



TOEZICHTKADER RAAD VAN TOEZICHT

Versie 4.0, 6 december 2022

Inhoud

1. INLEIDING	3
2. VISIE OP TOEZICHT.....	3
3. KERNASPECTEN VAN HET TOEZICHT	5
3.1 IDENTITEIT	5
3.2 GOVERNANCE.....	5
3.3 STRATEGIE	5
3.4 CONTROL	5
3.5 SOFT CONTROLS.....	5
3.6 AFLEGGEN VAN VERANTWOORDING	6
4. INTERN TOEZICHTKADER.....	6

1. INLEIDING

In het toezichtkader beschrijft de raad van toezicht van SPOG, conform de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs, zijn visie op toezichthouden en op welke wijze het uitvoering geeft aan zijn rol om toezicht te houden op de uitvoering van de werkzaamheden door het college van bestuur als ook welke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn reeds vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht. Een gezamenlijk beeld over de wijze waarop toezicht wordt gehouden is nodig voor het effectief functioneren van de raad van toezicht. Daarbij staan wet- en regelgeving waarbinnen toezicht wordt gehouden centraal, evenals de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd. Het toezichtkader wordt gekoppeld aan het strategisch beleidsplan van SPOG dat eens per vier jaar wordt opgesteld.

2. VISIE OP TOEZICHT

De statuten van SPOG voorzien in de toezichtstructuur. Er is gekozen voor een organieke scheiding met een raad van toezicht (RvT) en een college van bestuur (CvB). Het college van bestuur bestuurt de stichting en vormt het bevoegd gezag. Het interne toezicht berust bij de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft een viertal rollen ten opzichte van het college van bestuur:

1. Toezichthouder

De raad van toezicht houdt toezicht op het college van bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting en op met de stichting verbonden activiteiten. De toezichthoudende rol richt zich met name op (de uitvoering van) het strategisch beleidsplan, de bestuurskwaliteit, de financiële begroting en de kwaliteit van het onderwijs. De raad richt zich daarbij naar de maatschappelijke doelstellingen van de stichting en behartigt op deze wijze het belang van de stichting en de relevante belanghebbenden zoals medewerkers, leerlingen en ouders. De raad ziet erop toe dat de activiteiten die in de stichting worden ontplooid voldoen aan wet- en regelgeving, dan wel de statuten van de stichting en overige interne reglementen. De raad ziet eveneens toe op een goede toepassing en uitvoering van de sectorafspraken met betrekking tot governance.

Een aantal besluiten van het college van bestuur is onderworpen aan goedkeuring van de raad van toezicht. De raad van toezicht toetst deze besluiten vanuit zijn toezichthoudende rol. De besluiten die aan goedkeuring onderhevig zijn, staan vermeld in de statuten en in het reglement raad van toezicht. Het college van bestuur draagt zorg voor een goede voorbereiding van de besluitvorming over de betreffende onderwerpen. De raad van toezicht neemt de uiteindelijke goedkeuringsbesluiten.

2. Adviseur en klankbord

De raad van toezicht fungeert gevraagd, dan wel ongevraagd als adviseur en klankbord in de rol van sparringpartner van het college van bestuur. Vanuit zijn visie op toezicht stelt de raad van toezicht zijn ervaring, kennis en kunde ter beschikking. Advies aan het college van bestuur kan de raad van toezicht als collectief orgaan uitbrengen, maar kan ook door individuele leden worden gegeven. Een advies is open van karakter. Het staat het college van bestuur vrij hier een eigen afweging in te maken. Het college van bestuur informeert (het lid van) de raad van toezicht of en hoe het advies wordt opgevolgd en welke overwegingen daaraan ten grondslag liggen.

