

## Toezichtsvisie/kader Het Groene Lint

	Toelichting	Datum
Versie		Mei 2024
DB		
GMR		
RvT	Vastgesteld	29 mei 2024
Bestuur		

## Inleiding

Dit document beschrijft de visie op toezicht van de Raad van Toezicht van Het Groene Lint (hierna te noemen 'de raad'). De raad heeft de 7 principes voor goed toezicht uit Code Goed Toezicht van VTOI-NVTK als handvat gebruikt voor de toekomstvisie. Het proces van de totstandkoming van deze visie op toezicht is een proces van onderzoeken geweest. Onderzoeken *waarom* deze principes voor de raad belangrijk zijn en onderzoeken *hoe* of volgens welke uitgangpunten de raad er invulling aan geeft. Dit resulteert per principe ook in een opsomming van concrete zaken die stakeholders van deze raad mogen verwachten.

Het proces van de totstandkoming van deze visie op toezicht stond daarnaast in het teken van samenwerken, openheid, betrokkenheid, integriteit en het goede willen doen. Waarden waar deze raad groot belang aan hecht. Samen met de kernwaarden van Het Groene Lint (inspiratie, verbondenheid, eigenaarschap en groen) laten deze waarden zien waar deze raad voor staat.

### **Principe 1: Maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid**

De raad, als team en individueel, werkt vanuit het besef dat maatschappelijke verantwoordelijkheid de basis is: het toezicht dient een publiek belang.

(principe 2 VTOI-NVTK)

### **“Wat merken de kinderen (nu en later) van Het Groene Lint ervan?”**

De raad ziet toe op de maatschappelijke missie, visie en intrinsieke waarden van Het Groene Lint, zodat kinderen die onderwijs krijgen op de scholen van Het Groene Lint in staat zullen zijn om hun plek in de maatschappij in te nemen. De raad houdt toezicht vanuit een maatschappelijk perspectief, en ziet dat daarnaast door veranderingen in de context en opdracht van de scholen, de opdracht en focus van de raad ook het netwerkperspectief steeds belangrijker zal worden.

De raad houdt toezicht op:

- De maatschappelijke opdracht van het geven van goed onderwijs, zodat kinderen worden toegerust voor hun plek in de maatschappij.
- De kwaliteit van alle aspecten die samen leiden tot onderwijskwaliteit. De raad ziet onderwijskwaliteit als een resultante van het onderwijsproces, het schoolklimaat, de onderwijsresultaten en de wijze waarop de scholen en het bestuur de kwaliteit borgen. Hierbij vindt de raad het van belang dat er een goede balans is tussen beheersen en ontwikkelen. Toezien op kwaliteit ziet de raad als een combinatie van verantwoording van de basiskwaliteit en inzicht hebben in hoe ambities worden nagestreefd en behaald worden.
- Kwaliteit van besturen aangaande de bedrijfsvoering, waarbij wetgeving, interne bedrijfsprocessen en financiële processen dusdanig gezond zijn dat de continuïteit van de organisatie geborgd is, zodat de maatschappelijke opdracht geborgd blijft.
- De uitvoering van het stakeholderbeleid en de continuïteit van het netwerk, waarmee Het Groene Lint positie kiest en behoudt en nieuwe

samenwerkingsmogelijkheden (binnen en buiten het onderwijs) verkent en aangaat.

- Het functioneren van de bestuurder (werkgeverschap).

Hierbij hanteert de raad de volgende uitgangspunten:

- Toezien is zowel gericht op het nu als op de toekomst.
- Toezien gaat over de maatschappelijke opdracht van Het Groene Lint en de raad zelf. De raad vertegenwoordigt de maatschappij en monitort of gestelde doelen bereikt worden.
- Toezien gaat over het meewegen van de ontwikkelingen in de dorpen en in de maatschappij.
- Toezien betekent toetsen op congruentie in keuzes en aanpak.
- Toezien gaat over de harde en zachte aspecten van de organisatie.

#### *Zo geeft de raad invulling aan dit principe:*

De kernvraag die de raad hanteert bij iedere vraag, afweging of beslissing is: 'Wat heeft het kind eraan'. De raad stelt zich deze vraag niet alleen bij inhoudelijke thema's, maar ook bij het reflecteren op het eigen functioneren.

