



**Parnassia Groep**  
Specialist in geestelijke gezondheid

## Doel

In dit Reglement corporate governance Parnassia Groep [hierna het '**Reglement**'] zijn de regels en afspraken vastgelegd die ervoor moeten zorgen dat de Parnassia Groep BV op een transparante wijze haar verantwoordelijkheden beschrijft over haar handelen en hier verantwoording over aflegt aan de externe omgeving.

Dit conform de principes van de landelijke Governancecode Zorg 2017 die uit de volgende 7 principes bestaat:

1. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. De raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

## Visie op goed toezicht

De visie op goed toezicht is opgenomen in dit Reglement door de (toelichting op) de gewenste wijze van samenwerken tussen de organen in samenhang met de specifiek geformuleerde taken.

## Werkingsfeer/definities

Dit Reglement is van toepassing op de Parnassia Groep BV.

Dit Reglement is van toepassing op de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (hierna AVA) van de Parnassia Groep BV.

## Jaarlijkse afspraken

In dit Reglement worden ook de afspraken beschreven die jaarlijks moeten worden uitgevoerd voor een goede werking van de governance structuur. Deze worden aangegeven met een nummer en zijn opgenomen in de agendaplanning van de Raad van Commissarissen, AVA en Raad van Bestuur (zie ook **Bijlage 4**).

### **Memo van Toelichting**

In **Bijlage 1**, de Memo van Toelichting, wordt een nadere uitleg gegeven over **de achtergrond en de context van** verschillende onderdelen van de corporate governance van de Parnassia Groep zoals vastgelegd in dit Reglement.

De Memo van Toelichting vormt **een integraal** onderdeel van dit Reglement.

Bij dit Reglement is het reglement voor de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen als **Bijlage 2** gevoegd. Het maakt integraal onderdeel uit van dit Reglement.

De aandelen van de Parnassia Groep BV worden gehouden door de Stichting Parnassia. Het bestuur van deze Stichting vertegenwoordigt de aandeelhouder in de AVA.

Voor deze Stichting is een apart reglement opgesteld. Dit reglement is als **Bijlage 3** toegevoegd.

### **Bijlage 4**

Bevat de tabel met de gemaakte afspraken voor de werking van het Reglement.

### **Bijlage 5**

Bevat de afspraken gemaakt met de medezeggenschap over de advisering bij benoemingen van de leden van de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen het bestuur van Stichting Parnassia.

### **Bijlage 6**

Bevat de vergoeding voor de leden van de Raad van Commissarissen en de leden van het bestuur van Stichting Parnassia.

## **Inleiding**

De Raad van Commissarissen, de AVA en de Raad van Bestuur willen met een governancecode werken. Zij sluiten met dit Reglement aan bij de inhoud van de vigerende Governancecode Zorg 2017.

In dit Reglement worden de volgende zaken vastgelegd:

1. de gewenste samenstelling van de Raad van Commissarissen, inclusief de verschillende deskundigheidsgebieden die binnen de Raad vertegenwoordigd moeten zijn,
2. hoe een lid van de Raad van Commissarissen wordt benoemd;
3. hoe een lid van de Raad van Bestuur wordt benoemd;
4. welke onderwerpen de goedkeuring behoeven van de Raad van Commissarissen;
5. de relatie met de Algemene Vergadering;
6. hoe door de Raad van Commissarissen wordt omgegaan met de belangrijkste interne stakeholders zoals de Raad van Bestuur, het bestuur van de Stichting Parnassia en de medezeggenschap. Het is helder hoe vaak er minimaal per jaar vergaderd wordt en welke zaken dan ter sprake komen;
7. hoe het eigen functioneren van de Raad van Commissarissen en dat van de Raad van Bestuur periodiek worden geëvalueerd;
8. een rooster van aftreden dat op zodanige wijze wordt toegepast zodat de continuïteit van toezicht gegarandeerd is;
9. hoe de Raad van Commissarissen aan de buitenwereld verantwoording aflegt over zijn eigen handelen;
10. de honorering van de leden van de Raad van Commissarissen en AVA.

### **Ad 1. Samenstelling Raad van Commissarissen**

De Raad van Commissarissen bestaat uit ten minste 6 leden (volgens de statuten minimaal 3 en maximaal 9 leden). De commissarissen worden benoemd door de AVA op voordracht van de Raad van Commissarissen. De voordracht geschiedt aan de hand van een door de Raad van Commissarissen vastgestelde profielschets die wordt besproken met de Raad van Bestuur en de AVA. De AVA, de Raad van Bestuur en de (centrale) medezeggenschap kunnen aan de Raad van Commissarissen personen voor benoeming tot commissaris aanbevelen (dit is een algemeen aanbevelingsrecht).

De Raad van Commissarissen heeft naar aanleiding van de fusie Stichting Antes – Parnassia Groep het besluit genomen het aantal leden tijdelijk uit te breiden (per mei 2018 met 2 leden) in verband met het toezicht op het integratieproces. In 2019 zal het aantal leden weer teruggebracht zijn tot 7 leden (zie ook paragraaf Ad. 8 waarin het rooster van aftreden is opgenomen).

*Taken van de voorzitter*

- Bepaalt in overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur de agenda van de vergadering van de Raad van Commissarissen en leidt deze vergaderingen. Alle commissarissen kunnen agendapunten inbrengen;
- is namens de Raad van Commissarissen het eerste aanspreekpunt voor de voorzitter van de Raad van Bestuur en de voorzitter van de Algemene Vergadering;
- zorgt er, samen met de voorzitter van de Raad van Bestuur, voor dat de leden tijdig alle relevante informatie ontvangen zodat zij hun taak goed kunnen uitoefenen;
- draagt er, samen met de vice-voorzitter, zorg voor dat de voorzitter van de Raad van Bestuur jaarlijks wordt beoordeeld. Daarnaast zal de voorzitter van de Raad van Commissarissen samen met de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en met de voorzitter van de Raad van Bestuur de beoordelingsgesprekken met de overige leden van de Raad van Bestuur voeren, zie nadere uitwerking in paragraaf Ad 7;
- voert jaarlijks een individueel gesprek met de leden van de Raad van Bestuur, zie nadere uitwerking in paragraaf Ad 7;
- ziet er op toe dat de leden van de Raad van Commissarissen goed functioneren;
- draagt er zorg voor dat de Raad van Commissarissen jaarlijks stilstaat bij het onderling functioneren.

Naast de (1) functie van voorzitter zijn de volgende aandachtsgebieden in de Raad van Commissarissen vertegenwoordigd. Deze hoeven niet specifiek toegewezen zijn aan een lid, de aandachtsgebieden dienen in zijn geheel aanwezig te zijn binnen de Raad:

2. *Financiën*

- financieel onderlegd
- gerichte ervaring met financiën en fiscaliteit
- voorzitter Auditcommissie

3. *Medisch-inhoudelijk*

- overzicht over de inhoud van de GGZ
- gezag binnen de Nederlandse GGZ
- visie op kwaliteit van zorg en veiligheid
- kennis van de juridische aspecten op gebied van zorg

4. *Bedrijfsvoering*

- brede, gerichte bedrijfsvoeringservaring
- ervaring met Financiën, ICT, HRM, marketing, organisatie
- lid van de Auditcommissie
- op aanbeveling van de COR

5. *Maatschappelijk veld*
  - zicht op maatschappelijk (midden) veld
  - visie op functioneren maatschappelijke organisatie
  - kennis van de gezondheidszorg
  - op voordracht van de Concerncliëntenraad
  
6. *Vastgoed (kan ondergebracht worden bij de andere leden)*
  - brede, gerichte kennis van de vastgoedmarkt
  - kennis van de juridische aspecten met betrekking tot vastgoed
  - kennis van bedrijfsvoering

Een lid van de Raad van Commissarissen kan dus meerdere aandachtsgebieden hebben.

De algemene profielkenmerken van de leden en de specifieke profielkenmerken van de voorzitter zijn beschreven in de memo van toelichting.

## **Ad 2. Benoeming leden Raad van Commissarissen**

De AVA (her)benoemt de commissarissen op voordracht van de Raad van Commissarissen. Daarbij worden de volgende uitgangspunten in acht genomen:

- overeenkomstig de Governancecode Zorg 2017 is in de Raad van Commissarissen geen plaats voor een voormalig bestuurder van de Parnassia Groep tenzij er een periode van drie jaar is verstreken na het einde van zijn bestuurlijke functie;
- bij een vacature beslist de voorzitter van de Raad van Commissarissen,
  - gehoord hebbende de Raad van Commissarissen,
  - na overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur, op zijn beurt gehoord hebbende de Raad van Bestuur,
  - na overleg met de voorzitter van de AVA, op zijn beurt gehoord hebbende de Raad van Bestuur, naar welk specifiek deskundigheidsgebied er gezocht wordt, gezien de vastgestelde profielen;
- bij een eventuele voordracht tot herbenoeming speelt het functioneren van het lid in de afgelopen vier jaar een belangrijke rol en hoe er invulling is gegeven aan het eigen aandachtsgebied, zulks ter beoordeling van de overige leden van de Raad van Commissarissen en nadat zij (de voorzitter van) de AVA en (de voorzitter van) de Raad van Bestuur hebben gehoord;
- elk lid zal volstrekt onafhankelijk opereren en heeft op geen enkele wijze een eigen belang bij de Parnassia Groep. Zo heeft een commissaris geen (directe) familie werken bij de Parnassia Groep en ontvangt hij geen enkele financiële vergoeding van de Parnassia Groep, buiten de vergoeding in verband met het commissariaat;
- leden van de Raad van Commissarissen laten zich bij hun handelen slechts leiden door het belang van de Parnassia Groep;

- de betrokkenheid van de Raad van Bestuur bij de invulling van een vacature mag niet zodanig zijn dat de Raad van Bestuur een beslissende invloed kan uitoefenen. De uiteindelijke keuze over de voordracht wordt gemaakt door de Raad van Commissarissen. Als de stemmen staken beslist de voorzitter;
- een lid van de Raad van Commissarissen treedt direct af wanneer er onverenigbaarheid van belangen aan de orde is. Dit is het geval als de meerderheid van de Raad van Commissarissen zo beslist. Als de stemmen staken beslist de voorzitter;
- de medezeggenschap is betrokken bij het opstellen van een profielschets dan wel bij aanvulling of wijziging daarvan;
- de (centrale) medezeggenschap heeft op grond van wetgeving een versterkt aanbevelingsrecht. De Concerncliëntenraad en Centrale Ondernemingsraad (COR) hebben, ieder voor zich, een versterkt aanbevelingsrecht op één zetel. Voor de Concerncliëntenraad is dat de zetel met het profiel maatschappelijk veld, voor de COR de zetel met het profiel bedrijfsvoering;
- daarnaast wordt de (centrale) medezeggenschap in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over elk voorgenomen besluit inhoudende de voordracht tot benoeming van een lid van de Raad van Commissarissen;
- tevens heeft de medezeggenschap een adviesrecht bij de benoeming van leden van het bestuur van de Stichting Parnassia;
- met de medezeggenschap is een werkwijze overeengekomen die als **BIJLAGE 5** bij dit Reglement is gevoegd.
  
