Protestantchristelijke organisatie Waardeburgh
Stichting Waardeburgh Vastgoed

4 | Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Toezicht

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van Toezicht	5	Vergaderrooster 2022, Strategisch Perspectief, (onderzoek naar mogelijke) fusie, governance-gerelateerde onderwerpen (incl. updates relevante documenten), bestuurlijke continuïteit, bestuursrapportages, onderzoek en beslisdocument samenwerking Waardeburgh-Present, Strategisch Vastgoedplan Waardeburgh, rooster van aftreden, Governancecode Zorg 2022, Grensoverschrijdend gedrag, terugkoppelingen uit commissievergaderingen, Bestuursverslag + Jaarrekening 2021, Kaderbrief 2023, Treasurystatuut, verkenning fusie, herbenoeming twee Raad van Toezicht-leden, Begroting 2023, Strategie Waardeburgh, Vergaderrooster 2023, voorwaarden en condities fusieproces, conceptopdracht m.b.t. fusie
Raden van Toezicht Waardeburgh-Present	4	<ol style="list-style-type: none"> 1) Verkennen en verbinden, basis leggen voor vervolg. 2) Beelden bij fusie, opdrachtformulering Raden van Bestuur t.b.v. fusieproces, governancestructuur bij fusie, onderzoek haalbaarheid fusie, bestuurlijke/juridische versus juridische fusie en draagvlak medezeggenschap bij fusievoornemen. 3) Vorming nieuwe Raad van Toezicht bij fusie, besturingsmodel, werving Raad van Bestuur, nieuw op te stellen statuten, governance en -documenten, aanvraag NZa, kwartiermaken op alle lagen in de organisatie, due diligence-onderzoek, advies jurist, fusie-expertise en intentie-overeenkomst. 4) Terugblik op proces, vooruitblik vervolgproces, 'stip op de horizon', werving Raad van Bestuur en samenstelling nieuwe Raad van Toezicht.
Remuneratiecommissie	1	Opdracht bestuurder a.i.; bezoldiging Raad van Bestuur en -leden, evaluatie bestuurder a.i., herbenoeming leden Raad van Toezicht
Auditcommissie	4	Kwartaalcijfers, Managementletter, ontbinding Peculium, Strategisch Vastgoedplan Waardeburgh, voorstellen vervroegde aflossing, concept Jaarrekening 2021, voortgang lange termijn vastgoedplan, accountantsverslag, processen AO/IC, aanpak externe check ICT, halfjaarcijfers, Kaderbrief 2023, opvolging adviezen Managementletter, Treasurystatuut, Due Dilligence-onderzoek Waardeburgh-Present, conceptbegroting 2023 en ICT-beleid.
Commissie kwaliteit en veiligheid	4	Gesprek met SOG, Corona, Kwartaal kwaliteitsverslag,

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
		Samenwerkingsovereenkomst opleidingseenheid Waardeburgh Salem, Kwaliteitsjaarverslag 2021, rapportage HKZ, notitie 'Leven in Vrijheid', rapportage 'Geurondersteuning', rapportage 'Dementievriendelijk wonen in de wijk', gesprek VVAR en memo 'Mantelzorg',
Raad van Toezicht met OR	2	1) Enquête 'Pesten op de werkvloer', contracten welzijnsmedewerkers, werving en selectie bestuurder, vormgeving Klachtencommissie, MTO en vertrouwenspersoon, instemmings- en adviesverzoeken, Initiatiefvoorstel 'Organisatie zorg', samenwerking Waardeburgh en Present, Jaarwerkplan 2022, ontwikkelingen en verbouwingen, periodieke bestuursinformatie - bestuursrapportage Q1 en artikel 24 WOR; 2) Verslag bilateraal overleg, instemmings- en adviesverzoeken, update Jaarwerkplan 2022, Strategisch lange termijnplan Waardeburgh - langjarig vastgoed plan, benoeming lid Klachtencommissie, stand van zaken vacatures, MTO opvolging, bereikbaarheidsdiensten, positie verpleegkundige, periodieke bestuursinformatie Q2, Kaderbrief 2023, vergaderschema 2023.
Raad van Toezicht met CCR	1	Kennismaken voorzitter Raad van Toezicht, instemmings- en adviesverzoeken, Corona, werving en selectie bestuurder, overleg zorgkantoor, verkenning samenwerking Waardeburgh-Present, dienstenpakketten versus verhoging lidmaatschap Waardeburgh+, informatiebehoefte CCR, Werkgroep 'dementievriendelijk wonen', verbouwing Parkzicht, periodieke bestuursrapportage, kwaliteitsverslag + financiële rapportage Q1-2022.
Raad van Toezicht met Managementteam	1	Jaarwerkplan 2022