3. Werkgever

De raad van toezicht draagt zorg voor een goed functionerend bestuur door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van het college van bestuur. De raad van toezicht stelt de arbeidsvoorwaarden van het college van bestuur inclusief de honorering vast. De raad richt zich daarbij naar de zwaarte van de functie, de relevante wetgeving en de maatschappelijke waarden en normen. In het kader van het toezicht op het goed functioneren, voert de raad van toezicht minimaal jaarlijks een gesprek met het college van bestuur. Dat vindt enerzijds plaats aan de hand van de doelstellingen behorend bij het strategisch beleidsplan van SPOG en anderzijds aan de

hand van persoonlijke ontwikkeldoelen van het CvB. Bij een meerhoofdig bestuur wordt dat gesprek met de CvB-leden afzonderlijk gehouden. Het functionerings- en/of beoordelingsgesprek wordt gevoerd door twee leden van de raad van toezicht, waaronder in ieder geval de voorzitter. Voorafgaand aan het gesprek kan een 360 graden feedback worden uitgevoerd of een assessment worden georganiseerd. Daarnaast kan de raad van toezicht een lid of de leden van het college van bestuur bespreken in een vergadering buiten de aanwezigheid van het college, en kan aan het college van bestuur worden gevraagd vooraf een zelfevaluatie op te stellen en aan te leveren.

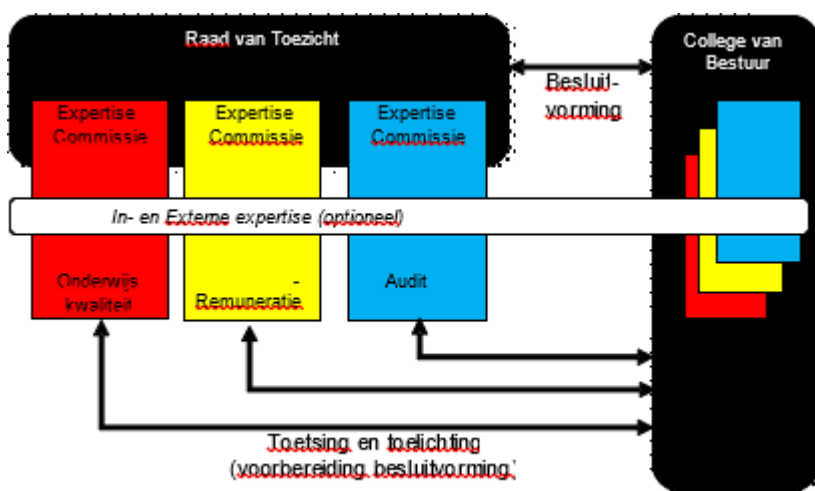
4. **Netwerkrol**

De raad van toezicht heeft de relevante belanghebbenden van de stichting in beeld. De raad van toezicht voert dialoog met belanghebbenden en/of met het college van bestuur over zijn/haar/hun contacten met belanghebbenden in het belang van de stichting.

Vanuit deze rollen houdt de raad van toezicht bestuur en toezicht in balans. De raad van toezicht is daarbij niet alleen volgend, maar handelt proactief, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het college van bestuur. Concreet betekent dit: niet alleen achteraf controleren/goedkeuren maar ook vooraf sparren met het college van bestuur. De raad van toezicht handelt vanuit een onafhankelijke positie en een eigen verantwoordelijkheid. Er mag geen sprake zijn van belangenverstrengeling. De raad van toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren en dat van zijn leden en legt actief verantwoording af over zijn werkwijze en functioneren aan relevante interne en externe belanghebbenden.

De raad van toezicht van SPOG heeft gekozen voor de instelling van een drietal expertise commissies. Elke commissie draagt de verantwoordelijkheid voor het kritisch volgen en analyseren van het betreffende onderwerp of thema in samenspraak met het college van bestuur en zal indien noodzakelijk of gewenst, als commissie een besluit en/of advies aan de voltallige raad van toezicht presenteren.

Bij vergadering kan de raad van toezicht bovendien besluiten tot (extra) inzet van een commissie voor een specifiek onderwerp.



De samenstelling van de commissies wordt per schooljaar gezien in relatie tot de samenstelling van de raad van toezicht. Elk lid van de raad van toezicht is afhankelijk van zijn/haar specifieke ervaring en bewezen expertise lid van één (of twee) van de commissies, zodat besluiten en/of adviezen aan de voltallige raad van toezicht altijd kwalitatief zijn afgewogen. Waar nodig zal de raad van toezicht initiatief nemen om zich te laten ondersteunen door externen. Elk lid van de raad van toezicht behoudt daarnaast de vrijheid om zelf gekozen onderwerpen of aandachtspunten in de voltallige raad van

toezicht aan de orde te stellen.

3. KERNASPECTEN VAN HET TOEZICHT

3.1 IDENTITEIT

De raad van toezicht ziet erop toe dat voldoende invulling wordt gegeven aan de identiteit van de schoolorganisatie: wie zijn we?, voor wie zijn we er? en waar willen we voor gaan?