- de AVA neemt de voordracht tot benoeming over van de Raad van Commissarissen, tenzij de AVA in redelijkheid vaststelt dat de voorgedragen kandidaat niet voldoet aan de profielschets. Indien de AVA de voorgedragen kandidaat afwijst, zal de Raad van Commissarissen volgens de hierboven beschreven procedure een nieuwe voordracht opstellen;
- conform de toepasselijke wet- en regelgeving kan een persoon niet tot commissaris worden benoemd wanneer hij al een maximum aantal commissariaten vervult bij andere grote rechtspersonen (**afspraak 2.1 – (her)benoemingen leden Raad van Commissarissen en Stichtingsbestuur**).

### **Ad 3. Benoeming leden Raad van Bestuur**

- De Raad van Commissarissen stelt het aantal leden van de Raad van Bestuur vast en benoemt ieder van de bestuurders. De benoeming geschiedt aan de hand van een voordracht van de Raad van Bestuur op basis van een profielschets die is opgesteld door de Raad van Bestuur en is vastgesteld door de Raad van Commissarissen.
- Conform de toepasselijke wet- en regelgeving kan een persoon niet tot bestuurder worden benoemd wanneer hij al een maximum aantal nevenfuncties vervult bij andere grote rechtspersonen.
- De (centrale) medezeggenschap heeft recht van advies ten aanzien van de benoeming van een lid van de Raad van Bestuur.
- De vaststelling van het salaris en de regeling van de overige arbeidsvoorwaarden van de leden van de Raad van Bestuur geschieden door de Raad van Commissarissen.
- De leden van de Raad van Bestuur, ook wanneer deze voor een bepaalde periode zijn benoemd, kunnen door de Raad van Commissarissen op non-actief worden gesteld, worden geschorst dan wel worden ontslagen. De Raad van Commissarissen zal een bestuurder niet mogen ontslaan dan nadat de AVA daaromtrent door hem is gehoord.

### **Ad 4. Besluiten Raad van Bestuur die de goedkeuring behoeven van de Raad van Commissarissen**

In de statuten van de Parnassia Groep BV is in artikel 18 lid 3 vastgelegd welke besluiten van de Raad van Bestuur de goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeven.

Hierop zijn de volgende verbijzonderingen en aanvullingen van toepassing:

- Artikel 18 lid 3 a t/m c: indien dit wijzigingen betreft in de aandelen van de Parnassia Groep worden die besluiten altijd ter goedkeuring voorgelegd;
- Artikel 18 lid 3 sub d: een samenwerking met derden is van ingrijpende betekenis als de jaaromzet van de samenwerking minimaal € 25 miljoen bedraagt. Samenwerken kan op basis van een overeenkomst maar ook via (alle vormen van) een joint venture (bijvoorbeeld een BV, CV of VOF);
- Artikel 18 lid 3 sub e: goedkeuring van de Raad van Commissarissen is vereist voor het nemen van een deelneming of ingrijpend wijzigen van een dergelijke deelneming in een rechtspersoon waarbij, in het geval van deelnemen, deze rechtspersoon een jaaromzet van minimaal € 25 miljoen heeft. Onder ingrijpend wijzigen wordt verstaan dat de deelname in de rechtspersoon met meer dan 25% wijzigt;
- Artikel 18 lid 3 sub f: investeringen welke groter zijn dan 25% van vermogen en reserves. Alle investeringen worden goedgekeurd door middel van de jaarlijkse begroting;
- Artikel 18 lid 3 sub g, h, i en j: betreffen wijziging van de statuten, juridische splitsing, faillissement en de ontbinding van de Parnassia Groep BV. Deze besluiten vereisen altijd de goedkeuring van

de Raad van Commissarissen; (vervallen is de bepaling dat pas goedkeuring noodzakelijks is boven de € 5 mln.)

- Artikel 18 lid 3 sub k: Betreft het beëindigen van het dienstverband van werknemers. Het aantal werknemers wordt als aanmerkelijk beschouwd als het besluit op minimaal 5% van de werknemers die in de groep werkzaam zijn, betrekking heeft (ongeveer 600 werknemers);
- Artikel 18 lid 3 sub l: Gaat om ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden. Het aantal werknemers wordt als aanmerkelijk beschouwd als het gaat om minimaal 10% van de werknemers (ongeveer 850 medewerkers) die in de groep werkzaam zijn;
- Artikel 18 lid 3 sub o en p: betreffen vermindering van kapitaal in de vennootschap. Deze besluiten behoeven altijd de goedkeuring van de Raad van Commissarissen;
- Artikel 18 lid 3 sub q: een substitutie van begrotingsposten binnen de begroting is van ingrijpende betekenis als deze per hoofd-kosten-groep een bedrag representeert van meer dan 2% van de begrote jaaromzet van de Parnassia Groep. Voor de opbrengsten is dit niet van toepassing. Hier ligt een doelstelling aan ten grondslag die vastligt in contracten of bij contracten zonder plafond in patiëntenstromen. De kostenbegrotingen muteren rollend mee met de opbrengstenramingen (begrotingen);
- Artikel 18 lid 3 sub r: betreft het vaststellen van de meerjarenplannen van de onderneming. Zie de werkwijze rondom bedrijfsplannen;
- Artikel 18 lid 3 sub s: het jaardocument zorg wordt goedgekeurd door de Raad van Commissarissen;
- Artikel 18 lid 3 sub t: het aangaan van langlopende geldleningen en/of kredietovereenkomsten vindt plaats conform het treasury statuut. Goedkeuring van de Raad van Commissarissen is vereist als deze een bedrag van € 25 miljoen per gebeurtenis te boven gaan;
- Voor alle overige rechtshandelingen die niet in de statuten dan wel bovenstaande verbijzonderingen zijn genoemd, is goedkeuring van de Raad van Commissarissen vereist indien deze een bedrag van € 10 miljoen per handeling te boven gaan.

#### **Maatschappelijke doelstelling; externe stakeholders**

De Raad van Commissarissen dient ook goedkeuring te verlenen aan besluiten van de Raad van Bestuur met betrekking tot een adequate invloed van belanghebbenden op het beleid van Parnassia Groep. Dat beleid dient immers gericht te zijn op het realiseren van de maatschappelijke doelstelling.

Om een adequate invloed van belanghebbenden op het beleid van Parnassia Groep te waarborgen voert de Raad van Bestuur gesprekken met externe stakeholders op allerlei niveaus (o.a. gemeenten, zorgverzekeraars, maatschappelijke organisaties, ketenzorgpartners). Uitgangspunt daarbij is het verbeteren van de maatschappelijke bijdrage van de organisatie.

Tevens organiseert de Raad van Bestuur samen met de zorgbedrijven periodiek (regionaal) stakeholderbijeenkomsten (**afspraak 4.1**).

Voor de landelijke bijeenkomst is het bestuur van de Stichting Parnassia de opdrachtgever



Leden van het bestuur van de Stichting en van de Raad van Commissarissen zijn aanwezig bij deze stakeholderbijeenkomsten.

De bijeenkomsten hebben het karakter van een dialoog: Parnassia Groep wil met haar stakeholders in gesprek en van hen horen hoe zij in hun ogen presteert en vooral wat er kan verbeteren aan de samenwerking en haar bijdrage aan de maatschappij. Tijdens die bijeenkomsten legt de Raad van Bestuur ook verantwoording af aan de stakeholders over de bijdrage van de Parnassia Groep aan de maatschappij.

De bijeenkomsten moeten in ieder geval het volgende opleveren:

- welke verwachtingen stakeholders van de Parnassia Groep hebben voor de komende 5 jaar;
- wat hun grootste compliment voor de Parnassia Groep is;
- wat hun grootste klacht over de Parnassia Groep is.

De bevindingen van de bijeenkomsten worden door de Raad van Bestuur gebruikt bij de verdere ontwikkeling van beleid.

#### ***Aanbestedingen bij gemeenten***

Doordat de WMO en de jeugdhulp door gemeenten worden aanbesteed én dit proces stapsgewijs plaatsvindt, is afgesproken dat ter invulling van de eerste bullits met betrekking tot artikel 18 lid 3 sub d, e en h. in de rapportage *Stand van zaken algemeen* de Raad van Commissarissen op de hoogte wordt gehouden van het verloop en het belang van de aanbestedingen, zodat naar de geest van deze afspraken kan worden gehandeld.

#### ***Besluitvorming participatie leden Raad van Bestuur***

Indien één of meer leden van de Raad van Bestuur als individu participeren in een onderneming van de groep zijn de volgende aanvullende afspraken van toepassing:

- Door een lid van de Raad van Bestuur verworven aandelen kunnen pas na 5 jaar in bezit te zijn geweest, worden verkocht. Indien de verkoop voor afloop van die periode wordt gewenst, is hiervoor de voorafgaande toestemming vereist van de Raad van Commissarissen/Auditcommissie Raad van Commissarissen.
- Het besluit tot dividenduitkering uit de hiervoor bedoelde onderneming wordt vooraf ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen/Auditcommissie Raad van Commissarissen.
- Indien er extra investeringen zijn voorgenomen in deze ondernemingen buiten de in de begroting opgenomen bedragen, zullen deze investeringen vooraf ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Raad van Commissarissen/Auditcommissie Raad van Commissarissen.
- Het bedrag waarmee een lid van de Raad van Bestuur kan participeren in een onderneming van de groep bedraagt € 40.000,--. Indien een lid van de Raad van Bestuur met een hoger bedrag wil participeren dient hij hiervoor de goedkeuring te verkrijgen van de Raad van Commissarissen/Auditcommissie Raad van Commissarissen.

