

<b>1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.</b>	
<p>Rijnbrink is een ondersteuningsinstelling voor bibliotheken en andere culturele en maatschappelijke instellingen en is daarmee een tweedelijnsorganisatie. Wij geloven dat de essentie van een leefbare samenleving is dat alle burgers participeren en zich kunnen ontwikkelen. We zijn ervan overtuigd dat goed geïnformeerd zijn, beschikken over vaardigheden en alle vormen waarin wij ons cultureel uiten essentieel zijn om in verbinding te zijn én te blijven met die samenleving. Voor die taak zetten wij ons iedere dag met passie in. We werken vanuit een provinciale opdracht en voeren deze vraaggestuurd uit om daarmee zoveel mogelijk bij te dragen aan de lokale culturele en maatschappelijke resultaten van de door ons ondersteunde organisaties.</p>	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
<p>De organisatie heeft professioneel bestuur en toezicht en geeft ruimte aan betrokkenheid van belanghebbenden.</p>	<p>Rijnbrink hanteert het raad van toezicht model en heeft zowel met de belangrijkste subsidieverstrekkers als met de belangrijkste klantengroepen een gestructureerd periodiek overleg. De werving van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van Toezicht vindt plaats op basis van profielen.</p>
<p>De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling op een duurzame en bedrijfsmatig verantwoorde wijze en waarborgt de artistieke integriteit.</p>	<p>Rijnbrink is een professionele organisatie die jaarlijks wordt gecontroleerd door een accountant en financiële en inhoudelijke verantwoording aflegt aan haar belangrijkste subsidieverstrekkers. Het beleid van Rijnbrink is gericht op continuïteit en verantwoorde inzet van publieke middelen. Rijnbrink werkt met een P&amp;C-cyclus waarin de financiële planning en controle is vastgelegd. Het meerjarenbeleid is vastgelegd in een strategisch meerjarenplan. Jaarlijks wordt gebaseerd op dat plan een A3-werkplan gemaakt.</p>
<p>De organisatie kent een integere en open cultuur. Bestuurders en toezichthouders dragen dat uit en vervullen aldus een voorbeeldfunctie.</p>	<p>Rijnbrink streeft een cultuur na van openheid en vertrouwen waarbij het normaal is om feedback te geven en te ontvangen. In het MT en werkoverleggen is hiervoor regelmatig aandacht.</p>
<p>De maatschappelijke omgeving van de organisatie is divers, evenals de kring van externe belanghebbenden. Bestuurders en toezichthouders zijn zich hiervan bewust en gaan bij het realiseren van de maatschappelijke doelstelling zorgvuldig en op evenwichtige wijze om met de verschillende belangen.</p>	<p>De bestuurder en toezichthouders zijn zich hiervan bewust. Rijnbrink heeft periodiek overleg met de stakeholders en de vertegenwoordigers van de belangrijkste partners en klanten. Rijnbrink werkt vanuit een provinciale opdracht, vraaggericht voor en met haar klanten en partners.</p>
<p>Bij (mede)financiering door private partijen blijft de maatschappelijke doelstelling van de organisatie centraal staan. Eventuele exploitatieoverschotten vloeien terug naar het eigen vermogen van de organisatie. Van financiers wordt verlangd dit te respecteren.</p>	<p>Rijnbrink is een stichting zonder winstoogmerk.</p>

<b>2. De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af (pas toe óf leg uit).</b>	
<p>Rijnbrink volgt de principes van de Governance Code Cultuur en licht per aanbeveling in dit document toe of we ook alle aanbevelingen onverkort toepassen en indien niet waarom we dat niet doen. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht van Rijnbrink, samen met de bestuurder de toepassing van de code. Op basis daarvan wordt dit document zo nodig geactualiseerd. In het jaarverslag legt Rijnbrink jaarlijks verantwoording af over de toepassing van de code in het voorgaande jaar.</p>	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