Toelichting:

In 2022 heeft onderzoek naar en de voorbereiding op de mogelijke fusie tussen Waardeburgh en Present veel aandacht gekregen. Sommige onderwerpen zijn in de Raad van Toezicht meerdere malen geagendeerd en besproken. Werkend op basis van de governancecode heeft de Raad van Toezicht in het verslagjaar geen keuze hoeven maken tussen 'pas toe' en 'leg uit'. Voor alle goedkeuringen en besluiten die genomen zijn, was 'pas toe' het vertrek- en eindpunt.

5 | Besluiten Raad van Toezicht Waardeburgh

Onderwerp	Besluit/Goedkeuring	Datum
Jaarwerkplan 2022	Goedkeuring	2022-01-20
Onderzoek naar samenwerking met Present + beslisdokument	Besluit	2022-02-17
Strategisch Vastgoedplan	Goedkeuring	2022-02-17
Profiel nieuwe bestuurder	Goedkeuring	2022-05-19
Bestuursverslag 2021	Goedkeuring	2022-05-19
Jaarrekening 2021	Goedkeuring	2022-05-19
WNT-klasse 2022	Besluit	2022-05-19
Verlenging overeenkomst Waardeburgh - interim-bestuurder tot medio 2023	Besluit	2022-12-01
Herbenoeming Jan Alblas	Besluit	2022-12-01
Herbenoeming Aly van Kester-Polderman	Besluit	2022-12-01
Begroting 2023	Goedkeuring	2022-12-01
Besluiten gezamenlijke Raden van Toezicht Waardeburgh en Present		
Intentieverklaring	Goedkeuring	2022-12-20
Bestuurlijke fusie	Voorgenomen besluit	2022-12-20
(+ begeleiding Raden van Toezicht bij dit proces door externe partij)	Besluit	

6 | Samenwerking met de Raad van Bestuur

• Belangrijke thema's

Het meest in het oog springende thema, op basis van de strategie en de toezichtvisie, dat in het verslagjaar aan de orde is geweest is het onderzoek naar de fusie tussen Waardeburgh en Present en de voorbereiding op deze fusie. In dat kader zijn diverse thema's besproken als een verkenning van en door beide organisaties, verbinding zoeken, waarna de basis gelegd kon worden voor het vervolg.

Uitgangspunt was het beter kunnen invullen van de maatschappelijke opgave: de zorg in de regio bieden vanuit christelijke waarden en aansluitend op de (veranderende) behoeften. De uitgangspunten waren gericht op het komen tot stabiliteit en ontwikkelvermogen (technologisch, inhoudelijk en sociaal). Belangrijke rode draad in alle processen waren de wens tot samenwerking en het voortdurend in beeld houden van risico's en kansen.

Alle voorbereidingen leidden tot een intentieverklaring tot fusie en een voorgenomen besluit tot bestuurlijke fusie (in afwachting van adviezen van de medezeggenschapsorganen) aan het eind van dit verslagjaar.

• Bestuurlijke dilemma's

Bestuurlijke dilemma's deden zich met een thema van deze omvang voor op het vlak van tijdige afstemming tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. De verkenning van samenwerking in de dynamiek van beleid VVT vroeg souplesse en adequaat bestuurlijk leiderschap. Gedurende het proces bleek enkele malen dat een informatie-achterstand kon ontstaan, die oplosbaar bleek, maar voor bezorgdheid zorgde bij de Raad van Toezicht. Er zijn instrumenten gevonden of ontwikkeld, zoals een strategisch meerjarenkader, een toetsingskader, routeplan en tussentijdse informatierapportage van de bestuurder over bestuurlijke dilemma's en keuzes.