- Indien gewenst kunnen bovenstaande besluiten worden voorzien van een extern advies. De Raad van Commissarissen/Auditcommissie Raad van Commissarissen stelt deze adviseur aan.

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen de volgende bevoegdheden:

- het beoordelen van de besluiten van de AVA, welke zijn goedkeuring behoeven (Artikel 21 lid 2 statuten). Deze besluiten dienen ook door de Raad van Bestuur te worden goedgekeurd;
- het recht van toegang tot alle gebouwen van de Parnassia Groep en het recht om te allen tijde inzage te nemen in alle bescheiden en boeken van de vennootschap, zowel door hem als geheel uit te oefenen als door één of meer door hem aan te wijzen leden; de Raad van Commissarissen kan zich daarbij doen bijstaan door de registeraccountant van de vennootschap, aan wie inzage van de volledige administratie dient te worden verleend;
- alle overige hem bij de statuten toegekende bevoegdheden, waaronder het vertegenwoordigen van de Parnassia Groep als één of meer leden van de Raad van Bestuur een tegenstrijdig belang hebben met de Parnassia Groep;
  
- De Raad van Commissarissen kan één of meer commissies instellen ter ondersteuning bij de uitoefening van zijn taken. Op het moment van vaststelling van dit Reglement heeft de Raad van Commissarissen ingesteld: de Auditcommissie en de tijdelijke commissie die specifiek toezicht houdt op het integratietraject Antes – Parnassia Groep. Het reglement van de Auditcommissie is weergegeven in **Bijlage 1**.
- Rondom kwaliteit is een commissie geformeerd waarbij leden van de Raad van Commissarissen enkele malen per jaar overleg hebben met de bestuurder zorg van de Raad van Bestuur over de onderwerpen kwaliteitsbeleid en patiëntenzorg (hier is geen reglement voor opgesteld).
- In het kader van de WNT zijn de remuneratie-aspecten beperkt. Deze worden door de voorzitter en de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen besproken met de voorzitter van de Raad van Bestuur, evenals een beeld van de opvolgingsplanning binnen de Parnassia Groep (***afsprake 4.2***).

## Ad 5. De relatie met de AVA

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) vindt plaats in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur hebben een raadgevende stem tijdens de vergadering.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen leggen verantwoording af aan de AVA over het door de Raad van Bestuur gevoerde beleid respectievelijk het door de Raad van Commissarissen uitgeoefende toezicht.

De AVA komt volgens de statuten tenminste éénmaal per jaar bijeen of zoveel vaker indien de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur dit nodig achten, dan wel indien de aandeelhouder daartoe verzoekt (Artikel 25 lid 4 statuten). De agenda van de AVA wordt door de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur in overleg met de voorzitter van de AVA opgesteld. De voorzitter van het bestuur van Stichting Parnassia zit de AVA voor.

Er wordt tweemaal per jaar een AVA uitgeschreven.

Tijdens de Algemene Vergadering in *mei/juni* wordt de naleving van de onderhavige governancecode besproken (**afspraken 5.1**).

Die bespreking vindt plaats in dezelfde vergadering waarin de jaarrekening van de groep wordt vastgesteld. Dit in verband met het verlenen van de decharge over het gevoerde beleid.

Tijdens de vergadering in *november* komen het strategische beleid en de meerjarenvisie van de Parnassia Groep aan de orde.

Deze zijn vastgelegd in een drietal documenten, te weten:

- de groepsvisie;
- het (meerjaren)bedrijfsplan;
- de externe strategie.

De *groepsvisie* gaat uit van herstelgerichte zorg waarbij de patiënt steeds centraal staat.

Het vigerende *bedrijfsplan* kent drie speerpunten, die al meerdere jaren speerpunten van de groep zijn en zullen blijven, die uitgewerkt zijn in te behalen resultaten.

De *externe strategie* gaat uit van een noodzakelijke groei om de bezuinigingen te compenseren, zowel in volume als in de prijs. In de betreffende notitie zijn ook de checklist voor nieuwe aansluitingen (voldoen die aan de voorwaarden daaraan gesteld), een overzicht van de speerpunten waar de groei het beste kan plaatsvinden als ook de kaders voor onze buitenlandactiviteiten opgenomen.

(Jaarplannen en begroting worden niet door de AVA vastgesteld maar door de Raad van Commissarissen.)

Naast de bevoegdheid tot het vaststellen van de jaarrekening en de benoeming van de leden van de Raad van Commissarissen, heeft de AVA het recht:

1. de meerjarenvisie van de Parnassia Groep vast te stellen (wordt opgesteld door de Raad van Bestuur met goedkeuring door de Raad van Commissarissen);
2. te besluiten tot statutenwijziging;
3. te besluiten tot fusie, (af)splitsing en ontbinding van de vennootschap;
4. op voordracht van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen de registeraccountant van de vennootschap te benoemen.

De besluiten onder 2 en 3 kunnen alleen na de gezamenlijke goedkeuring van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen worden doorgevoerd.

### **Ad 6. Hoe gaan de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen om met de belangrijkste (interne) stakeholders in de organisatie?**

De belangrijkste (interne) stakeholders naast de Raad van Bestuur zijn de Concerncliëntenraad, de COR, de bestuurders en directies van de (zorg)bedrijven en de medewerkers. De Raad van Commissarissen onderhoudt op de volgende wijze contacten met deze stakeholders:

#### ***Raad van Bestuur***

De voorzitters van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur hebben maandelijks bilateraal overleg. In dit overleg wordt de agenda van de vergadering van de Raad van Commissarissen bepaald en worden actuele thema's besproken (***afspraak 6.1***).

Naast de functioneringsgesprekken spreekt de voorzitter van de Raad van Commissarissen elk lid van de Raad van Bestuur jaarlijks individueel (***afspraak 6.2***).

De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur vergaderen minimaal viermaal per jaar en zoveel vaker als één van beide Raden nodig acht.

In elke vergadering worden standaard de volgende onderwerpen geagendeerd:

- Maandcijfers concern (financiën, zorg-MIS, investeringen, ziekteverzuim)
- Stand van zaken prestatie-indicatoren concern (driemaal per jaar)
- Stand van zaken realisatie resultaten bedrijfsplan concern (tweemaal per jaar)
- Stand van zaken risico-overzicht (tweemaal per jaar)

De voortgang van de kwaliteit van zorg en veiligheid wordt tweemaal per jaar specifiek besproken door de bestuurder zorg met twee leden van de Raad van Commissarissen waaronder het lid met het profiel medisch-inhoudelijk (commissie kwaliteit en veiligheid). Hierbij kunnen desgewenst medewerkers uit de organisatie worden uitgenodigd. Het verslag van deze besprekingen en eventuele aanbevelingen daaruit voortvloeiend worden in de (eerstvolgende) vergadering van de Raad van Commissarissen besproken (***afspraak 6.3***).

Eventueel kunnen worden geagendeerd:

- Presentatie van een zorgbedrijf
- Gastspreker

Naast deze (deels) vaste onderwerpen zullen in deze overleggen de volgende onderwerpen worden behandeld (laat onverlet dat de Raad van Commissarissen hier te allen tijde van kan afwijken als de omstandigheden daar om vragen, zulks ter beoordeling van de Raad zelf). Jaarlijks wordt een update gemaakt van deze onderwerpen.

*Januari/februari vergadering*

- Goedkeuring begroting

*Mei vergadering*

- Goedkeuring jaarrekening en rapportage door accountant

*Juni vergadering*

- Bijeenkomst met alle bestuurders van de zorgbedrijven en met alle directeuren
- Beoordeling Raad van Bestuur en evalueren eigen functioneren Raad van Commissarissen (inclusief de opgave van de gevolgde educatie. Beoordeeld wordt of er aanvullende educatie noodzakelijk is.)

*Augustus/september vergadering*

- Concurrenten, partners

*Oktober vergadering*

- Update strategisch beleid
- Management development planning (wordt besproken door de voorzitter van de Raad van Bestuur met de voorzitter van de Raad van Commissarissen, daarna op hoofdlijnen met de Raad van Commissarissen)

De vergaderingen starten in principe om 16.00u en eindigen als de agenda is afgewerkt (planning tot 19.00 uur).

Daarnaast worden de leden van de Raad van Commissarissen jaarlijks in de gelegenheid gesteld om een bezoek te brengen aan een aantal locaties (bedrijfsbezoeken) (**afspraak 6.4**).

De Raad van Commissarissen zal voor de uitvoering van zijn taken worden ondersteund door de Raad van Bestuur en zijn staf. De voorzitter van de Raad van Bestuur is in beginsel het eerste aanspreekpunt voor vragen van commissarissen/de Raad van Commissarissen. De andere leden van de Raad van Bestuur zijn aanspreekpunt indien het onderwerp hun specifieke portefeuille(s) betreft.

Het secretariaat van de Raad van Bestuur verzorgt de secretariële ondersteuning van de Raad van Commissarissen.

#### ***COR/Concerncliëntenraad***

Eén of meer leden van de Raad van Commissarissen wonen tweemaal per jaar een (deel van de) reguliere overlegvergadering bij van de Raad van Bestuur met de Concerncliëntenraad en de COR (***afpraak 6.5***).

#### ***Bestuurders zorgbedrijven***

- In praktisch elke vergadering staat een van de zorgbedrijven centraal. De desbetreffende bestuurder zal dan acte de présence geven in de vergadering.
- Bij een vacature in de Raad van Bestuur kan (een delegatie van) de zorgbestuurder(s) door de Raad van Commissarissen betrokken worden bij de werving en selectie.
- Jaarlijks hebben alle bestuurders, zowel van de zorgbedrijven als vastgoed, een gesprek met een lid van de Raad van Commissarissen. Deze afspraak kan ook met het (gehele) directieteam plaatsvinden (***afpraak 6.6***).