<p>Hoe de organisatie de aanbevelingen uit de Code precies toepast, hangt samen met de specifieke situatie en de aard van de organisatie en sluit aan bij omvang, rechtsvorm en besturingsmodel van de organisatie.</p>	<p>Rijnbrink is een stichting en heeft een Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.</p>
<p>In de organisatie hebben het bestuur en de raad van toezicht ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor het naleven van de Code. Het bestuur neemt het initiatief voor het verankeren van de Code in de organisatie en draagt zorg voor het naleven van de Code door de organisatie. De raad van toezicht houdt toezicht op het naleven van de Code en evalueert dit jaarlijks.</p>	<p>Het naleven van de code staat jaarlijks op de agenda van de RvT.</p>
<p>Het jaarverslag maakt melding van de rechtsvorm en het besturingsmodel van de organisatie.</p>	<p>In het jaarverslag van Rijnbrink is een overzicht opgenomen van de stichtingen die vallen onder de Stichting Rijnbrink holding en wordt daarnaast melding gemaakt van de keuze voor het besturingsmodel met een RvT en RvB.</p>
<p>De verantwoording in het jaarverslag - dat ook op de website van de organisatie wordt geplaatst - gaat in ieder geval over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de wijze waarop de organisatie de principes en aanbevelingen van de code heeft toegepast;</li> <li>• de wijze waarop de organisatie overleg heeft gevoerd met de interne en externe belanghebbenden;</li> <li>• het functioneren van het bestuur, de raad van toezicht en de wijze waarop is omgegaan met dilemma's en situaties van belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang;</li> <li>• de toepassing van het beleid ten aanzien van risicobeheersing en interne controle;</li> <li>• het beloningsbeleid, de beloning, contractduur en (neven)functies van bestuurders;</li> <li>• de honorering en/of vergoedingsregels en (neven)functies van de leden van de raad van toezicht.</li> </ul>	<p>In het jaarverslag over 2018 wordt een deel van deze thema's al meegenomen. Vanaf het jaarverslag over 2019, dat in het voorjaar van 2020 verschijnt zullen de genoemde onderwerpen allemaal worden opgenomen in een verantwoording die aan het jaarverslag wordt toegevoegd.</p>
<b>3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.</b>	
<p>Van de bestuurders en toezichthouders wordt jaarlijks bijgehouden en gepubliceerd in het</p>	

<p>jaarverslag welke andere verplichtingen ze hebben in de vorm van betaalde arbeid of bestuursfuncties. Indien een onderwerp op de agenda komt waarbij het vermoeden kan bestaan dat een toezichthouder daar vanuit een andere functie een belang bij kan hebben trekt deze zich terug uit de vergadering.</p>	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
Bestuurders en toezichthouders zorgen voor een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid binnen de organisatie.	Rijnbrink kent een open cultuur waarbij de bestuurder voor alle medewerkers aanspreekbaar is.
Het bestuur en de raad van toezicht vergewissen zich van de onafhankelijkheid van hun leden. Bestuurders en toezichthouders hebben geen zakelijke of artistieke belangen of relaties met de organisatie anders dan als bestuurder of toezichthouder. Zij aanvaarden zonder voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht geen (neven)functies die gezien de aard of het tijdsbeslag raken aan hun functioneren.	In de statuten en het reglement raad van toezicht en raad van bestuur zijn maatregelen opgenomen die belangenverstremgeling voorkomen. Daarnaast publiceert Rijnbrink in het jaarverslag de (bij)banen van bestuur en toezichthouders.
Een voormalig lid van het bestuur kan gedurende een periode van vier jaar geen toezichthouder van de organisatie zijn.	Dit is vastgelegd in de statuten.
Bestuurders en toezichthouders laten het belang van de organisatie prevaleren boven eigen belangen en onthouden zich van persoonlijke bevoordeling van henzelf of hun naasten.	Dit is vastgelegd in de statuten.