• Overige informatiebronnen

De Raad van Toezicht heeft zich laten informeren door afstemming te zoeken met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad en sprak regelmatig met de Managementteamleden. Uiteraard vond veelvuldig afstemming plaats met de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Present.

• Agendasetting en eigen verantwoordelijkheid

De Raad van Toezicht heeft in 2022 actief informatie verworven en gesprekken gevoerd over de meerjarenstrategie en vastgoed. Zie voorts paragraaf 4.

7 | Reflectie vanuit de toezichhoudende rol

• Interne P&C-cyclus

De Raad van Toezicht besprak met de Raad van Bestuur, o.a. in het voor-/agendaoverleg voorafgaand aan een Raad van Toezicht-vergadering, over de strategische plannen en hoe deze zich vertaalden in de dagelijkse gang van zaken. Binnen Waardeburgh wordt op basis van een P&C-cyclus gewerkt, waaraan de informatie-verstrekking aan de Raad van Toezicht is gekoppeld. Deze systematiek wordt goed gevolgd.

• Effectiviteit P&C-cyclus

De interne P&C-cyclus is effectief. De Raad van Toezicht spreekt haar waardering uit voor de inzet door de Raad van Bestuur en het Managementteam zowel in de diversie commissies als in Raad van Toezicht-overleg.

• Effectiviteit externe wet- en regelgeving

De Raad van Toezicht ziet de meerwaarde van de Governancecode 2017, die lopende het kalenderjaar is aangepast. De zeven principes die hierin beschreven staan helpen het toezicht op integere wijze vorm te geven. De Wtza, die bij aanvang van het verslagjaar van kracht werd, heeft een aantal consequenties, o.a. op de statuten en vergunningplicht. Een wijziging in de Wtza ten opzichte van de Wtzi is het verplichte verslag van de interne toezichthouder. De statuten Waardeburgh zijn nog niet aangepast, de concept- \statuten naar NVTZ-model zijn voorbereid en worden in 2023 ingebracht in de voorbereiding van de juridische fusie van Waardeburgh en Present.

In de aanloop naar aan de fusie nam deze (regel)druk fors toe. Waardeburgh heeft een groot deel van het jaar zonder bestuurssecretaris gewerkt, hetgeen dergelijke opgaven complexer maakten.

• Aandachtspunten rondom de begroting- en jaarrekening

De leden van de auditcommissie bespraken de begroting en jaarrekening met de Raad van Bestuur en het hoofd financiële administratie/controller. In deze vergaderingen werd de kritische dialoog gevoerd. De Raad van Toezicht is zeer tevreden over het gevoerde financiële beleid van de organisatie: Waardeburgh is financieel zeer gezond en sloot 2022 af met een goed, positief resultaat.

• Overige gewichtige besluiten

De Raad van Toezicht kent, statutair gezien, enkele onderwerpen waarover de Raad van Toezicht zelfstandig besluiten neemt. In 2022 kwam de fusie op de agenda, hetgeen zorgde voor het nemen van besluiten die normaliter niet snel aan de orde zijn, zoals het besluit 'onderzoek naar samenwerking met Present + beslisdokument'. Tevens wordt al langere tijd gewerkt met een interim bestuurder. In 2022 werd, in het kader van bestuurlijke continuïteit en het fusieproces, besloten voor verlenging van de opdracht van de interim-bestuurder.

• Samenwerking externe accountant

Met de externe accountant zijn gesprekken gevoerd naar aanleiding van de managementletter (risico's en risicobeheersing) en de jaarrekening. De gesprekken verliepen constructief en de verkregen adviezen waren herkenbaar en bruikbaar.

- **Reflectie op het verantwoordingsdocument**

De Raad van Toezicht kijkt terug op een enerverend en agenda-technisch druk bezet jaar. Een fusieproces is verre van een routinematige bezigheid en vroeg daardoor de nadrukkelijke veel en zorgvuldige aandacht.

8 | Reflectie vanuit de rol als strategische partner

- **Betrokkenheid en inbreng strategievorming**

De Raad van Toezicht is van meet af aan actief betrokken geweest bij de totstandkoming van strategievorming. Het verslagjaar 2021 is afgesloten met een puntig geformuleerd “Strategisch Perspectief Waardeburgh”. In 2022 is het strategisch perspectief aangepast aan de actuele beleidsdocumenten IZA, WOZO en GALA in toepassing op de fusie WB/PR.