3.2 GOVERNANCE

- a. De raad van toezicht en het college van bestuur hebben de formele governance-eisen uitgewerkt in statuten, het reglement raad van toezicht en het bestuursreglement. Deze documenten zijn openbaar gemaakt via de website.
- b. In de statuten en het reglement raad van toezicht is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de raad van toezicht behoeven en welke besluiten tot de eigenstandige bevoegdheid van de raad van toezicht behoren.
- c. De raad van toezicht handelt conform de governance-principes en -eisen zoals vastgelegd in de Wpo.
- d. De raad van toezicht ziet erop toe dat ook het college van bestuur in overeenstemming met de wet en governance-code handelt.

3.3 STRATEGIE

- a. De raad van toezicht ziet erop toe dat er een helder en gefundeerd strategisch beleidsplan is en dat de strategie, indien nodig, aangepast wordt aan actuele ontwikkelingen.
- b. De raad van toezicht ziet erop toe dat het beleid van de organisatie en de voorstellen van het college van bestuur voldoende gericht zijn op het realiseren van de ontwikkelde, geformuleerde beleidsstrategie.

3.4 CONTROL

- a. De raad van toezicht ziet erop toe dat de governance-code in acht wordt genomen. Voor de raad van toezicht zelf is dit vertaald in het Reglement Raad van Toezicht; voor het college van bestuur in het bestuursreglement.
- b. Het uitvoering geven aan de vier rollen van de raad van toezicht, te weten de rol van toezichthouder, adviseur en klankbord, de rol van werkgever en de netwerkrol
- c. De voortgang bewaken middels de strategische rapportages (3x per jaar) die deel uitmaken van de planning & control cyclus van de organisatie.
- d. Het indien gewenst instellen van commissies die de besluitvorming in de raad, binnen het werkgebied van de extra ingestelde commissie, voorbereid.
- e. Het waarborgen van een adequate informatieverstrekking aan de raad van toezicht en eventueel zelf een actieve rol daarbij vervullen, gebruikmakend van de bevoegdheden van de raad.

3.5 SOFT CONTROLS

- a. Leden van de raad van toezicht nemen de kernwaarden integriteit, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, verantwoordelijkheid, rechtmatigheid, openheid en transparantie in acht.
- b. Bij het gedrag van leden van de raad van toezicht wordt verwacht dat zij:
 - voorbeeldgedrag vertonen;
 - professioneel en ethisch verantwoord handelen;
 - oog hebben voor de menselijke maat, zowel in de organisatie en uitvoering van het onderwijs als in het personeelsbeleid en de bedrijfsvoering;
 - verantwoordelijkheid nemen voor goed onderwijs voor de SPOG-leerlingen;

- instaan voor de kwaliteit van het onderwijs dat de stichting verzorgt, en er in het besturen en in het toezichthouden voor zorgen dat deze kwaliteit permanent gewaarborgd wordt en er snel kan worden ingegrepen als zaken niet goed lopen;
- instaan voor een verantwoorde bedrijfsvoering in financiële, personele en organisatorische zin
- voor anderen, binnen en buiten de eigen stichting, aanspreekbaar zijn op het eigen gedrag, door het creëren van een open dialoogcultuur.

3.6 AFLEGGEN VAN VERANTWOORDING

Het afleggen van verantwoording aangaande het toezicht vindt plaats via het verslag van de raad van toezicht in het jaarverslag van SPOG. Het verslag beschrijft de werkzaamheden van de raad van toezicht in het betreffende kalenderjaar rekening houdend met de inhoud van de governance-code

4. INTERN TOEZICHTKADER

Intern toezicht is gericht op de beoordeling van de kwaliteit van het bestuur en de schoolorganisatie opdat de schoolorganisatie haar onderwijskundige en maatschappelijke taak adequaat invult. Een *intern toezichtkader* is daarnaast voor de raad van toezicht van belang bij het vervullen van haar toezichthoudende taak.

Met het intern toezichtkader legt de raad van toezicht een set uitspraken vast over waar zij aan hecht in de organisatie. De uitspraken in het intern toezichtkader gaan over de mate van professioneel handelen in de schoolorganisatie (het proces). Daarbij staat de vraag centraal: *‘Wanneer is het nu goed?’*. Daarnaast toetst de raad ook op inhoud. Daarvoor is het strategisch beleidsplan van SPOG leidend.