De organisatie hanteert spelregels om belangenverstremgeling in een zo vroeg mogelijk stadium te signaleren, om ongewenste belangenverstremgeling te vermijden en om te waarborgen dat bestuurders en toezichthouders op een transparante en zorgvuldige wijze omgaan met eventuele tegenstrijdige belangen.	Fraude en belangenverstremgeling komen als thema jaarlijks terug in de risicoanalyse en managementletter van de accountant. Daarnaast heeft de bestuurder jaarlijks een functioneringsgesprek met de toezichthouders en voeren de toezichthouders jaarlijks een zelfevaluatie uit. Om het jaar begeleid door een externe moderator.
Bestuurders en toezichthouders melden elke vorm van (mogelijke) belangenverstremgeling en (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de raad van toezicht en verschaffen hem daarover alle relevante informatie. De raad van toezicht besluit dan buiten de aanwezigheid van de betrokken toezichthouder(s) en/of bestuur der(s) of er sprake is van ongewenste belangenverstremgeling of tegenstrijdig belang en treft passende maatregelen. De raad van toezicht geeft hierover openheid binnen de organisatie en naar externe belanghebbenden.	Dit is vastgelegd in de statuten en reglementen van Rijnbrink.
Als op basis van een melding geconstateerd wordt dat er sprake is van ongewenste belangenverstremgeling zorgt de betrokken bestuurder of toezichthouder ervoor dat deze belangenverstremgeling zich niet voordoet of zo snel mogelijk wordt opgeheven. De raad van toezicht ziet hierop toe en neemt maatregelen wanneer de betrokken bestuurder of toezichthouder hierin nalatig is.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op als een dergelijke situatie zich voor doet.
Als er sprake is van tegenstrijdige belangen	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op als een

neemt de betrokken bestuurder of toezichthouder niet deel aan de voorbereiding, beraadslaging, besluitvorming en uitvoering van deze zaken.	dergelijke situatie zich voor doet.
Besluiten tot het aangaan van transacties of relaties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of toezichthouders (kunnen) spelen, behoeven vooraf goedkeuring door de raad van toezicht. De raad van toezicht legt deze besluiten schriftelijk en met een motivering vast en rapporteert hierover in het jaarverslag.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op als een dergelijke situatie zich voor doet.
<b>4. Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.</b>	
De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in een reglement rvt en reglement raad van bestuur.	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
Het bestuur stelt de rechtsvorm en het besturingsmodel van de organisatie vast na overleg met en instemming van de raad van toezicht. De organisatiestructuur en financiële inrichting zijn helder en maken een eenduidige toedeling mogelijk van de bestuurlijke en toezichthoudende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling.
Toezichthouders nemen geen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden over die tot de verantwoordelijkheid van het bestuur behoren.	Dit is geregeld in de statuten en het reglement raad van toezicht en raad van bestuur.
Het bestuur zorgt ervoor dat de raad van toezicht zijn toezichthoudende rol volledig en naar behoren kan uitoefenen en treedt niet in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling. De raad van bestuur informeert de raad van toezicht maandelijks middels een inhoudelijk en financieel overzicht. Daarnaast worden iedere vergadering specifieke inhoudelijke thema's besproken.
Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht en geeft deze alle informatie die nodig is voor het goed kunnen functioneren als raad van toezicht. Het bestuur doet dit gevraagd, ongevraagd en tijdig. Over de informatievoorziening zijn schriftelijk afspraken gemaakt.	De thema's waarover de raad van toezicht geïnformeerd moet worden liggen vast in de statuten en reglementen.
De leden van de raad van toezicht hebben gezamenlijk en ieder afzonderlijk een eigen verantwoordelijkheid om alle informatie te vragen die zij nodig hebben om hun rol goed te kunnen vervullen. De raad van toezicht kan informatie vragen aan het bestuur, aan overige functionarissen van de organisatie en aan de externe accountant.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De RvT heeft periodiek overleggen met de bestuurder, ondernemingsraad, accountant en het managementteam.