- **Focuspunten strategisch beleid**

Naast (de voorbereiding op) het fusieproces, dat vaker aan de orde is geweest in dit verslag, lag ook een belangrijke focus op vastgoed, ICT, cultuur en gedrag (ter voorkoming van ongewenst en/of grensoverschrijdend gedrag), personele bezetting en manifestering Waardeburgh in de regio als protestantchristelijke zorgaanbieder in de samenwerking met wooncorporaties en VVT-organisaties.

- **Rendement interne dialoog**

Naast de geplande, reguliere overlegvergaderingen Raad van Toezicht - Raad van Bestuur, vond daarnaast ook voor-/agendaoverleg plaats voorafgaand aan elke overlegvergadering. Daarnaast was regelmatig sprake van informele overlegmomenten. Voorzitters van zowel de Raad van Bestuur als van de Raad van Toezicht hebben een goede werkrelatie en zijn wederzijds goed benader- en bereikbaar. In de overleggen konden dilemma's aan de orde komen als het op handen zijnde fusieproces en samenwerking tussen Raad van Toezicht en bestuurder.

9 | Reflectie vanuit de rol als werkgever

• Noodzakelijke competenties en leiderschapstijl

De Raad van Toezicht vertrouwt op de kennis, kunde en kwaliteiten van de Raad van Bestuur en operationele managers. De sfeer in de organisatie is gebaseerd op dialoog en vertrouwen. De Raad van Toezicht bemerkt dit aan de gevoerde overleggen met de interne belanghebbenden. De gehanteerde leiderschapstijl van de bestuurder is visie-gedreven en gebaseerd op zowel cliënt- als medewerkersbelang. Uiteraard geldt hier ook de gevoelde maatschappelijke opgave om, op basis van christelijke waarden, zorg in de regio te bieden aansluitend op (veranderende) behoeften.

• Evaluatie functioneren dagelijkse leiding van de zorgaanbieder

De Remuneratiecommissie geeft invulling aan de rol van werkgever. In april en november zijn gesprekken over de bestuursopdracht en continuïteit van bestuur gevoerd, resulterend in de verlenging van de overeenkomst met de interim-bestuurder in 2023, gerelateerd aan het proces van fusie.

• Remuneratie

Passend bij de functiewaarde van de dagelijkse en algemene leiding van Waardeburgh en persoonlijke kwaliteiten enerzijds en de WNT-norm en advies NVTZ anderzijds, is de vergoeding van de bestuurder a.i. tot stand gekomen en vastgesteld.

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector, wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

• Invulling van sleutelposities

De Raad stelt zoveel mogelijk in het werk om de belangrijkste interne stakeholders te spreken over hun taken en opdrachten om doelstellingen te halen. Naast de overleggen die worden bijgewoond (en gevoerd) met de medezeggenschapsorganen en het Managementteam, zijn met grote regelmaat managers of andere functionarissen te gast in een Raad van Toezicht-vergadering. De Raad van Toezicht meent hierdoor goed zicht te hebben vanuit zijn brede werkgeversrol, op enkele sleutelposities binnen de organisatie, zoals de kwaliteitsmanager, de zorg- en stafmanagers, de manager financiële administratie/controller en de communicatieadviseur. De Raad van Toezicht verkreeg hiermee een beeld van hoe zij werken aan de (strategische) doelstellingen van de organisatie, binnen de cultuur van Waardeburgh en op basis van de geboden arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden.

10 | Reflectie vanuit de rol als ambassadeur

• Interne en externe stakeholders

De Raad van Toezicht beschouwt de interne belanghebbenden als belangrijke gesprekspartners om te sonderen wat in de organisatie plaatsvindt, voor welke opgaven/dilemma's zij worden gesteld en tevens kan worden afgetast of de verkregen informatie, volgens Informatieprotocol en informatie vanuit de Raad van Bestuur, in overeenstemming is. De Raad van Toezicht kijkt in die zin terug op vruchtbare gesprekken met de medezeggenschapsorganen.