De raad hecht waarde aan een goede relatie met het bestuur. Beiden handelen vanuit een eigen verantwoordelijkheid, maar wel in goede samenwerking en vanuit openheid en vertrouwen. De raad ziet toezien niet als 'controle en beheersing', maar kiest liever voor een sterke, continue dialoog op basis van gelijkwaardigheid. Dat neemt niet weg dat de raad ook waarde hecht aan meetbare resultaten en het gesprek daarover met het bestuur.

De raad wil vanuit deze vertrouwensrelatie met voldoende afstand en tegelijk ook betrokkenheid de opdracht van de organisatie scherpstellen, scherp houden en toekomstbestendig laten (mee)bewegen. De raad functioneert als een helikopter boven de organisatie, waarbij er zicht is op het functioneren van het bestuur en de organisatie, zicht op knelpunten en zicht is op (toekomstige) uitdagingen. Als sparringpartner van het bestuur ziet de raad een rol voor zichzelf weggelegd om het bestuur te prikkelen en samen de grenzen te verkennen in die toekomstige uitdagingen, met de intentie om het goede te (blijven) doen voor de kinderen van Het Groene Lint.

Alle leden van de raad zijn zich bewust van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid en de wijze waarop zij daar samen invulling aan geven. De voorzitter ziet erop toe dat tijdens de vergaderingen het juiste gesprek wordt gevoerd en de juiste vragen worden gesteld.

#### *En dat blijkt uit:*

- De raad monitort bespreekt met het bestuur de realisatie van het Koersplan van Het Groene Lint en het gewaagde doel.
- De raad bespreekt met het bestuur de financiële analyses.
- De raad bespreekt met het bestuur meetbare resultaten zoals de uitkomsten van de kwaliteitsmonitor.
- De raad verkent de toekomstige ontwikkelingen voor Het Groene Lint en de potentiële impact ervan. De raad stelt op basis daarvan een thema- en prioriteitenagenda op met onderwerpen waarbij de raad graag een vinger aan de pols wil houden. De raad overlegt met het bestuur over de wijze waarop de hierover in gesprek wil met het bestuur en andere belanghebbenden.

### **Principe 2: Integriteit**

Goed toezicht handelt integer en betrouwbaar en maakt duidelijk wat het daaronder in de context van de organisatie verstaat.

(Principe 3: VTOI-NVTK)

### ***“We blijven bij onszelf, bij elkaar en bij de opdracht”***

Integriteit gaat in grote lijnen om 'het juiste doen, en het niet-juiste laten' en 'gewetensvol en naar beste kunnen en vermogen handelen'. Voor de raad betekent dit werken vanuit vertrouwen, in een open aanspreekcultuur, zelf betrouwbaar handelen, zorgvuldigheid in acht nemen, ons inzetten voor de toezichthoudende taak, de samenwerking zoeken en betrokken zijn.

### ***Zo geeft de raad invulling aan dit principe:***

De raad is zich sterk bewust van de eigen rol, positie en maatschappelijke opdracht. Dat komt terug in alle gesprekken en keuzes die de raad maakt. De raad heeft oog voor verschillende perspectieven en bij ieder besluit of richting die we kiezen maken we expliciet wat deze keuze betekent voor het kind. De voorzitter is hier alert op, maar ook als team houden we elkaar scherp. Om blinde vlekken zichtbaar te maken, laten we externen meekijken naar ons functioneren.

In ons handelen en onze communicatie proberen we als raad rolvast, duidelijk, concreet en voorspelbaar te zijn en we zijn hierop aanspreekbaar. We gaan zorgvuldig en betrouwbaar om met informatie.

In de samenwerking als team werken we aan een veilige cultuur op basis van vertrouwen. Leden van de raad moeten zich kunnen en durven uitspreken. We investeren in de onderlinge relatie. We zijn er ons van bewust van dat een verandering in de samenstelling van de raad betekent dat we hierop extra moeten investeren.

#### En dat blijkt uit:

- In ieder overleg wordt de vraag gesteld: 'Wat heeft het kind eraan?', zowel als collectief (de kinderen) als het individuele kind.
- De raad organiseert buiten de reguliere vergaderingen bijeenkomsten waarin we bewust stil staan bij onze rol, onze samenwerking en ons functioneren. Het bestuur is uitgenodigd om hieraan deel te nemen. Op basis van gelijkwaardigheid voeren we samen een open gesprek.
- De raad voert periodiek een zelfevaluatie uit onder begeleiding van een externe begeleider. Daarbij kijken we terug naar het verleden en trekken we lessen voor de toekomst.
- De raad staat open voor collegiale visitatie.
- De raad biedt ruimte aan traineeships voor aspirant toezichthouders.