#### ***Overige collega's***

Bij de bedrijfsbezoeken zal de Raad van Commissarissen ook in contact treden met de overige collega's.

### **Ad 7. Beoordeling Raad van Bestuur en beoordeling eigen functioneren**

#### ***Verantwoordelijkheid governancestructuur***

Uitgangspunt is dat de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de governancestructuur van de Parnassia Groep, en voor de naleving van dit Reglement en de daarin vastgelegde afspraken. Dit in samenwerking met het bestuur van de Stichting (zijnde de vertegenwoordiger van de Stichting als aandeelhouder). Continue verbetering van het functioneren van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur is een gezamenlijke opdracht.

In dit kader voert de Raad van Commissarissen ten minste jaarlijks met de Raad van Bestuur als geheel een evaluatiegesprek over het wederzijds functioneren van beide organen op zich en in relatie tot elkaar (***afpraak 7.1***).

Jaarlijks wordt de werking van de governancestructuur geëvalueerd tussen de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en het bestuur van de Stichting (***afpraak 7.2 a***).

Deze evaluatie betreft het geheel van de governance, dus het samenspel Raad van Commissarissen – AVA – Raad van Bestuur. Deze drie organen zijn betrokken bij de evaluatie.

Ten minste eenmaal per drie jaar wordt de evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid (***afpraak 7.2 b***).

### **Beoordeling individuele leden Raad van Bestuur**

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur afzonderlijk (**afspraak 7.3**).

Hieraan ten grondslag liggen de vooraf gehouden functioneringsgesprekken tussen de individuele leden van de Raad van Bestuur met een delegatie van de Raad van Commissarissen. De voorzitter van de Raad van Bestuur heeft zijn functioneringsgesprek met de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen.

De leden van de Raad van Bestuur hebben hun functioneringsgesprek met de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur.

De voorzitter van de Raad van Commissarissen zal daarnaast jaarlijks een individueel voortgangsgesprek voeren met de leden van de Raad van Bestuur (**afspraak 7.4**).

In de plenaire bespreking in de Raad van Commissarissen besluit de Raad van Commissarissen of het functioneren van de individuele leden van de Raad van Bestuur het afgelopen jaar is te typeren als onvoldoende, voldoende of goed. Bij onvoldoende functioneren volgt er een formeel beoordelingsgesprek met desbetreffend lid. Bij goed functioneren kan de Raad van Commissarissen besluiten om een bijzondere vergoeding toe te kennen (bonussen e.d. kunnen in het kader van de Wet Normering Topinkomens (WNT) niet meer worden uitgekeerd).

De Raad van Commissarissen kan een bestuurder die niet langer zijn vertrouwen geniet schorsen, op non-actief stellen dan wel ontslaan.

Hij zal een bestuurder niet mogen ontslaan dan nadat de AVA daaromtrent door hem is gehoord.

### **Beoordeling eigen functioneren**

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren. De Raad van Commissarissen dient in staat te zijn kritisch naar zichzelf te kijken en tekortkomingen in zijn functioneren te onderkennen en aan te pakken.

Als input voor deze evaluatie vraagt de voorzitter van de Raad van Commissarissen de mening van de AVA en de Raad van Bestuur, gehoord hebbende de leden van de AVA en de Raad van Bestuur, omtrent het functioneren van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen bespreekt het eigen functioneren, waaronder het functioneren van de Auditcommissie, jaarlijks, (deels) buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

Als input ligt er een overzicht welke leden hoeveel vergaderingen hebben bijgewoond en staat de voorzitter expliciet stil bij het invullen door elk lid van het eigen aandachtsgebied en de bijdrage aan de vergadering.

Tevens inventariseert de Raad welke van zijn leden een training of opleiding hebben gevolgd in het kader van hun commissariaat.

Op basis van de evaluatie bepaalt de Raad op welke onderdelen zijn leden individueel of collectief behoefte hebben aan nadere training of scholing. Hij zal dit in een opleidings-/scholingsplan

vastleggen dat wordt besproken tijdens de vergadering waarin de Raad zijn eigen functioneren evalueert.

De conclusies van deze bespreking worden opgenomen in het gewone verslag van de vergadering. De Raad van Commissarissen informeert de Raad van Bestuur over zijn conclusies (**afspraken 7.5**).

Een lid van de Raad van Commissarissen treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, zulks ter beoordeling door de voorzitter van de Raad van Commissarissen die dit heeft besproken met de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur. In het geval het de voorzitter zelf betreft zal dit door één of meerdere leden ter sprake gebracht worden. Besluitvorming betreffende de voorzitter zal plaatsvinden met absolute meerderheid van stemmen.

### **Ad 8. Rooster van herbenoeming en aftreden situatie mei 2018**

In de statuten staat beschreven dat een lid van de Raad van Commissarissen voor een periode van vier jaar wordt benoemd, met de mogelijkheid tot herbenoeming van nog eens vier jaar.

De Raad van Commissarissen heeft tijdelijk een groter aantal leden (9) in verband met het toezicht op het integratieproces van Stichting Antes en Parnassia Groep. In 2019 zal het aantal leden 7 bedragen.

Het rooster van herbenoeming en aftreden ziet er als volgt uit.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Antes</b>											
Mw. Marjolein. Verstappen voorzitter			B okt	x	x	x	H okt	x	x	x	A okt
Dhr. Guy Fransen	x	x	H	x	x	H okt*	(A) (eind)	x	x	A okt	
Dhr. Coos Rijdsijk					B jan	x	x	x	A (jan) Dec.		
Mw. Floor. Scheepers			B nov	x	x	x	H nov	x	x	x	A nov
Mw. Tineke Huizinga	B (Kijv) juni		B RvC dec		H juni	x	x	x	A (Juni) dec		
Dhr. Hans van der Vlist				B nov	x	x	x	H nov	x	x	x
Mw. Pauline. Meurs							B jan	x	x	x	H jan
Dhr. Ruud. van Beest	x	x	H dec	x	x	x	A dec				
Dhr. Bas Wiersma	x	x	H juli	x	x	x	A dec				
Vacature 1										B	
Vacature 2											B
<b>Aantal leden totaal</b>							<b>7-9</b>	<b>7</b>	<b>5-7</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<b>Vacature</b>										<b>1</b>	<b>2</b>

B = benoeming, H = herbenoeming, A = aftreden, X = lid in het jaar



Marjolein Verstappen is benoemd tot voorzitter.

Coos Rijdsdijk is benoemd tot vice-voorzitter.

Bas Wiersma, Guy Fransen en Hans van der Vlist vormen de leden van de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. De heer Wiersma is de voorzitter van die commissie.

De commissie kwaliteit en veiligheid bestaat uit Ruud van Beest, Floor Scheepers en Pauline Meurs.

De commissie die toezicht houdt op de integratie van Antes bestaat uit de leden Guy Fransen, Coos Rijdsdijk, Marjolein Verstappen (tevens voorzitter) en Hans van der Vlist.

Jaarlijks wordt het rooster van aftreden beoordeeld, worden er afspraken gemaakt over de te nemen stappen en de brieven die moeten worden verstuurd (**afpraak 8.1**).

### **Ad 9. Verantwoording door de Raad van Commissarissen aan de buitenwereld**

Onderdeel van het jaarverslag van de Parnassia Groep is een verslag van de Raad van Commissarissen, waarin deze verslag doet van zijn werkzaamheden in het boekjaar en de volgende specifieke zaken opneemt:

- de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Commissarissen;
- van elk lid van de Raad van Commissarissen: geslacht, beroep, relevante nevenfuncties, tijdstip van eerste benoeming en de lopende termijn waarvoor hij of zij is benoemd;
- uittreksel van de profielschets van de Raad van Commissarissen;
- een vermelding hoe de organisatie er naar het oordeel van de Raad van Commissarissen voorstaat en hoe er het afgelopen jaar is gepresteerd;
- een selectie van de belangrijkste punten uit de gehouden vergaderingen, het aantal vergaderingen dat heeft plaatsgevonden inclusief een overzicht van de aanwezigheid van elk lid;
- de bepaling dat de Raad van Commissarissen met inachtneming van de ministeriële regeling in het kader van de WNT de klassenindeling van de Parnassia Groep heeft bepaald op de in de regeling hoogst genoemde klasse (i.c. klasse J). Dit vanwege de complexiteit van de organisatie, haar zware omgevings- en risicoprofiel en de vastgestelde jaaromzet.

### **Ad 10. De honorering van de leden van de Raad van Commissarissen en AVA**

- De honorering van de leden van de Raad van Commissarissen en de leden van de AVA worden vastgesteld door de AVA, na advisering door Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur, met inachtneming van de WNT en de daarin opgenomen maximale bedragen.
- De bedragen van deze vergoedingen zullen jaarlijks worden aangepast conform de WNT (*afspraken 10.1*).
- **Bijlage 6** bevat de vergoeding voor de leden van de Raad van Commissarissen en de leden van het bestuur van Stichting Parnassia.

## **BIJLAGE 1: MEMO van TOELICHTING**

### **Inleiding**

In 2011 heeft de Parnassia Groep het structuurregime ingevoerd, waarbij onder andere de governancestructuur werd verbeterd. Dat was wenselijk vanwege de complexe omgeving waarin de Parnassia Groep functioneert (***Raad van Bestuur - Memo besluit structuurwijziging februari 2011***).

Die verbeterde structuur kent meer checks en balances dan in de oude structuur, er is sprake van toezicht op toezicht, en het toezicht is meer professioneel georganiseerd door de invoering van een toezicht op continuïteit en visie en missie enerzijds (door het bestuur van Stichting Parnassia) en een meer direct toezicht op de uitvoering (door de Raad van Commissarissen) anderzijds.

Ook is er door een systeem van checks en balances een evenwicht tussen de drie organen beoogd. Er wordt gestreefd het samenspel waarbij onevenwichtigheid wordt voorkomen. Dit in het specifieke belang van de continuïteit van de Parnassia Groep. Hierdoor is de feitelijke invulling op een aantal terreinen wat breder dan de corporate governance regels precies voorschrijven.