Het bestuur rapporteert aan de raad van toezicht over contacten met de externe belanghebbenden. Dit gaat om de aard, inhoud en resultaten van deze contacten. Dit maakt het mogelijk dat de raad van toezicht bij het uitoefenen van zijn toezicht daarmee rekening kan houden, daar tijdig en effectief op kan anticiperen. Waar nodig en in overleg met het	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op door in het memo van de Raad van Bestuur verslag te doen van ontwikkelingen in de relatie met de belangrijkste stakeholders. In het geval van Rijnbrink de provincies en bibliotheken in Gelderland en Overijssel.

bestuur, kan de raad van toezicht zelf contact kan hebben met deze relaties.	
Bestuur en raad van toezicht zorgen dat zij vanuit het belang van de organisatie conflicten binnen het bestuur, binnen de raad van toezicht of tussen het bestuur en de raad van toezicht onderling actief beheersen en zo snel mogelijk oplossen. Arbeidsconflicten met bestuurders worden door de raad van toezicht opgelost.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op als een dergelijke situatie zich voor doet.
Het bestuur en de raad van toezicht bevorderen, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, de betrokkenheid van de medewerkers bij het beleid van de organisatie. Zij maken afspraken over de omgang met het medezeggenschapsorgaan.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Jaarlijks heeft de raad van toezicht contact met de ondernemingsraad en de raad van bestuur streeft naar draagvlak voor beleidsbeslissingen door medewerkers op tijd te betrekken bij voor hen belangrijke thema's als huisvesting, jaarplannen en strategie.
<b>5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.</b>	
De verantwoordelijkheden van de bestuurder zijn vastgelegd in de statuten en het reglement raad van bestuur.	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
Het bestuur handelt bij de vervulling van zijn taak steeds vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie. Het bestuur weegt daarbij de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en die van de interne en externe belanghebbenden op zorgvuldige en evenwichtige wijze af.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op voor zover het gaat om de maatschappelijke doelstelling en legt dit vast in haar strategisch beleid en jaarplannen. De afweging van artistieke en zakelijke speelt bij Rijnbrink niet.
Het bestuur zorgt ervoor dat de artistieke integriteit en onafhankelijkheid die voor een culturele organisatie wezenlijk zijn, worden gewaarborgd. Het bestuur doet dit zowel intern als in de verhouding met subsidiënten, sponsors, private en overige financiers.	Rijnbrink onderschrijft deze aanbeveling, maar heeft door de aard van haar werkzaamheden hier in de praktijk niet mee te maken.
Het bestuur bevordert goede wederzijdse betrekkingen met de interne en externe belanghebbenden. Het bestuur stelt vast wie de belangrijkste externe belanghebbenden zijn en voert daarmee periodiek overleg, gericht op het verwerven van vertrouwen, draagvlak en legitimiteit.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op door periodiek te overleggen met de belangrijkste stakeholders (provincies, partners en bibliotheken)
Het bestuur kan intern taken, aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden verdelen. In dat geval legt het bestuur zijn onderlinge taak-, verantwoordelijkheids- en bevoegdheids - verdeling en werkwijze vast in het bestuursreglement, dat goedkeuring behoeft van de raad van toezicht.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op en heeft in haar reglement raad van bestuur en vervangingsprotocol vastgelegd hoe de taken en verantwoordelijkheden zijn geregeld.
Bestuurders zorgen dat zij goed toegerust zijn voor een adequate vervulling van hun functie en blijven daartoe steeds aan hun eigen ontwikkeling werken.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op door in het functioneringsgesprek van de bestuurder afspraken te maken over opleiding en ontwikkeling.