#### Principe 3: Legitimiteit & Compliance

Goed toezicht handelt overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op de betreffende sector en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur.

(Principe 1: VTOI-NTV)

#### ***“We doen wat moet, maar vooral wat ertoe doet”***

Legitimiteit en compliance is onlosmakelijk verbonden met de functie van een raad van toezicht en van belang voor het goed uitvoeren van de taken.

#### Zo geeft de raad invulling aan dit principe:

De raad is bekend met de wettelijke en andere regulerende kaders, doelen en procedures en handelt hiernaar. Dat betekent onder meer dat de Raad van Toezicht de rol van werkgever op een zorgvuldige manier invult, de formele toezichthoudende taken uitvoert en het bestuur als sparringpartner terzijde staat. Een zorgvuldig proces, dat zich kenmerkt door openheid en samenwerking staat hierbij voorop. De raad houdt zichzelf scherp door het stellen van controlevragen over de relatie tussen een bepaald onderwerp en de rollen en taken van de raad.

#### En dat blijkt uit:

- Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van de wettelijke kaders door de organisatie. De raad ziet erop toe dat dit naar behoren gebeurt. Het eigen functioneren toetst de raad middels een zelfevaluatie.
- De raad voert minimaal eenmaal per jaar, buiten de reguliere vergaderingen om, een verdiepend gesprek en de dialoog.

- De Code Goed Bestuur is jaarlijks aan de orde bij de zelfevaluatie en is aan de orde bij het proces om te komen tot deze visie op toezicht. Ook het toezichtende werk, vindt plaats via de Code Goed Bestuur. Er is een verdiepingsslag gemaakt (enkele jaren geleden) over kwaliteit van onderwijs. Het bestuur neemt deel aan bestuurlijke visitatie.
- Goedkeuring van begroting, strategisch beleid en jaarregeling zijn wettelijke verplichtingen, die plaatsvinden conform de regels. Zowel het bestuur als de raad is voortdurend alert op signalen of de mogelijkheid, dat nog niet volledig aan alle kaders wordt voldaan. Bij signalering volgt direct actie.

#### **Principe 4: Transparantie en openheid**

Goed toezicht staat voor openheid en transparantie. Dit betekent zowel informatie geven als informatie krijgen.

(principe 4: VTOI-NVTK)

#### **“Vertrouwen is de basis voor het open gesprek”**

Transparantie en openheid bij goed toezicht betekent zowel informatie geven als informatie krijgen. Openheid vraagt om een responsieve houding; dit wil zeggen ontvankelijk zijn voor interne en externe signalen en dat het laat zien wat je met die signalen doet. Deze open houding stimuleert het gesprek met betrokkenen.

#### ***Zo geeft de raad invulling aan dit principe:***

De raad geeft inzicht in de eigen toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader en maakt deze voor iedereen toegankelijk.

De raad is open over de eigen procedures en besluiten en stellen relevante informatie op een toegankelijke wijze beschikbaar binnen en buiten de organisatie, voor zover dit mogelijk is met inachtneming van vertrouwelijkheid. Openheid is niet gelijk aan openbaarheid: er zijn immers (wettelijke) vereisten inzake vertrouwelijkheid en geheimhouding.

De raad werkt volgens een transparante en openbare procedure voor werving, selectie en (her-) benoeming van bestuur en toezichthouders.

De raad ziet erop toe dat er een open en veilig klimaat is binnen de organisatie, waarin interne en externe betrokkenen zich kunnen uiten en elkaar aanspreken en de raad kunnen aanspreken. De raad is aanspreekbaar in gesprekken met het bestuur, de medezeggenschap en andere interne en externe betrokkenen, waaronder de inspectie.

De raad maakt zowel met interne als met externe betrokkenen afspraken over de informatie die het nodig heeft om het toezicht uit te voeren.

De raad is alert op belangenverstremelingen en definieert duidelijk wanneer er sprake is van een belangenconflict.