Aan de hand van de uitspraken in het intern toezichtkader onderzoekt de raad van toezicht het beleid en de besluiten van de bestuurders. De uitspraken in het intern toezichtkader maken het (mede) mogelijk om als raad van toezicht op een adequate manier te kunnen toetsen ‘of de organisatie goed draait’. Door op basis van deze uitspraken relevante vragen te stellen aan het college van bestuur vervult de intern toezichthouder (mede) haar toezichthoudende rol.

Het intern toezichtkader is opgesteld door de raad van toezicht. Hierbij heeft consultatie met de bestuurders plaatsgevonden. Het is vastgesteld door de raad van toezicht.

Onderwerp	Uitspraken	IJKpunten	Wanneer is het goed?
Identiteit	<ul style="list-style-type: none"> • De scholen van SPOG zijn toegankelijk voor alle of geen geloven of religies • De scholen van SPOG werken vanuit de bedoeling en waarden gestuurd • Uitgangspunt is ‘Elk kind in eigen wijk naar school’ om daarmee de kansen voor kinderen te vergroten. • De identiteit van de stichting – vastgelegd in visie en missie en uitgewerkt in een kader – is 	<ul style="list-style-type: none"> • Op het niveau van de stichting is beschreven wat de identiteit van de organisatie is. • Op het niveau van de stichting zijn de waarden van de organisatie beschreven. • De mensen werkzaam bij SPOG handelen conform de waarden en normen zoals op stichtingsniveau vastgesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> • De waarden lef, passie, verantwoordelijk, vertrouwen, meesterschap, vernieuwend, verrijkend en enthousiast zijn zichtbaar in het handelen van de medewerkers en in de schoolgebouwen. • SPOG realiseert thuisnabij en zo passend mogelijk onderwijs. • SPOG zet zich actief in voor onderwijs aan nieuwkomers en asielkinderen.

	tevens richtlijn voor keuzes die de strategie van de organisatie raken.		
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> Het bestuur formuleert eens per vier jaar een helder geformuleerd strategisch beleidsplan met daarin duidelijke, bereikbare en toetsbare doelstellingen op basis van actuele en toekomstige ontwikkelingen en passend bij de geformuleerde visie en missie. Het bestuur geeft periodiek inzicht in de voortgang van de doelrealisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Het bestuur legt het strategisch beleidsplan tijdig ter goedkeuring voor aan de intern toezichthouders. De intern toezichthouders functioneren voor het bestuur als strategisch sparringpartner bij de ontwikkeling van het strategisch beleidsplan. Het bestuur verzekert zich ervan dat er binnen de organisatie draagvlak bestaat voor de uitvoering van het strategisch beleidsplan. Jaarlijks wordt de strategie tegen het licht gehouden met als doel te bepalen of het nog passend is voor de actuele situatie van de organisatie. Deze evaluatie staat ook op de jaarkalender van de raad van toezicht. Medewerkers hebben kennis van het strategisch beleidsplan en begrijpen hun rol hierin. 	<ul style="list-style-type: none"> Medewerkers pakken hun rol in de totstandkoming van het strategisch beleidsplan en hebben er kennis van. Ontwikkeling strategie is proces waarbij alle geledingen in de organisatie betrokken zijn. Er is sprake van gespreid leiderschap op alle niveaus.
Beleid	<ul style="list-style-type: none"> Op basis van het strategisch beleidsplan worden jaarplannen opgesteld. Deze passen binnen de visie en missie van SPOG en komen logisch voort uit de voornemens van het strategisch beleidsplan. De plannen zijn toetsbaar (SMART) geformuleerd. De plannen zijn financieel haalbaar. 	<ul style="list-style-type: none"> Het bestuur heeft voor deelterreinen beleidsplannen opgesteld. Keuzes die in deze plannen op basis van de visie en missie worden gemaakt, worden helder verantwoord. Jaarlijks vindt een risicoanalyse plaats conform de <i>planning en control cyclus</i> op de deelgebieden, zoals benoemd in het bestuurlijk toezichtkader (BTK). Deze risicoanalyse keert terug op de jaarkalender. Waar nodig worden voldoende beheersingsmaatregelen genomen die ertoe leiden dat de risico's tot een aanvaardbaar niveau zijn afgedekt. 	<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijkse wordt het bovenschoolse beleid met directeuren geëvalueerd.
Bedrijfsvoering	<ul style="list-style-type: none"> De bedrijfsvoering van SPOG voldoet aan professionele 	<ul style="list-style-type: none"> De audit-commissie van de raad van toezicht wordt door het bestuur steeds tijdig op de 	<ul style="list-style-type: none"> Voor de belangrijkste kengetallen zijn streefwaarden bepaald en