De Raad van Toezicht nam deel aan strategiebijeenkomst over het concept 'Zorgwijk' in Papendrecht en maakte kennis met bestuurders van de wooncorporatie. De bestuurlijke samenwerking is een sterk voorbeeld van initiatief van de bestuurder in het realiseren van de strategische opgave.

• Dialoog met stakeholders en dilemma's

De Raad van Toezicht heeft waargenomen dat de bestuurder de medezeggenschapsorganen, managers en medewerkers binnen Waardeburch tijdig en goed informeert over op handen zijnde ontwikkelingen. De Raad van Toezicht nam dit waar in de met hen gevoerde gesprekken. Daarnaast werd de Raad van Toezicht door de bestuurder goed geïnformeerd (onderbouwd met bijbehorende documenten als advies/instemmingsverzoeken aan de medezeggenschapsorganen en het verkregen advies/de instemming hierop.)

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft drie reguliere overlegvergaderingen tussen de bestuurder en de Centrale Cliëntenraad (1) en de Ondernemingsraad (2) bijgewoond. Hierbij werd de agenda van de reguliere overlegvergaderingen enigszins aangepast, zodat de Raad van Toezicht deel kon nemen aan het overleg en daarmee een actieve gesprekspartner werd. De Raad van Toezicht kon begrijpen dat zowel de Centrale Cliëntenraad als de Ondernemingsraad kritische vragen stelde over de verkenning naar de fusiemogelijkheden en dat de daarna voorgenomen fusie de gremia zorgen baarde. Het betreft geen alledaags traject en veel thema's moesten in dat stadium nog nader vorm krijgen. Het voeren van een open dialoog droeg, ondanks dat het onzekerheden niet onmiddellijk kon wegnemen, bij aan wederzijds vertrouwen dat geen overhaaste of onzorgvuldige besluiten zouden worden genomen. Het adagium 'zorgvuldigheid boven snelheid' is meerdere malen nadrukkelijk genoemd en nageleefd.

Zie voorts hoofdstuk 4.

11 | Reflectie op eigen functioneren Raad van Toezicht

• Interne reflectie

De nieuwe voorzitter startte met kennismaking met leden van de Raad van Toezicht, bestuurder en Managementteam en medezeggenschap. De werkbezoeken aan de locaties waren waardevol. WB heeft een historie waarop door de Raad van Toezicht in 2021 een proces van herstel van vertrouwen en het professionaliseren van de verhoudingen is ingezet. In de nieuwe samenstelling van de Raad van Toezicht en de dynamiek van een fusie zijn vertrouwen en professionele verhoudingen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur ook de thema's voor de zelfevaluatie geweest.

In oktober van het verslagjaar vond de jaarlijkse zelfreflectie plaats. Deze heeft de Raad van Toezicht laten begeleiden door een extern deskundige. Er is kritisch gereflecteerd op individueel functioneren, op groepsgewijs functioneren en op de relatie met de Raad van Bestuur.

In het licht van het voornemen om te komen tot een fusie met een collega-organisatie, werd aan het eind van alle gezamenlijke besprekingen met de Raden van Toezicht van beide organisaties gereflecteerd op de wijze waarop vergaderd werd. Dit vond plaats in alle openheid, waarbij kritische waarnemingen in alle openheid besproken konden worden.

• Teamsamenwerking

Binnen de Raad van Toezicht traden diverse momenten op dat spanning ontstond vanwege een verschil in inzicht, op informatieverstrekking of op onduidelijkheid op rolhygiëne of vanwege de governancevoorschriften. Het initiatief om dit bespreekbaar te maken lag de ene keer bij de voorzitter, andere keren bij de vicevoorzitter of één van de leden en leidde tot een intensivering van de teamsamenwerking.

• Uitbetaalde/doorbelaste bezoldigingen

De door de Raad van Toezicht-leden ontvangen bezoldiging is conform WNT-norm en op basis van indexatie (voorstel NVTZ). Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector, wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

• Educatie en ontwikkeling

Alle leden hebben de nodige investeringen gedaan op bij- en nascholing via de NVTZ, webinars, etc. conform één van de zeven principes van de Governancecode Zorg.