Hierdoor wordt zoveel mogelijk voorkomen dat er patstellingen kunnen ontstaan tussen de organen zoals die in een duaal systeem van Raad van Bestuur en Raad van Toezicht makkelijker kunnen ontstaan. Voorbeelden hiervan zijn benoemingen van Raad van Toezicht-leden uit eigen bekende kring zonder overleg met de Raad van Bestuur. Een Raad van Bestuur die door samenwerking met andere organen de toezichthouders laat aftreden en vervolgens zelf weer nieuwe toezichthouders kan benoemen. En ook, spanning tussen beide organen die niet meer productief kan worden overbrugd.

In het Reglement corporate governance van de Parnassia Groep en in deze toelichting is dit nader uitgewerkt en worden de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van Algemene Vergadering van Aandeelhouders (hierna AVA), Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur beschreven.

De zorgsector kent een specifieke code voor goed bestuur en toezicht: de Governancecode Zorg (2017). De vigerende code vormt van de basis van de bepalingen in het Reglement corporate governance.

In dit memo wordt een nadere toelichting gegeven op de bepalingen in het Reglement.

Specifiek wordt nader ingegaan op de volgende onderwerpen:

1. De onderlinge verhoudingen (Raad van Bestuur-Raad van Commissarissen-AVA)
2. Profiel leden Stichtingsbestuur (AVA)
3. Profielen en werving leden Raad van Commissarissen

4. Overige onderwerpen
- meerjarenvisie – bedrijfsplan
  - strategisch beleid

### 1. De onderlinge verhoudingen

Op verschillende plaatsen in het Reglement worden de onderlinge verhoudingen tussen AVA, Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur beschreven. In deze paragraaf worden ze in samenhang weergegeven.

Het benoemen en ontslaan van bestuurders en toezichthouders zijn belangrijke elementen van de checks and balances in de governancestructuur.

We zetten de procedures voor Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en AVA hieronder op een rij.

Tevens schenken we aandacht aan de situatie waarin sprake is van een conflict waarbij de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en AVA zijn betrokken.

#### I. Raad van Bestuur

→ *Benoeming (Ad 3. Reglement)*

De leden van de Raad van Bestuur van de topholding worden benoemd door de Raad van Commissarissen, gehoord hebbende de AVA.

Benoeming van een lid van de Raad van Bestuur door de Raad van Commissarissen geschiedt op voordracht van de Raad van Bestuur en op basis van een profielschets die is opgesteld door de Raad van Bestuur en vastgesteld door de Raad van Commissarissen.

De centrale medezeggenschap (Concerndirectie en COR) heeft recht van advies ten aanzien van de voorgenomen benoeming van een lid van de Raad van Bestuur.

De decentrale medezeggenschap heeft recht van advies ten aanzien van een door de Raad van Bestuur voorgenomen benoeming van een bestuurder van één van de (zorg)bedrijven van de Parnassia Groep.

*Context:* opvolgers van de leden van de Raad van Bestuur worden bij voorkeur binnen de eigen gelederen gezocht conform het uitgebreide Management Development-systeem van de groep. Dit is succesvol gebleken. Deze mensen kennen de cultuur van de groep goed. Daarom is deze tekst over de voordracht opgenomen. Ook zorgt dit ervoor dat de Raad van Bestuur betrokken is bij de werving van een collega door onder andere actieve participatie in alle stappen van de werving.

→ *Ontslag*

De Raad van Commissarissen kan te allen tijde een bestuurder die niet langer zijn vertrouwen geniet schorsen, op non-actief stellen dan wel ontslaan. Hij zal een bestuurder niet mogen ontslaan dan nadat de AVA - waarin de Raad van Bestuur een raadgevende stem heeft - daaromtrent door hem is gehoord.

→ *Functioneren en spanning/conflicten binnen de Raad van Bestuur*

Op een aantal manieren zijn hier zaken voor geregeld in de reglementen.

*1. Collegiaal functioneren en stemming (Bestuursreglement Raad van Bestuur)*

“De Raad van Bestuur functioneert in principe collegiaal. Wanneer er toch een stemming nodig is om tot besluitvorming te komen, zulks ter beoordeling van de voorzitter, dan geldt de volgende werkwijze: bij een te nemen besluit heeft elke bestuurder evenals de voorzitter één stem. Er is sprake van een besluit bij een gewone meerderheid van stemmen. Mochten de stemmen staken, dan is de stem van de voorzitter doorslaggevend. Indien er een besluit wordt genomen dat niet de goedkeuring heeft van de voorzitter, dan wordt dit besluit aangehouden en voorgelegd aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De voorzitter van de Raad van Commissarissen zal eerst beoordelen of hij desbetreffende casus aan de gehele of een delegatie van de Raad van Commissarissen wil voorleggen. Zo ja, dan vindt besluitvorming daar plaats. Zo niet, dan zal de voorzitter van de Raad van Commissarissen samen met de voorzitter van de Raad van Bestuur tot een besluit komen. Indien zij er beiden niet uitkomen, is de stem van de voorzitter van de Raad van Commissarissen doorslaggevend.” (Pag. 2 Bestuursreglement.)

*2. Functioneringsgesprekken*

De voorzitter van de Raad van Bestuur heeft zijn functioneringsgesprek met de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen.

De leden van de Raad van Bestuur hebben hun functioneringsgesprek met de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur. De voorzitter van de Raad van Commissarissen zal daarnaast jaarlijks een individueel gesprek voeren met de leden van de Raad van Bestuur.

*3. Naast de beoordelingsgesprekken voert de voorzitter Raad van Commissarissen met elk lid van de Raad van Bestuur afzonderlijk een gesprek (Ad 6. Reglement)*

Onderwerp hierbij is de samenwerking tussen de leden van de Raad van Bestuur.

*4. Elk lid van de Raad van Bestuur kan indien noodzakelijk zijn zorgen met (een lid van) de Raad van Commissarissen delen.*

Op deze wijze zijn mogelijke conflicten in de Raad van Bestuur tijdig zichtbaar en kan de Raad van Commissarissen in overleg met de Raad van Bestuur afspraken maken over de oplossing van het eventuele conflict.

*Context:* Hierdoor is er enerzijds de ruimte om de voorzitter van de Raad van Bestuur de verantwoordelijkheid te laten dragen voor het functioneren van het team van de Raad van Bestuur, anderzijds is er de ruimte voor de Raad van Commissarissen om door middel van individuele gesprekken zicht te krijgen op het functioneren van de individuele leden en de Raad van Bestuur in zijn geheel.

## II. Raad van Commissarissen

→ *Benoeming Raad van Commissarissen (Ad 2. Reglement)*

De leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd door de AVA (zie verder onder 3.)

→ *Ontslag Raad van Commissarissen*

De AVA is (wettelijk) niet bevoegd individuele leden te ontslaan.

Om wel ontslag van een individueel lid van de Raad van Commissarissen te kunnen bewerkstelligen is het volgende opgenomen:

In het Reglement corporate governance is vastgelegd (Ad 7.) dat een commissaris bij onvoldoende functioneren aftreedt, zulks ter beoordeling door de voorzitter van de Raad van Commissarissen die dit heeft besproken met de AVA en de Raad van Bestuur. Indien het de voorzitter zelf betreft, dient dit door één of meer leden van de Raad van Commissarissen ter sprake gebracht te worden. De verdere besluitvorming hierover dient met absolute meerderheid van stemmen plaats te vinden.

Indien de commissaris het Reglement niet eerbiedigt, moet de gang naar de Ondernemingskamer worden gemaakt.

Slechts de Ondernemingskamer kan op verzoek individuele commissarissen ontslaan. In Artikel 271 lid 2 Boek 2 BW zijn de gronden hiervoor limitatief weergegeven:

- a. verwaarlozing van zijn taak (wanbeleid);
- b. andere gewichtige redenen;
- c. ingrijpende wijziging van omstandigheden op grond waarvan handhaving van de commissaris redelijkerwijs niet kan worden gevergd van de vennootschap.

Het verzoek tot ontslag kan slechts uitgaan van de vennootschap daarin vertegenwoordigd door de Raad van Commissarissen, de AVA of de ondernemingsraad.

Wel kan de AVA bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen (en vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal) het vertrouwen in de voltallige Raad van Commissarissen opzeggen, hetgeen het onmiddellijk ontslag van alle leden van de Raad van Commissarissen tot gevolg heeft. Als de AVA het vertrouwen in de gehele Raad van Commissarissen heeft opgezegd, is er niet langer een Raad van Commissarissen in functie. De Raad van Bestuur dient dan onverwijld de Ondernemingskamer te verzoeken een of meer tijdelijke commissarissen aan te stellen. Dit alles is wettelijk vastgelegd in Artikel 271a Boek 2 BW.

### III. Het bestuur van de Stichting Parnassia (AVA)

#### → *Benoeming*

De leden van het bestuur worden door het bestuur van de Stichting benoemd op basis van een gezamenlijke voordracht door Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. Het bestuur kan de voordracht afwijzen op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn voor de taak of dat het bestuur bij benoeming van de aanbevolen persoon niet naar behoren zal zijn samengesteld. De Raad van Bestuur/Raad van Commissarissen kunnen hierna gezamenlijk opnieuw een voordracht doen.

*Context:* om ervoor te zorgen dat de leden van het bestuur van de Stichting (op hun beurt) zichzelf niet benoemen, is dit artikel opgesteld. In de eerdere praktijk werd de selectiecommissie gevormd door de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur. Zij leggen de shortlist en de verdere uitkomst voor aan de overige leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. Ook toetsen ze de functionarissen voorafgaand aan de voordracht bij de overige leden van de AVA.

#### → *Ontslag*

In het bestuursreglement van de Stichting is opgenomen dat de leden van het bestuur tussentijds aftreden wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins. Zulks ter beoordeling door de voorzitter die hierover overleg heeft gehad met de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen.

### IV. Route bij een conflict tussen de Raad van Bestuur-Raad van Commissarissen-AVA

Ten slotte schenken we aandacht aan de situatie waarin alle checks and balances zijn weggevallen en er sprake is van een conflict waarbij de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en AVA zijn betrokken.