	<p>standaarden en wet- en regelgeving.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het financieel management is voldoende transparant om goed te kunnen monitoren. • De financiële middelen worden zo ingezet dat zij optimaal bijdragen aan de realisatie van de voornemens uit het strategisch beleidsplan en de op basis daarvan gemaakte jaarplannen. • De financiële gevolgen zijn gedekt binnen de meerjaren- en de jaarlijkse begrotingen. • Afwijkingen in deze begrotingen worden tijdig en met onderbouwing aan het intern toezicht houdend orgaan gemeld. 	<p>hoogte gesteld en fungeert als sparringpartner voor het bestuur.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks geeft de accountant een goedkeurende verklaring bij het jaarverslag en de jaarrekening af. • Aan de intern toezichthouders worden de begroting, jaarrekening en het jaarverslag ter goedkeuring voorgelegd. 	<p>gedurende het jaar wordt actief bewaakt dat realisatie binnen die streefwaarden blijft.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risicomanagement (incl. geïdentificeerde risico's) is onderdeel periodieke rapportages door bestuur aan raad van toezicht. • De continuïteit van de bedrijfsvoering is voldoende geborgd (en dus niet afhankelijk van één of enkele sleutelfunctionarissen). • Er is een werkend kwaliteitssysteem voor elke school, dat tussentijdse en eindresultaten inzichtelijk maakt incl. verklaringen voor afwijkingen.
Informatievoorziening	<ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur informeert de intern toezichthouders tijdig en volledig over ontwikkelingen in de organisatie. • De intern toezichthouders stellen jaarlijks vast hoe zij proactief eigen informatie verzamelt • Eens per twee jaar bezoekt de raad van toezicht de directieuren/scholen. • Tweemaal per jaar spreekt een delegatie van de raad van toezicht met de GMR waarvan eenmaal onder aanwezigheid van het college van bestuur 	<ul style="list-style-type: none"> • Volgens een verdeling in de jaarkalender komen de diverse beleidsterreinen jaarlijks tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht aan de orde. • De bestuurder zorgt voor het tijdig informeren van de raad van toezicht.. • De intern toezichthouders voorzien op aantoonbare wijze in de eigen informatievoorziening. 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke rapportages zijn informatief, begrijpelijk, relevant en steeds tijdig opgesteld en verspreid. • Er zijn geen verrassingen.
Relatie met interne belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur draagt zorg voor een goede relatie met leerlingen, ouders, medewerkers, directieleden en de (G)MR. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bij de gesprekken met de (G)MR en tijdens werkbezoeken aan de scholen peilt de raad van toezicht deze relatie en bepaalt of deze goed is te noemen, dan wel verbetering behoeft. • Uit gesprekken en/of via andere media-contacten met leerkrachten, leerlingen en ouders blijkt dat het beleid van de stichting actief wordt vormgegeven. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers voelen zich gewaardeerd. • Medewerkers hebben voldoende ontwikkelperspectief. • Ouders en leerlingen zijn tevreden over de school. • De relatie met de raad van toezicht en (G)MR is goed.