#### En dat blijkt uit:

De raad zorgt voor een (actuele)

##### *Raad van Toezicht:*

- Toezichtvisie / kader
- Profiel voorzitter en leden Raad van Toezicht
- Profiel bestuurder
- De wervings-, selectie-en (her)benoemingsprocedures (Betrekken diverse belanghebbenden) voor zowel het College van Bestuur alsook de Raad van Toezicht
- Reglement Raad van Toezicht, auditcommissie en remuneratiecommissie
- Toezien op protocollen, klokkenluidersregeling, gesprek vertrouwenspersoon, schoolbezoeken.
- RIE, tevredenheidsonderzoeken, themabijeenkomsten

##### *College van Bestuur:*

- De operationele- en ontwikkelingsdoelstellingen.
- Publieksversie van de begroting op basis van de 3 W's:
  - Wat willen we bereiken?
  - Wat doen we ervoor?
  - Wat gaat het kosten?
- Publieksversie van het jaarverslag. Een factsheet.
- Openbare besluitenlijsten voor de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en directeuren
- Regelmatige communicatie-updates: Het bestuur stelt een schema op voor het regelmatig verstrekken van updates aan belanghebbenden.
- Reguliere communicatiekanalen: opzetten en onderhouden verschillende communicatiekanalen, zoals nieuwsbrieven, openbare forums en sociale-mediaplatforms, om ervoor te zorgen dat informatie vrijelijk tussen het bestuur en de organisatie stroomt. Deze kanalen bieden updates over bestuursbesluiten, aankomende initiatieven en mogelijkheden voor inbreng van de organisatie.
- Verantwoordingsrapportage van het bestuur aan de raad van toezicht, waarin het bestuur verantwoording aflegt over de monitoring van de prestatie- en risico-indicatoren, behorend bij de operationele- en ontwikkelingsdoelstellingen.

Behoudens het laatste punt zijn alle bovengenoemde documenten openbaar en met inachtneming van de privacy en geheimhouding worden deze geplaatst op de site van de stichting.



### **Principe 5: Interne en externe verbinding**

Goed toezicht zorgt voor verbinding met de interne en de externe omgeving, waarbij de raad zelf actief stappen onderneemt om informatie te vergaren.

(Principe 5: VTOI-NVTK)

#### **“Intern boven extern”**

Door in verbinding te zijn met de omgeving weet de raad wat er leeft in de samenleving en bij de belanghebbenden van Het Groene Lint. Goede afstemming en informatie vanuit het bestuur is daarvoor essentieel, maar de raad heeft ook een eigen verantwoordelijkheid om informatie te vergaren. De raad hecht waarde aan rolvastheid en zal zeker bij externe relaties deze rolvastheid scherp voor ogen houden, om vertroebeling van de rol te voorkomen. De focus van verbinding ligt voor deze raad dan ook vooral bij de interne relaties.

#### **Zo geeft de raad invulling aan dit principe:**

De raad heeft relevante stakeholders in beeld en bespreekt samen met het bestuur minimaal eenmaal per jaar over de omgang met en de participatie van belanghebbenden. Daarnaast bespreekt de raad ook met het bestuur welke informatie (en van wie) de raad nodig heeft voor de uitoefening van de toezichtsrol. De raad verzamelt ook zelfstandig informatie.

De raad is zichtbaar en kenbaar op de werkvloer en organiseert activiteiten om hier invulling aan te geven.

De raad voert minimaal twee keer per jaar overleg met de medezeggenschap.

Extern voert de raad overleg met externe toezichthouders zoals de accountant en de inspectie. Daarnaast onderhoudt de raad informatieve contacten met bestuurders van de gemeenten, andere schoolbesturen, kinderopvang en relevante jeugdorganisaties.

Tijdens de periodieke zelfevaluatie kijkt de raad kritisch naar de onderhouden contacten. Ook in reguliere vergaderingen is de raad hier alert op. De aard, frequentie, maar vooral de toegevoegde waarde van het contact wordt besproken.

#### **En dat blijkt uit:**

- De raad bespreekt regelmatig de interne en externe relaties en hiermee samenhangende activiteiten en stemt hierover af met het bestuur.
- De raad voert minimaal 2 maal per jaar overleg met de medezeggenschap.
- De raad is benaderbaar en zichtbaar op de werkvloer door bijvoorbeeld werkbezoeken uit te voeren, gasten in de vergadering uit te nodigen,



themabijeenkomsten te organiseren met experts. Eventueel is de raad (als toehoorder) aanwezig bij sociale activiteiten.

**Principe 6: Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen**

Goed toezicht streeft een hoge professionele standaard en deskundigheid na, die permanent wordt onderhouden en wordt verbeterd.