#### → *Conflict tussen Raad van Bestuur-Raad van Commissarissen-AVA*

1. De Raad van Commissarissen kan het vertrouwen opzeggen in de Raad van Bestuur en zijn leden te allen tijde schorsen, op non-actief te stellen en/of ontslaan.
2. Indien er sprake is van een (voorgenomen) ontslag van een lid Raad van Bestuur dient de Raad van Commissarissen het bestuur van de Stichting (AVA) hierover te horen. In de AVA heeft de Raad van Bestuur een raadgevende stem.
3. Als de AVA het niet eens is met de Raad van Commissarissen en de Raad van Commissarissen het besluit toch wil doorzetten kan zij het vertrouwen in de gehele de Raad van Commissarissen opzeggen. Indien dit het geval is, is er geen Raad van Commissarissen meer in functie.
4. De Raad van Bestuur dient dan onverwijld een verzoek in te dienen bij de Ondernemingskamer om tijdelijk een of twee commissarissen te benoemen. Stel dat er dan ook geen Raad van Bestuur meer is (want ontslagen door de Raad van Commissarissen) dan heeft de AVA te allen tijde de bevoegdheid om de bestuurder weer te benoemen en/of een tijdelijke bestuurder te benoemen die leiding geeft aan de organisatie en het verzoek bij de Ondernemingskamer kan indienen.

→ *Enquêterecht AVA*

Ook kan de AVA, indien zij een vermoeden heeft van onbehoorlijk bestuur door Raad van Bestuur/Raad van Commissarissen, een verzoek tot het instellen van een enquêteprocedure indienen bij de Ondernemingskamer. Die bevoegdheid is vastgelegd in Artikel 346 Boek 2 BW. De Ondernemingskamer kan dan onmiddellijke voorzieningen treffen indien de toestand van de rechtspersoon of het belang van het onderzoek dat vereist.

→ *Onbehoorlijk bestuur*

Indien er sprake is van onbehoorlijk bestuur door het Stichtingsbestuur jegens de Stichting of de topholding kan iedere belanghebbende, waaronder in ieder geval Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, een procedure bij de rechtbank starten (Artikel 298 Boek 2 BW).

Dit kan ook in het geval de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van mening verschillen over deze kwestie.

De rechtbank kan een bestuurder die handelt in strijd met de wet, in strijd met de statuten of zich schuldig maakt aan wanbeheer ontslaan. Op verzoek van Raad van Bestuur/Raad van Commissarissen kan de rechtbank, overeenkomstig de statuten van de Stichting, een of meer nieuwe bestuurders benoemen.

## **2. Profiel leden Stichtingsbestuur (AVA)**

Het Stichtingsbestuur, dat de Stichting vertegenwoordigt in haar rol als aandeelhouder van de Parnassia Groep, staat op grotere afstand van het 'going concern' en moet volstrekt onafhankelijk kunnen opereren.

Het bestuur dient de missie en doelstelling van de Parnassia Groep te ondersteunen en de leden daarvan dienen over een zeer brede, maatschappelijk relevante achtergrond te beschikken.

De missie van de Parnassia Groep bestaat uit twee delen:

- de kwaliteit van leven van patiënten verbeteren
- een maatschappelijke bijdrage leveren.

De leden van het bestuur dienen deze missie volledig te ondersteunen. De leden van het bestuur mogen net als de huidige Raad van Commissarissen geen conflicterende andere functies uitoefenen. Het gaat om de patiënt, om duurzaamheid, om maatschappelijke relevantie, om een bijdrage te leveren om de GGZ verder uit de taboesfeer te halen. Het gaat om de combinatie van zorg en bedrijfsvoering (zowel een evenwicht tussen zorg en bedrijfsvoering als een onderlinge versterking van zorg en bedrijfsvoering).

Het gaat de Stichting niet om een Angelsaksische aansturing waarbij begrippen als winst, dividend, kwartaalcijfers en maximalisering van de opbrengst centraal staan.



De leden van het Stichtingsbestuur hebben in de kern van hun taak een toezichhoudende rol (als aandeelhouder) naar Parnassia Groep BV.

De tijdsbesteding is naar verwachting beperkt. De leden van het stichtingsbestuur zullen een vergoeding krijgen die is afgeleid van die van de leden van de Raad van Commissarissen.

Het is dus cruciaal dat het profiel van de leden van het Stichtingsbestuur (de AVA) in overeenstemming met het bovenstaande is.

Mede daarom en vanwege de gewenste en noodzakelijke continuïteit bestaat het Stichtingsbestuur uit drie leden.

De centrale medezeggenschap van Parnassia Groep heeft een recht van advies bij de benoeming van leden van het bestuur van de Stichting.

De uitwerking van de werkwijze van de Stichting is opgenomen in de statuten en het bestuursreglement van Stichting Parnassia.

### **3. Profielen en werving leden van de Raad van Commissarissen**

De Raad van Commissarissen van de Parnassia Groep staat de Raad van Bestuur met raad ter zijde (adviestaak), houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur bestuurder en oefent een aantal specifieke bevoegdheden uit (toezichtstaak).

De Raad van Commissarissen bestaat uit ten minste zes leden, onder wie de voorzitter. Hierdoor is er, ook bij onverhoopte afwezigheid van één of twee leden, voldoende quorum aanwezig in de vergaderingen.

#### *→ Profielen (Ad 1. Reglement)*

De Raad van Commissarissen bestaat uit de volgende 6 profielen. De voorganger van de Raad van Commissarissen (de Raad van Toezicht) kende nog als specifiek aandachtsgebied/profiel juridische zaken. Dit profiel is nu in de (verschillende) Raad van Commissarissen-profielen geborgd. Wel wordt er naar gestreefd dat één van de leden van de Raad van Commissarissen een juridische achtergrond heeft.

#### *1. Voorzitter*

- overall view
- strateeg
- overziet het gehele speelveld
- maatschappelijk actief
- doortastend met betrekking tot besluitvorming

2. *Financiën*
  - financieel onderlegd
  - gerichte ervaring met financiën en fiscaliteit
  - voorzitter Auditcommissie
3. *Medisch-inhoudelijk*
  - overzicht over de inhoud van de GGZ
  - gezag binnen de Nederlandse GGZ
  - visie op kwaliteit van zorg en veiligheid
  - kennis van de juridische aspecten op gebied van zorg
4. *Bedrijfsvoering*
  - brede, gerichte bedrijfsvoeringservaring
  - ervaring met ICT, HRM, marketing, organisatie
  - lid van de Auditcommissie
  - op aanbeveling van de COR
5. *Maatschappelijk veld*
  - zicht op maatschappelijk (midden) veld
  - visie op functioneren maatschappelijke organisatie
  - op voordracht van de Concerncliëntenraad
6. *Vastgoed*
  - brede, gerichte kennis van de vastgoedmarkt
  - kennis van de juridische aspecten met betrekking tot vastgoed
  - kennis van bedrijfsvoering.

→ *Profielkenmerken leden Raad van Commissarissen*

Elk individueel lid van de Raad van Commissarissen is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Het gaat om de combinatie van zorg en bedrijfsvoering (zowel een evenwicht tussen zorg en bedrijfsvoering als een onderlinge versterking van zorg en bedrijfsvoering).

Uitgangspunt is dat de Raad bestaat uit leden die de capaciteit bezitten om zich een totaal oordeel van alle aspecten van de bedrijfsvoering te vormen en die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die ieder een eigen eerste aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helikopterview.

Van elk lid van de Raad van Commissarissen wordt verwacht dat hij/zij beschikt over de volgende kwaliteiten en/of eigenschappen:

- helikopterview, het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken;
- kennis en ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen;
- inzicht in strategische afwegingsprocessen;
- kunnen werken in teamverband, met behoud van ruimte voor de eigen inbreng;
- actieve maatschappelijke oriëntatie en meer in het bijzonder in de (geestelijke) gezondheidszorg;
- affiniteit met de statutaire doelstelling van de Parnassia Groep;

- kennis om de bedrijfsvoering, financiën en de geleverde zorg door de Parnassia Groep te kunnen beoordelen;
- discussievaardigheid, vergadervaardigheid, besluitvaardigheid en communicatievaardigheid;
- vermogen om de missie en doelstellingen van de Parnassia Groep te koppelen aan het eigen aandachtsgebied;
- inzicht in de noodzaak om bedrijfsmatig te werken;
- in staat zijn om kritische vragen te stellen aan de Raad van Bestuur;
- vermogen om een goed evenwicht te zoeken tussen de toezichthoudende rol van de Raad van Commissarissen en de uitvoerende rol van de Raad van Bestuur.

Niemand voldoet volledig aan het hierboven beschreven profiel. Al deze eisen gelden in zekere mate voor ieder lid van de Raad van Commissarissen. Uiteraard kan voor de verschillende leden een verschillend gewicht aan de respectieve eigenschappen worden toegekend. De profielen van de Raad van Commissarissen dienen elkaar zodanig aan te vullen, dat bovengenoemde eigenschappen ten volle en in een evenwichtige combinatie aanwezig zijn.

→ *Profielkenmerken voorzitter Raad van Commissarissen*

Voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen gelden de volgende specifieke profielkenmerken.

- Initiatieven weten te nemen en zo nodig voorgaan, zonder de band met de Raad van Commissarissen te verliezen.
- Adequaat leiding geven aan verkennende (strategische) gesprekken in de Raad van Commissarissen en aan oordeels- en besluitvormende processen van de Raad.
- Bindend vermogen met betrekking tot de Raad van Commissarissen als team. Een functionele cultuur weten te realiseren waarin scherpe zakelijke discussies kunnen worden gevoerd, met behoud van constructieve relaties.
- Bijzonder goede communicatieve eigenschappen hebben.
- Goed gevoel voor bestuurlijke verhoudingen hebben.
- Goede kennis van en inzicht in huidig denken over good governance hebben.
- Vertrouwen hebben, c.q. weten te winnen bij Concerncliëntenraad en COR.
- Gezag hebben bij collega-commissarissen en Raad van Bestuur.
- Een functionele relatie met de voorzitter van de Raad van Bestuur weten te onderhouden, met de juiste balans tussen afstand en nabijheid.
- Representatief en met gezag kunnen optreden waar nodig, ook extern.
- Voldoende tijd en energie hebben om de taak van voorzitter goed in te vullen.
- Bij uitstek beschikken over zelfreflecterend vermogen.
- Heeft vanuit zijn eigen functie in het dagelijks leven zicht op het overall functioneren van de Nederlandse Gezondheidszorg en kent de kernspelers.
- Is een ervaren gesprekspartner voor de Raad van Bestuur op het gebied van de Geestelijke Gezondheidszorg in Nederland.