<p>Relatie met externe belanghebbenden</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur draagt zorg voor goede relaties met organisaties die relevant zijn voor de onderwijkskolom waar de stichting deel van uitmaakt, zoals met kinderdagverblijven en peuterspeelzalen, collega-scholen voor PO en VO en met de gemeente. • Het bestuur onderhoudt een relevant netwerk van instanties en personen, waaronder de PO-Raad, collega-bestuurders in de omgeving en participeert daar zo mogelijk actief in. • Het bestuur participeert actief in het samenwerkingsverband in het kader van Passend Onderwijs. • Het bestuur zorgt voor een positieve externe profilering van de onderwijsorganisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur levert jaarlijks in het jaarverslag een overzicht van contacten aan de intern toezichthouders met een korte inhoudelijke schets, zodat de raad van toezicht inzicht krijgt in de aard en de waarde van deze contacten. • Waar nodig onderhoudt de raad van toezicht, c.q. de voorzitter in overleg met het bestuur zelf contacten met belanghebbenden. • De raad van toezicht onderhoudt in ieder geval contacten met de externe accountant. • In geval van crisissituaties waarbij het bestuur is betrokken, kan de voorzitter de contacten overnemen, te bepalen per situatie. 	<ul style="list-style-type: none"> • SPOG werkt actief samen met organisaties in de onderwijkskolom onder andere op het gebied van professionalisering, opleiden, personeel. • Samenwerkingen leiden tot aantoonbare resultaten.
<p>Functioneren van de bestuurder</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur beschikt over de benodigde bestuurlijke competenties, zoals opgenomen in de profielschets. • Het bestuur zorgt voor evenwicht in het uitvoeren van bestuurlijke en managementtaken. • Het bestuur houdt voldoende afstand van de dagelijkse gang van zaken om zijn bestuurlijke taak te kunnen uitvoeren. • Het bestuur bevordert een professionele cultuur binnen de organisatie gericht op voortdurende professionalisering en onderlinge samenwerking. • Het bestuur zet zich in voor het goed functioneren en de doorlopende professionalisering van de medezeggenschapsorganen en stimuleert de betrokkenheid van ouders en personeel bij de school. • Minimaal eenmaal per jaar wordt een functionerings- en/of beoordelingsgesprek gevoerd waarin de strategische doelen 	<ul style="list-style-type: none"> • De benodigde competenties vormen de basis voor de beoordeling van het functioneren van het college van bestuur door de raad van toezicht. • Bij deze beoordeling maakt de raad van toezicht gebruik van de informatie die in de loop van het jaar over het bestuur is verzameld. • Indien nodig worden tussentijds gesprekken met het bestuur gevoerd. Zowel het bestuur als de raad van toezicht kan een tussentijds gesprek initiëren. De evaluatie van het functioneren van het bestuur heeft een plaats op de jaarkalender. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het college van bestuur is zichtbaar voor interne en externe stakeholders.

	voor het komend jaar worden geëvalueerd en besproken.		
Functioneren van intern toezicht	<ul style="list-style-type: none"> Het intern toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. 	<ul style="list-style-type: none"> Het intern toezicht evalueert periodiek zijn functioneren als collectief, het samenspel met het bestuur en eventueel het samenspel met andere belanghebbenden, zoals de GMR. Periodiek (eens in de vier jaar) gebeurt deze evaluatie van het intern toezicht onder leiding van een onafhankelijke partij. Het intern toezicht bespreekt de conclusies hiervan met het bestuur en geeft hieraan uitvoering. 	<ul style="list-style-type: none"> De samenstelling van de raad van toezicht is zodanig dat relevante expertises voor het onderwijs vertegenwoordigd zijn.
Functioneren van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> De kwaliteit van de bestuurlijke organisatie voldoet aan de code goed bestuur PO. De organisatie zet de middelen in ten behoeve van de onderwijskwaliteit. Het bestuur neemt maatregelen om de kwaliteit van de organisatie en haar medewerkers (directeuren, OP en OOP) continue te verbeteren. 	<ul style="list-style-type: none"> Het bestuur wordt ondersteund op een aantal terreinen, waarbij in ieder geval de control functie en P&O functie is belegd. De kwaliteit van de bestuurlijke huishouding blijkt uit de correcte aanlevering van relevante documenten. Jaarlijks wordt het functioneren van het intern toezichtkader geëvalueerd, volgens de planning op de jaarkalender. 	<ul style="list-style-type: none"> Er zijn geen verrassingen.

- Bijlage 1: Code Goed Bestuur in het primair onderwijs**
- Bijlage 2: Reglement RvT**
- Bijlage 3: Managementstatuut**
- Bijlage 4: Bestuursreglement**
- Bijlage 5: Profielschets Intern Toezichthouder**
- Bijlage 6: Beleid vergoeding RvT leden**
- Bijlage 7: Jaarkalender / planning RvT**
- Bijlage 8: Rooster van af-en aantreden van de intern toezichthouders**
- Bijlage 9: Klachtenregeling**
- Bijlage 10: Klokkenluidersregeling**
- Bijlage 11: Integriteitscode**