Principe 6: VTOI-NVTK)

***“Iedere dag is een kans om ons als raad verder te ontwikkelen”***

Professionaliteit van de raad is belangrijk om de maatschappelijke verantwoordelijkheid waar te maken. Goed toezicht vraagt allereerst om zelfkennis, reflectie en een kritische grondhouding.

Daarnaast is het belangrijk om, zowel individueel en als team, goed op de hoogte te zijn van ontwikkelingen binnen en buiten de onderwijssector, kennis te hebben van het primaire proces en de bedrijfsvoeringsprocessen en om deze kennis actueel te houden. Dit is belangrijk om een goede sparringpartner van het bestuur te kunnen zijn.

Goed toezicht schept een klimaat waarin de organisatie actief leert van fouten en ervaringen, continu op het eigen handelen reflecteert en dit evalueert en bijstelt. Zo toont de organisatie zich een ware 'lerende organisatie'.

***Zo geeft de raad invulling aan dit principe:***

De raad bespreekt regelmatig trends en ontwikkelingen die op korte en langere termijn relevant (kunnen) worden voor Het Groene Lint. De raad bespreekt de potentiële impact ervan en agendeert thema's die om een nadere verkenning vragen.

De raad is zich bewust van zijn rollen (toezichthouder, werkgever, klankbord, netwerker) en kan deze situationeel wijzigen afhankelijk van de noodzaak. Daarbij wordt balans en voorspelbaarheid nagestreefd en blijft de dialoog altijd aanwezig. De raad kan zich flexibel bewegen, de rollen zo nodig intern verdelen en gezamenlijk anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Hierbij waarderen de leden van de raad elkaar in hun rol.

Bij het nemen van besluiten en het kiezen van een richting varen we op onze kennis van de sector, van de organisatie en de bedrijfsvoeringsprocessen, zoeken we de scherpte op in het gesprek én handelen we vanuit de intentie om het goede te doen voor de kinderen van Het Groene Lint.

De raad investeert in de eigen ontwikkeling door het volgen van kennisdagen en scholingen en neemt de tijd om, ook buiten de reguliere vergaderingen om, in gesprek te gaan over relevante ontwikkelingen. De raad wil lerend zijn en is actief aan de slag met leerdoelen die zij zichzelf gesteld heeft vanuit de zelfevaluatie. De raad staat open voor het leren van anderen.

De raad heeft oog voor de diversiteit van zijn samenstelling en is hier -in geval van een vacature- ook alert op. Ieder lid van de raad mag en kan een mening inbrengen, door de diversiteit van de raad geeft dit een breder inzicht bij discussies.

#### En dat blijkt uit:

- De raad is de laatste jaren gegroeid: er is meer diepgang in de gesprekken en er worden andere onderwerpen aangesneden. De raad is kritisch -ook op zichzelf- en steeds op zoek naar verbreding en verdieping. Doordat de samenstelling van de raad is veranderd is er meer diversiteit in de achtergrond van de RvT leden gekomen.
- De raad neemt tijd voor verdieping op thema's.
- De raad neemt haar besluiten in consensus en volgt anders de vastgestelde statuten.
- De raad neemt deel aan kennisdagen van Het Groene Lint.
- De raad staat open voor het leren van anderen en verkent de mogelijkheden voor collegiale visitatie.

#### Principe 7: Verantwoording

Goed toezicht draagt zorg voor een duidelijke en bij de doelgroep passende, interne en externe verantwoording over de werkzaamheden en de wijze waarop het aan de zeven principes van goed toezicht in de praktijk vormgeeft.

(Principe 7: VTOI-NVTK)

#### ***“De goede dingen doen, en de goede dingen laten zien.”***

Een onderwijsorganisatie heeft impact op de samenleving en stakeholders hebben recht op informatie over hoe deze impact wordt vormgegeven en beoordeeld. Transparantie en openheid over de besluitvorming en prestaties van de organisatie versterkt het vertrouwen van stakeholders. De raad ziet het als zijn verantwoordelijkheid om hen te informeren. Het afleggen van verantwoording bijdraagt bovendien bij aan de legitimiteit van de organisatie en de raad in de ogen van stakeholders, hetgeen essentieel is voor het behouden van steun en betrokkenheid.

Daarnaast heeft de raad de wettelijke plicht om verantwoording af te leggen aan bepaalde stakeholders, zoals overheidsinstanties, subsidieverstrekkers, of belastingautoriteiten.