→ *Werving leden Raad van Commissarissen*

De AVA (her)benoemt de commissarissen op voordracht van de Raad van Commissarissen.

- *Profielen bedrijfsvoering en maatschappelijk veld*

Voor de profielen bedrijfsvoering en maatschappelijk veld hebben respectievelijk de COR en de Concerncliëntenraad een versterkt aanbevelingsrecht. Dat recht is beschreven in een convenant tussen alle betrokken partijen (zie voor de procedure de tekst hierna).

**Werving leden Raad van Commissarissen**

Conform het Reglement corporate governance (Ad 2, pag. 4) gaat de werving van de leden van de Raad van Commissarissen als volgt in zijn werk.

Om de belangen van de verschillende partijen, de AVA, Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur en de medezeggenschap goed te wegen, is de volgende werkwijze ontwikkeld en gevolgd bij de werving van de leden van de Raad van Commissarissen:

- de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur vormen de selectiecommissie. Hierbij kunnen ze zich laten ondersteunen door een extern bureau;
- de profielschets wordt door de selectiecommissie opgesteld en besproken met de AVA, de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen;
- de AVA, Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen kunnen, naast de externe werving, actief kandidaten voordragen;
- aan de hand van de werving wordt door de selectiecommissie een long list met kandidaten opgesteld. Hierbij wordt door de selectiecommissie een voorstel gedaan met betrekking tot de kandidaten die op de short list worden geplaatst en waarmee gesprekken worden gevoerd;
- de long list - met voorstel voor de short list met kandidaten waarmee gesprekken worden gevoerd - wordt voorgelegd aan de AVA, Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen;
- de Raad van Commissarissen draagt de geselecteerde kandidaat ter benoeming voor aan de AVA. Er is sprake van een voorgenomen benoeming; de centrale medezeggenschap heeft een recht van advies.

→ **Procedure bij een vacature met versterkt adviesrecht van de COR/Concerncliëntenraad**

De COR/Concerncliëntenraad bepalen de voordracht aan de hand van een long list van kandidaten die is opgesteld door de Raad van Bestuur voor de betreffende zetel.

Die long list is tot stand gekomen in overleg met de Raad van Commissarissen, de AVA en de COR respectievelijk de Concerncliëntenraad.

De procedure is verder als volgt:

1. Besproken wordt welke kandidaten van de long list voor gesprekken worden uitgenodigd. Deze gesprekken vinden plaats met een afvaardiging van de COR of Concerncliëntenraad afhankelijk van de vacature. Tevens vinden er gesprekken plaats met een afvaardiging van Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur en Stichtingsbestuur. Deze organen zullen de

medezeggenschap op de hoogte brengen van hun bevindingen naar aanleiding van de gesprekken.

2. De COR/Concerndirectie raadt de adviezen af en beveelt een persoon aan de Raad van Commissarissen aan.
3. De Raad van Commissarissen plaatst de door de COR/Concerndirectie aanbevolen persoon op de voordracht aan de AVA, tenzij de Raad van Commissarissen bezwaar maakt op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn voor de vervulling van de taak of dat de raad bij benoeming niet naar behoren zal zijn samengesteld.
4. De AVA benoemt het lid van de Raad van Commissarissen. Indien de AVA de benoeming weigert begint de procedure opnieuw.

#### **4. Overige onderwerpen**

→ *Het vaststellen van de (strategische) meerjarenvisie en het bedrijfsplan*

Om de rolverdelingen tussen Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en AVA juist toe te passen worden de volgende werkwijzen toegepast.

- De meerjarenvisie wordt opgesteld door de Raad van Bestuur, na bespreking en mogelijke aanpassing goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Daarna wordt de meerjarenvisie ter bespreking en vaststelling aangeboden aan de AVA.
- De bedrijfsplannen met een relatief korte termijn, twee tot drie jaar, worden opgesteld door de Raad van Bestuur en vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De bedrijfsplannen gaan ter informatie/bespreking naar de AVA.

→ *Het bespreken van de (externe) strategie*

Het strategisch beleid van de Parnassia Groep is in het voor een bepaalde periode geldende bedrijfsplan vastgelegd.

In het Reglement corporate governance (Ad 6.) is opgenomen dat het strategisch beleid (update) jaarlijks in de oktober-vergadering van de Raad van Commissarissen aan de orde komt. Nieuwe ontwikkelingen en ideeën, en mogelijke implicaties voor de strategie van de Parnassia Groep worden dan besproken (en eventueel verwerkt in het nieuwe bedrijfsplan).

**BIJLAGE 2:**

**REGLEMENT VAN DE AUDITCOMMISSIE VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN**

**Samenstelling Auditcommissie**

- 1.1 De Auditcommissie bestaat uit tenminste twee leden van de Raad van Commissarissen.
- 1.2 De Raad van Commissarissen benoemt de leden van de Auditcommissie waaronder de voorzitter van de Auditcommissie.
- 1.3 De voorzitter van de Auditcommissie is een lid van de Raad van Commissarissen zijnde niet de voorzitter.
- 1.4 De bestuurder financiën en bedrijfsvoering van de Raad van Bestuur is bij de vergaderingen van de Auditcommissie aanwezig.

**Taak van de Auditcommissie**

- 2.1 De Auditcommissie bereidt met betrekking tot de Parnassia Groep en de daaraan verbonden instellingen de bespreking voor in de Raad van Commissarissen van:
  - de (financiële) informatieverschaffing, waaronder de begroting en de jaarrekening
  - de werking van het interne risicobeheersingssysteem
  - de naleving en opvolging van de aanbevelingen van de externe accountant
  - de naleving van de relevante wet- en regelgeving
  - de financiering (treasury)
  - de administratieve organisatie en de daaraan ten grondslag liggende informatiesystemen.
- 2.2 De Auditcommissie maakt tenminste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant.
- 2.3 De Auditcommissie zorgt voor een periodieke toets van het op orde zijn van de governance van de aan Parnassia Groep verbonden bedrijven ('dochters') en de door haar gehouden deelnemingen ('participaties').
- 2.4 De Auditcommissie houdt bij haar taakuitoefening rekening met hetgeen daaromtrent is bepaald in wet- en regelgeving, de statuten van de vennootschap en het Reglement corporate governance Parnassia Groep.

**Werkwijze van de Auditcommissie**

- 3.1 De Auditcommissie vergadert driemaal per jaar en doet verslag van haar werkzaamheden aan de Raad van Commissarissen.
- 3.2 De Auditcommissie bepaalt of en wanneer andere leden van de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en de externe accountant en andere deskundigen bij haar vergadering aanwezig dienen te zijn.
- 3.3 De Auditcommissie overlegt tenminste tweemaal per jaar met de externe accountant.
- 3.4 De Raad van Commissarissen ontvangt verslag van alle beraadslagingen van de Auditcommissie.

**Informatie, relatie met Raad van Bestuur**

- 4.1 De Raad van Bestuur verschaft de Auditcommissie tijdig alle informatie die zij nodig heeft voor de uitoefening van haar taak.

**Diversen**

- 5.1 Aanvaarding door leden van de Auditcommissie.  
Ieder die tot lid van de Auditcommissie wordt benoemd, wordt geacht bij aanvaarding van de functie tevens de inhoud van dit reglement te hebben aanvaard en daarmee te hebben ingestemd, en verbindt zich jegens Parnassia Groep de bepalingen van dit reglement na te leven.
- 5.2 Incidentele niet-naleving.  
De Auditcommissie kan, na goedkeuring door de Raad van Commissarissen, incidenteel besluiten dat dit reglement niet wordt nageleefd, met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving.
- 5.3 Wijziging.  
Dit reglement kan door de Raad van Commissarissen worden gewijzigd bij voorkeur op basis van een voorstel van de Auditcommissie.
- 5.4 Interpretatie.  
In geval van onduidelijkheid of verschil van mening over de betekenis van enige bepaling uit dit reglement is het oordeel van de voorzitter van de Raad van Commissarissen daaromtrent doorslaggevend.
- 5.5 Evaluatie functioneren Auditcommissie.  
De Raad van Commissarissen evalueert het functioneren van de Auditcommissie jaarlijks.

## **BIJLAGE 3: BESTUURSREGLEMENT STICHTING PARNASSIA**

### **Algemeen**

Dit reglement is opgesteld en vastgesteld ingevolge Artikel 11 van de statuten van Stichting Parnassia en geldt als aanvulling op de statuten. Het is een leidraad voor het handelen van het bestuur van de Stichting.

### **I. Governance code**

Het bestuur van de Stichting neemt bij al zijn handelen in acht de vigerende governancecode die van toepassing is voor organisaties in de (geestelijke) gezondheidszorg.

### **II. Visiedocument**

Het bestuur stelt een document op waarin de visie en missie van de Stichting is vastgelegd. Het visiedocument is gebaseerd op de bedrijfsfilosofie van de Parnassia Groep en vormt de basis voor het handelen van de Stichting en haar bestuur. Het bestuur zal het document periodiek bespreken met de raad van bestuur en raad van commissarissen van de Parnassia Groep.

### **III. Samenstelling en benoeming bestuur**

1. Het bestuur bestaat, met inachtneming van Artikel 5 van de statuten (maximaal 5 leden), uit drie of vier leden.
2. De leden van het bestuur dienen de groepsvisie, missie en doelstelling van de Parnassia Groep te ondersteunen en over een zeer brede, maatschappelijk relevante achtergrond te beschikken. De missie van de Parnassia Groep bestaat uit twee delen:
  - de kwaliteit van leven van patiënten verbeteren;
  - een maatschappelijke bijdrage leveren.