<b>6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.</b>	
<p>De bestuurder legt verantwoordelijkheid af over het beleid aan de toezichthouders en laat zich adviseren door een staf en managementteam. De bestuurder overlegt periodiek met de ondernemingsraad over beleidsvoornemens die de medewerkers raken en streeft daarbij naar consensus.</p>	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
<p>Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van wet- en regelgeving, het artistiek en zakelijk beleid en het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de organisatie en haar medewerkers. Het bestuur voert hierin een op de organisatie toegesneden beleid, in het bijzonder voor risicobeheersing en controle.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling. Compliance is onderdeel van de risicoanalyse die ieder kwartaal wordt geactualiseerd. De accountant neemt het mee in de management letter. Binnen de organisatie is de compliance belegd.</p>
<p>Het bestuur handelt als goed werkgever: het schept de randvoorwaarden voor een goede en veilige werkomgeving, betreft hierbij de interne belanghebbenden en stelt een interne gedrags- of integriteitscode op. De Code Culturele Diversiteit en de Fair Practice Code kunnen hierbij behulpzaam zijn.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De bibliotheekbranche heeft een cao die Rijnbrink toepast. Daarnaast wordt periodiek een risico-inventarisatie uitgevoerd. Medewerkers krijgen tijdens een MTO de mogelijkheid anoniem hun mening te geven over de organisatie, collega's en het management.</p>
<p>Het bestuur maakt het mogelijk dat medewerkers vermoedens van misstanden en onregelmatigheden zonder risico voor hun positie kunnen melden bij een vertrouwenspersoon of bij de voorzitter van de raad van toezicht als deze onregelmatigheden het bestuur of de raad van toezicht zelf betreffen.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Rijnbrink heeft voor medewerkers de mogelijkheid gecreëerd om op een veilige manier misstanden aan de orde te stellen. Er is daartoe een klokkenluidersregeling en een protocol vertrouwenspersoon. Ook kunnen medewerkers terecht bij de ondernemingsraad.</p>
<p>Het beloningsbeleid voor de medewerkers van de organisatie past bij de aard, omvang en maatschappelijke doelstelling van de organisatie en stemt overeen met wettelijke voorschriften en (waar van toepassing) subsidievoorwaarden.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op en werkt met het functiewaarderingssysteem van de bibliotheekbranche. In de cao is per functie de salarisschaal opgenomen. Rijnbrink volgt die.</p>
<b>7. De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.</b>	
<p>In de statuten en het reglement raad van toezicht zijn taken en bevoegdheden van de RvT vastgelegd. De samenstelling van de raad vindt plaats op basis van profielen en over het voorkomen van belangenverstremming zijn afspraken gemaakt.</p>	
<b>Aanbevelingen</b>	<b>Toelichting</b>
<p>De raad van toezicht vervult zijn rol vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie. De raad van toezicht toetst of het bestuur bij de uitoefening van zijn taken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en de belangen van de interne en externe belanghebbenden.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De maatschappelijke doelstelling is een regelmatig terugkerend thema in de RvT-vergaderingen. Het spanningsveld tussen artistieke en zakelijke belangen speelt bij Rijnbrink niet.</p>
<p>De leden van de raad van toezicht houden actief, kritisch en op stimulerende wijze toezicht. Zij bewaken de maatschappelijke doelstelling en de continuïteit van de organisatie. De raad van toezicht geeft het</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op en evalueert het functioneren van de bestuurder en de raad jaarlijks.</p>

bestuur de ruimte voor ondernemerschap vanuit het besef dat besturen het maken van keuzes is waaraan kansen én risico's verbonden zijn.	
De toezichthoudende taak heeft in ieder geval betrekking op: <ul style="list-style-type: none"> <li>• het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie;</li> <li>• de strategie, identiteit en continuïteit van de organisatie;</li> <li>• de verhouding met publieke en private financiers;</li> <li>• de dialoog met de interne en externe belanghebbenden;</li> <li>• de naleving van wet- en regelgeving;</li> <li>• de bedrijfsvoering, het risicobeheer en het zakelijk beleid.</li> </ul>	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. In de statuten en reglementen is vastgelegd wat de taken en bevoegdheden van de toezichthouders zijn. Hieronder valt het toezicht op de genoemde onderwerpen.