Doordat wij als raad verantwoording afleggen kunnen stakeholders feedback geven op het functioneren van de organisatie en de raad. Dit geeft ons en de organisatie de kans om te leren en verbeteren.

*Zo geeft de raad invulling aan dit principe:*

De raad houdt zich aan alle wettelijke vereisten ten aanzien van verantwoording. Daarnaast hecht de raad waarde aan een zorgvuldig proces, dat zich kenmerkt door transparantie en samenwerking. In het handelen van de raad blijkt dat de raad zelf ook handelt naar de kernwaarden van Het Groene Lint. In de verantwoordingsdocumenten is de raad graag duidelijk, concreet en volledig.

De raad is aanspreekbaar voor belanghebbenden. Een schoolbezoek is een voorbeeld van een activiteit waarbij de raad zich zowel laat informeren, als in gesprek tegelijkertijd verantwoording aflegt, door zijn optreden.

Evaluatie en feedback is voor de raad meer dan een instrument. De raad wil zich blijven ontwikkelen in zijn professionaliteit en maakt deel uit van Het Groene Lint als lerende organisatie. De raad stimuleert een cultuur van verantwoording waarbij fouten maken mag en succes worden gevierd.

Verantwoording afleggen is niet beperkt tot de documenten die de raad periodiek verstrekt. De raad voert een continue dialoog met het bestuur om de voortgang te bespreken en knelpunten, hiaten, obstakels tijdig in beeld te hebben en aan te pakken, en overlegt regelmatig met de medezeggenschap.

De raad communiceert proactief over de rol taken en besluitvorming van de raad zowel in de organisatie als naar externe belanghebbende. Daarbij neemt de raad de input het bestuur en de medezeggenschap serieus bij het nemen van beslissingen.

*En dat blijkt uit:*

- De raad stelt heldere doelen en indicatoren vast voor het bestuur en zorgt voor periodieke evaluatie hiervan. In de rapportage over de prestaties legt de raad de nadruk op de ontwikkellijn en het duiden van die prestaties.
- De raad publiceert transparante jaarverslagen.
- De raad evalueert periodiek de eigen effectiviteit en stelt bij waar nodig.
- De raad neemt deel aan externe audits en controles om (financiële) integriteit en naleving van de regelgeving te waarborgen.
- De raad reageert actief op vragen, zorgen of kritiek van externe belanghebbende.
- De raad maakt integriteitskwesaties bespreekbaar.

## Toezichtskader Het Groene Lint

Het toezichtskader voor de raad van toezicht van Het Groene Lint definieert de rollen, verantwoordelijkheden, principes en processen die de raad van toezicht hanteert bij het uitoefenen van toezicht op de organisatie. Het gaat daarbij om zaken als strategisch toezicht, risicobeheer, financiële controle, compliance en evaluatie van bestuurders.

Richtlijnen toezichtskader Het Groene Lint:

### - Code Goed Toezicht:

Wij volgen de principes en richtlijnen zoals vastgesteld in Good Governance codes die relevant zijn voor onze sector.

### - Transparantie:

Wij streven als raad naar transparantie in onze besluitvormingsprocessen en we communiceren openlijk met stakeholders over onze activiteiten en beslissingen.

### - Onafhankelijkheid:

Als leden van de raad handelen wij onafhankelijk en vermijden wij belangenconflicten die onze objectiviteit kunnen beïnvloeden.

### - Deskundigheid:

De raad streeft naar een diverse samenstelling met leden die beschikken over relevante expertise, ervaring en vaardigheden om effectief toezicht te kunnen houden.

### - Evaluatie:

De periodieke evaluaties van de raad van toezicht, individuele raadsleden en het voorzitterschap helpen om de effectiviteit te beoordelen en verbeterpunten te identificeren.

### - Risicobeheer:

Wij houden toezicht op het risicobeheerproces en zien toe op de implementatie van passende maatregelen om risico's in beeld te hebben en te beheersen.

### - Compliance:

Als raad zorgen wij ervoor dat de organisatie voldoet aan wet- en regelgeving en ethische normen, en wij nemen corrigerende maatregelen waar nodig.

### - Communicatie:

Wij staan en zorgen voor een open en constructieve communicatie tussen de raad van toezicht, het bestuur en andere belanghebbende, want dat bevordert effectief toezicht en samenwerking.

Door deze richtlijnen te volgen, kan de raad van toezicht haar rol vervullen om de organisatie te leiden, toezicht te houden en verantwoording af te leggen aan stakeholders.