De leden van het bestuur dienen deze missie volledig te ondersteunen. De leden van het bestuur mogen geen andere functies uitoefenen die hiermee conflicteren. Het gaat om de patiënt, om duurzaamheid, om maatschappelijke relevantie, om een bijdrage te leveren om de GGZ verder uit de taboesfeer te halen. Het gaat om de combinatie van zorg en bedrijfsvoering (zowel een evenwicht tussen zorg en bedrijfsvoering als een onderlinge versterking van zorg en bedrijfsvoering).

3. Een belangrijke taak van de Stichting is het toezicht houden op het behouden van de continuïteit en de lange termijnvisie van de Groep. Hiervoor is het noodzakelijk dat twee van de drie/vier leden personen zijn die door hun opgedane ervaring en kennis van de Groep deze rol daadwerkelijk kunnen uitvoeren. Lid van het bestuur kunnen in beginsel niet zijn, naast de personen genoemd in artikel 5 lid 7 van de statuten, een voormalig bestuurder of voormalig commissaris van de Parnassia Groep tenzij er een periode van drie jaar is verstreken na het einde van zijn bestuurlijke of toezichthoudende functie.



4. De leden van het bestuur worden benoemd voor een periode van vier jaar. In de statuten van de Stichting is in Artikel 5 lid 4 opgenomen dat het bestuur van de Stichting bij een vacature het verzoek richt aan de raad van bestuur en raad van commissarissen van de Parnassia Groep om binnen twee maanden gezamenlijk een bindende voordracht te doen voor de benoeming door het bestuur. Het bestuur kan het bindende karakter ontnemen aan de voordracht, op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn voor de taak of dat het bestuur bij benoeming van de aanbevolen persoon niet naar behoren zal zijn samengesteld, waarna raad van bestuur en raad van commissarissen opnieuw een voordracht kunnen doen. De centrale medezeggenschapsorganen van de Parnassia Groep hebben een recht van advies op een voorgenomen benoeming.
5. Na afloop van de hiervoor genoemde benoemingstermijn, beraadt het bestuur zich over de wenselijkheid van herbenoeming. De herbenoeming geschiedt voor een periode van vier jaar en alleen indien is voldaan aan de aan het bestuurslid gestelde vereisten uit de statuten en dit bestuursreglement en nadat de raad van bestuur en raad van commissarissen van de Parnassia Groep hun instemming hebben verleend aan de herbenoeming.
6. Leden van het bestuur treden tussentijds af wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins. Zulks ter beoordeling door de voorzitter die hierover overleg heeft gehad met de raad van bestuur en raad van commissarissen van de Parnassia Groep.
7. Het rooster van aftreden ziet er als volgt uit:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
T. Annink	H			A dec					
M. Milz	H				A dec				
K. Rutten	B				H dec				A dec
Vacature 1				B mei				H mei	
Vacature 2				B dec				H dec	
Vacature 3									

A = aftreden  
 B = benoeming  
 H = herbenoeming

Jaarlijks wordt het rooster van aftreden beoordeeld, worden er afspraken gemaakt over de te nemen stappen en de brieven die moeten worden verstuurd (**afpraak R.III.1**).

#### IV. Taak en werkwijze bestuur

1. Het bestuur vertegenwoordigt de Stichting in haar rol als aandeelhouder van de Parnassia Groep en heeft daarbij de volgende vier hoofdtaken:
  - de wettelijke vaststelling van de jaarrekening van de Parnassia Groep;
  - (binnen dat kader) de benoeming van de accountant;
  - met inachtneming van Artikel 19 van de statuten van Parnassia Groep BV het benoemen en schorsen van de (leden van de) raad van commissarissen van de Parnassia Groep;
  - het vaststellen van de meerjarenvisie van de Parnassia Groep.
2. Het bestuur functioneert in principe collegiaal. Wanneer er toch een stemming nodig is om tot besluitvorming te komen, zulks ter beoordeling van de voorzitter, dan geldt de volgende werkwijze: bij een te nemen besluit heeft elke bestuurder evenals de voorzitter één stem. Er is sprake van een besluit bij een gewone meerderheid van stemmen. Mochten de stemmen staken, dan is de stem van de voorzitter doorslaggevend.
3. Het bestuur draagt zorg voor een jaarlijkse evaluatie van zijn eigen functioneren. De uitkomsten van de evaluatie en de mogelijk daaruit voortkomende afspraken worden vastgelegd, en gedeeld met de raad van bestuur en raad van commissarissen van de Parnassia Groep (**afpraak R.IV.1**).
4. De werking van de governancestructuur van de Parnassia Groep wordt jaarlijks besproken in een algemene vergadering van aandeelhouders.

#### V. Winstbestemming Parnassia Groep

Het bestuur, in zijn hoedanigheid als algemene vergadering van aandeelhouders, heeft ingevolge Artikel 24 van de statuten van Parnassia Groep BV, geen beschikking over de winst die de genoemde vennootschap in een boekjaar behaalt. Een eventueel exploitatieoverschot wordt gereserveerd ten behoeve van de exploitatie van de vennootschap. In bijzondere gevallen, ter beoordeling door de raad van commissarissen van Parnassia Groep, kan een eventueel exploitatieoverschot anders worden aangewend.

Dit bestuursreglement is goedgekeurd door de raad van commissarissen en raad van bestuur van Parnassia Groep BV en treedt in werking op 15 maart 2011.

Het bestuursreglement wordt indien noodzakelijk jaarlijks van een update voorzien.

De laatste aanpassingen zijn van mei 2017.

Aldus vastgesteld door het bestuur van Stichting Parnassia.

**BIJLAGE 4: AFSPRAKEN UIT DIT REGLEMENT DIE JAARLIJKS WORDEN UITGEVOERD**

Nr	pag	Omschrijving	uitgevoerd
		<b>Raad van Commissarissen</b>	
2.1	6	(her)benoemingen leden Raad van Commissarissen en Stichtingsbestuur Beoordelen of het RvC-lid niet het maximum aantal commissariaten vervult bij andere grote rechtspersonen	
4.1.	8	Tevens organiseert de Raad van Bestuur samen met de zorgbedrijven periodiek (regionaal) stakeholderbijeenkomsten. Voor de landelijke bijeenkomst is het bestuur van de stichting de opdrachtgever Leden van het bestuur van de stichting en van de RvC zijn aanwezig bij deze stakeholderbijeenkomsten	
4.2	10	In het kader van de WNT zijn de remuneratie-aspecten beperkt. Deze worden door de voorzitter en de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen besproken met de voorzitter van de Raad van Bestuur, evenals een beeld van de opvolgingsplanning binnen de Parnassia Groep	
5.1	10	Tijdens de Algemene Vergadering in <i>juni</i> wordt de naleving van de onderhavige governancecode besproken Zie ook afspraak 7.2	
6.1	11	De voorzitters van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur hebben maandelijks bilateraal overleg. In dit overleg wordt de agenda van de vergadering van de Raad van Commissarissen bepaald en worden actuele thema's besproken	
6.2	11	Naast de functioneringsgesprekken spreekt de voorzitter van de Raad van Commissarissen elk lid van de Raad van Bestuur jaarlijks individueel	
6.3	12	De voortgang van de kwaliteit van zorg en veiligheid wordt tweemaal per jaar specifiek besproken door de bestuurder zorg met twee leden van de Raad van Commissarissen waaronder het lid met het profiel medisch-inhoudelijk. Hierbij kunnen desgewenst medewerkers uit de organisatie worden uitgenodigd. Het verslag van deze besprekingen en eventuele aanbevelingen daaruit voortvloeiend worden in de (eerstvolgende) vergadering van de Raad van Commissarissen besproken	

6.4	13	Daarnaast worden de leden van de Raad van Commissarissen jaarlijks in de gelegenheid gesteld om een bezoek te brengen aan een aantal locaties (bedrijfsbezoeken)	
6.5	13	Eén of meer leden van de Raad van Commissarissen wonen tweemaal per jaar een (deel van de) reguliere overlegvergadering bij van de Raad van Bestuur met de Concerncliëntenraad en de COR	
6.6	13	Jaarlijks hebben alle bestuurders, zowel van de zorgbedrijven als vastgoed, een gesprek met een lid van de Raad van Commissarissen. Deze afspraak kan ook met het (gehele) directieteam plaatsvinden	
7.1	14	In dit kader voert de Raad van Commissarissen ten minste jaarlijks met de Raad van Bestuur als geheel een evaluatiegesprek over het wederzijds functioneren van beide organen op zich en in relatie tot elkaar	
7.2 a	14	Jaarlijks wordt de werking van de governancestructuur geëvalueerd tussen de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en het bestuur van de Stichting Deze evaluatie betreft het geheel van de governance, dus het samenspel Raad van Commissarissen – AVA – Raad van Bestuur. Deze drie organen zijn betrokken bij de evaluatie	
7.2 b	14	Ten minste eenmaal per drie jaar wordt de evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid	
7.3	14	De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur afzonderlijk	
7.4	14	De voorzitter van de Raad van Commissarissen zal daarnaast jaarlijks een individueel voortgangsgesprek voeren met de leden van de Raad van Bestuur	
7.5	15	De conclusies van deze bespreking worden opgenomen in het gewone verslag van de vergadering. De Raad van Commissarissen informeert de Raad van Bestuur over zijn conclusies	
8.1	16	Rooster van aftreden Raad van Commissarissen Jaarlijks wordt het rooster beoordeeld, worden er afspraken gemaakt over de te nemen stappen en de brieven die moeten worden verstuurd	
10.1	17	Vergoeding leden Raad van Commissarissen en AVA De bedragen van deze vergoedingen zullen jaarlijks worden	

		aangepast conform de WNT	
		<b>Stichtingsbestuur</b>	
R.III. 1	32	Rooster van aftreden leden bestuur Jaarlijks wordt het rooster beoordeeld, worden er afspraken gemaakt over de te nemen stappen en de brieven die moeten worden verstuurd	
R.IV. 1	33	Het bestuur draagt zorg voor een jaarlijkse evaluatie van zijn eigen functioneren. De uitkomsten van de evaluatie en de mogelijk daaruit voortkomende afspraken worden vastgelegd, en gedeeld met de raad van bestuur en raad van commissarissen van de Parnassia Groep	