De raad van toezicht benoemt, mede op advies van het bestuur, de externe accountant, telkens voor een periode van maximaal vier jaar. De externe accountant brengt ten minste eenmaal per jaar in de vergadering van de raad van toezicht verslag uit van zijn bevindingen. De externe accountant krijgt vanuit de organisatie geen opdrachten die zijn onafhankelijke controlewerkzaamheden in gevaar zouden kunnen brengen. Het bestuur rapporteert jaarlijks aan de raad van toezicht over de relatie met de externe accountant en eventuele ontwikkelingen daarin.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De raad heeft jaarlijks contact met de accountant en benoemt periodiek op advies van de bestuurder de externe accountant voor een periode van maximaal vier jaar.
De raad van toezicht heeft in overleg met het bestuur contact met de belangrijke publieke en private financiers van de organisatie.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Een vertegenwoordiging van de toezichthouders heeft periodiek contact met de gedeputeerden.
De raad van toezicht adviseert het bestuur, zowel anticiperend als reflecterend op beslissingen van het bestuur. Hij doet dat gevraagd en ongevraagd.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Bij belangrijke ontwikkelingen als huisvesting of reorganisaties fungeert de raad als sparringpartner voor de bestuurder en geeft gevraagd en ongevraagd advies. Ook agendeert de RvT regelmatig zelf thema's.
Vanuit de werkgeversrol beslist de raad van toezicht over de profielschets, benoeming, arbeidsvoorwaarden en beloning, beoordeling, schorsing en ontslag van de leden van het bestuur. Bij de benoeming van een bestuurder toetst de raad van toezicht diens integriteit, kwaliteit en geschiktheid voor de bestuursfunctie.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Dit is vastgelegd in de statuten en reglementen.
Toezichthouders treden op als ambassadeur en representeren in overleg met het bestuur de organisatie bij externe gelegenheden.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De toezichthouders worden uitgenodigd bij belangrijke gebeurtenissen.
De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen functioneren. In een reglement legt de raad de onderlinge taakverdeling en zijn werkwijze vast. Iedere toezichthouder moet voldoende tijd hebben voor een goede taakvervulling.	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. In de profielen, statuten en het reglement raad van toezicht zijn rollen, taken en bevoegdheden van de toezichthouders vastgelegd. Ook heeft de RvT een aantal commissies waarin toezichthouders specifieke taken vervullen.
De raad van toezicht bespreekt zijn functioneren	Rijnbrink volgt deze aanbeveling op.

<p>ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur. Eens per drie jaar doet hij dat onder externe begeleiding. Aan de orde komen: het functioneren van de raad van toezicht, de samenwerking tussen de raad van toezicht en het bestuur en de onderlinge samenwerking tussen de leden van de raad van toezicht. De raad van toezicht rapporteert hierover in het jaarverslag.</p>	<p>Jaarlijks is er een zelfevaluatie. Om het jaar begeleid een externe begeleider de zelfevaluatie.</p>
<p>De raad van toezicht bespreekt ten minste eenmaal per jaar met het bestuur het functioneren van het bestuur en de onderlinge samenwerking.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Jaarlijks houdt een vertegenwoordiging van de RvT een functioneringsgesprek met de bestuurder.</p>
<p>De voorzitter heeft bijzondere taken: hij bereidt de agenda voor, leidt de vergaderingen en zorgt voor een zorgvuldige besluitvorming in de raad van toezicht. De voorzitter bewaakt het goed functioneren van de raad van toezicht, collectief en individueel. De voorzitter is eerstverantwoordelijke voor de evaluatie van de raad van toezicht. De organisatie zorgt voor een goede ondersteuning van de voorzitter.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. In het profiel van de voorzitter en in het reglement raad van toezicht zijn de bijzondere taken van de voorzitter vastgelegd.</p>
<p>In situaties waarbij sprake is van (mogelijke) belangenverstremming, tegenstrijdig belang, onderlinge conflicten of calamiteiten bevordert de voorzitter een zorgvuldige behandeling en besluitvorming door de raad van toezicht. Hij is in zulke situaties het eerste aanspreekpunt voor het bestuur, de raad van toezicht en externe belanghebbenden.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op als een dergelijke situatie zich voor doet.</p>
<p><b>8. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.</b></p>	
<p>De samenstelling van de raad van toezicht en haar diversiteit is vastgelegd in de statuten, het reglement raad van toezicht en de daaraan gekoppelde profielen.</p>	
<p><b>Aanbevelingen</b></p>	<p><b>Toelichting</b></p>
<p>De raad van toezicht bestaat uit ten minste drie leden. De samenstelling is zodanig dat hij zijn toezichhoudende, adviserende en werkgeversrol naar behoren kan vervullen. De raad van toezicht waarborgt de onafhankelijkheid, deskundigheid en diversiteit in zijn samenstelling. De aandacht gaat onder meer uit naar kennis van het culturele veld, de zakelijke aspecten van de organisatie en ondernemerschap.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling. De samenstelling is geregeld in het reglement raad van toezicht.</p>
<p>De organisatie maakt vacatures in de raad van toezicht openbaar en werft nieuwe toezichhouders op basis van profielschetsen en via een transparante procedure. Periodiek herijkt de raad van toezicht de profielschetsen op basis van externe omstandigheden en aan de hand van de actuele strategische koers van de organisatie.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Vacatures worden middels een openbare werving vervuld en daarbij worden actuele profielschetsen gebruikt.</p>
<p>Elke toezichhouder moet het algemeen, artistiek en zakelijk beleid van de organisatie op hoofdlijnen kunnen beoordelen. Daarnaast</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Dit is onderdeel van de wervingsprocedure.</p>



<p>draagt elke toezichthouder met eigen specifieke deskundigheid bij aan de kennis en expertise waarover de raad van toezicht overeenkomstig zijn profielschets moet beschikken.</p>	
<p>De maximale zittingstermijn voor toezichthouders bedraagt tweemaal een periode van ten hoogste vier jaar. De organisatie legt dat statutair vast. Herbenoeming van een toezichthouder vindt plaats via een zorgvuldige procedure. Een evenwichtige samenstelling van de raad van toezicht, de actuele profielschets en een evaluatie van het functioneren van de betrokken toezichthouder vormen hiervoor de basis.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De zittingstermijn is vastgelegd in de statuten en het reglement raad van toezicht. Middels een rooster van aftreden wordt dit gevolgd. Herbenoeming is een agendapunt in de vergadering van de raad van toezicht. Daarbij is het functioneren van de betrokken toezichthouder en het benodigde profiel onderdeel van de afweging.</p>
<p>Er geldt een zodanig rooster van aftreden dat niet te veel leden tegelijkertijd aftreden zonder herbenoembaar te zijn. Het rooster van aftreden is openbaar en wordt op de website van de organisatie geplaatst.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Het rooster van aftreden is zo opgesteld dat in enig jaar altijd drie leden blijven zitten. Het rooster is openbaar en zal op de website worden geplaatst.</p>
<p>Nieuwe toezichthouders krijgen na hun benoeming een introductieprogramma aangeboden. Het programma gaat in op verschillende aspecten die voor hun functioneren als toezichthouder relevant zijn. Jaarlijks bespreekt de raad van toezicht in welk opzicht de toezichthouders individueel of collectief behoefte hebben aan verdieping of verbreding van hun kennis.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. Iedere nieuwe toezichthouder krijgt een introductieprogramma aangeboden en ook tijdens de zittingsperiode wordt tijdens de zelfevaluatie besproken welke verbreding of verdieping van kennis gewenst is en deze vervolgens georganiseerd. Jaarlijks is tijdens een tweedaagse ruimte ingebouwd om toezichthouders op belangrijke thema's bij te praten.</p>
<p>De raad van toezicht stelt een eventuele vergoeding voor zijn leden vast, passend bij aard, omvang en maatschappelijke doelstelling van de organisatie. Deze vergoeding is in overeenstemming met de wettelijke voorschriften en (waar van toepassing) subsidievoorwaarden.</p>	<p>Rijnbrink volgt deze aanbeveling op. De vergoeding is periodiek onderwerp van gesprek in de raad en daarbij sluit de raad aan bij de WNT-norm.</p>