

Toezicht visie & kader

2025 - 2030



OPGESTELD DOOR RvT in afstemming met CvB

VASTGESTELD DOOR RvT, september 2025

TE EVALUEREN IN 2029-2030

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Toezicht visie	4
	Voor wie en waarom; onze maatschappelijke opdracht	4
	Goed toezicht	4
	Rollen van de RvT	7
3	Toezicht kader	10
	Focus	10
	Organisatie RvT	10
	Werkwijze RvT	10
4	Toetsingskader	12
	Informatieprotocol	12
	Jaaragenda	14



1 Inleiding

Als Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Invitare Openbaar Onderwijs (verder genoemd 'Invitare') bewaken wij de maatschappelijke opdracht van de stichting. We ondersteunen de missie van Invitare om een veilige, inspirerende leer- en werkplek te zijn

We beschrijven in deze **toezicht visie** voor wie en waarom wij toezicht houden en welke kwaliteit van toezicht te verwachten is. Gevolgd door de wijze waarop wij toezicht houden, het **toezicht kader**. In het **toetsing kader** beschrijven we aan welke criteria de in het toezicht kader beschreven afspraken worden getoetst. In het informatieprotocol en de jaaragenda wordt tot slot beschreven welke informatie benodigd is om de verschillende rollen goed te vervullen en op welke wijze de verschillende onderwerpen over het jaar heen worden geordend.



2 Toezicht visie

Inleiding

In deze toezicht visie staat aangegeven voor wie en waarom de RvT de rol vervult, wat er onder Goed Toezicht verstaan wordt (kwaliteit) en hoe de RvT zich verhoudt tot de maatschappelijke opdracht van het onderwijs.

Voor wie en waarom; onze maatschappelijke opdracht

Als RvT bewaken wij de maatschappelijke opdracht van de stichting. Wij ondersteunen vanuit onze rol de missie en visie van Invitare:

Wij geven kinderen een vliegende start voor de rest van hun leven. Dat begint met een warme en veilige omgeving waarin ieder kind welkom is en zich gezien en gehoord voelt. En waarin we, met nieuwsgierigheid en een positieve blik, altijd kijken naar wat wél kan. Elke dag biedt een nieuwe kans! Het zorgt ervoor dat kinderen voluit zichzelf kunnen en durven zijn.

Ons openbare onderwijs is rijk, prikkelend en inspirerend. Met een stevige basis in taal, lezen en rekenen en volop ruimte om te ontmoeten, te ontdekken, te onderzoeken en te bewegen. In verbinding met jezelf, de ander en je omgeving. Daarbij moedigen we kinderen aan in vrijheid een eigen mening te vormen en zelfstandig keuzes te maken.

Kinderen verlaten onze scholen als nieuwsgierige (wereld)burgers die stevig in hun schoenen staan, kritisch denken, goed voor zichzelf én anderen zorgen en bijdragen aan een betere wereld.

Hieraan herken je ons: kernwaarden

- Welkom: We zijn een leer- en leefgemeenschap.
- Bezieling: We bieden (buiten)gewoon goed onderwijs.
- Samen: We bouwen op vertrouwen en verbinding.
- Lef: We durven groot te dromen.

Goed toezicht

De RvT handelt overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op Invitare en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. De leden van de RvT zijn verantwoordelijk voor het toezien op de compliance of de naleving van wet- en regelgeving door Invitare. Goed toezicht draagt zorg voor een duidelijke en bij de doelgroep passende, interne en

externe verantwoording over de werkzaamheden en de wijze waarop het toezicht in de praktijk vormgeeft.

De RvT sluit aan bij de waarden zoals geformuleerd in de Governancecode funderend onderwijs (25 juni 2025), zij handelt naar de inhoud van de code en is hierop aanspreekbaar. De code gaat uit van vijf breed gedragen principes die leidend zijn voor het bestuur en raden van toezicht in het funderend onderwijs. Naast de hierna te noemen principes bevat de code bepalingen die door de RvT worden toegepast: Publicatieplicht bestuur, Rapportageplicht bestuur en Onverenigbaarheid van functies.

Principe van verantwoordelijkheid

Het overkoepelende principe in de code is 'Verantwoordelijkheid'. De verantwoordelijkheid voor goed onderwijs gaat over de opdracht van Invitare om zorg te dragen voor een onderwijsomgeving waarin het leren en ontwikkelen van kinderen optimaal tot uiting komt. Met onderwijs van hoge kwaliteit, dat aantoonbaar aansluit op de behoeften van leerlingen en de relevante belanghebbenden van onze scholen, creëren we als onderwijsorganisatie publieke waarde. Het gaat immers om publiekelijk gefinancierde organisaties die nieuwe generaties voorbereiden op de toekomst, waarbij elk kind, elke jongere en jongvolwassene de mogelijkheid moet krijgen om de talenten maximaal te ontplooiën.

Daarnaast hebben we als onderwijsorganisaties te maken met maatschappelijke vraagstukken en uitdagingen die op de organisatie en scholen afkomen. Het geheel beschouwen we als een brede maatschappelijke verantwoordelijkheid; die volgt logischerwijs uit de centrale positie die onderwijsorganisaties innemen in de samenleving.

Principe van verbinding

Verbinding volgt als vanzelf uit de noodzaak om in contact met de eigen organisatie en de relevante belanghebbenden te staan, om tot een gedragen visie op onderwijs en goede besluitvorming te komen.

Wij achten hierbij de volgende normen van belang:

- We onderschrijven de identiteit en waarden van de stichting, 'hebben hart voor de zaak' en 'weten wat er speelt'. We werken vanuit deze verbondenheid met Invitare, met de doelgroep waarvoor de organisatie werkt en haar omgeving, zijn toekomstgericht en proactief en zien erop toe dat gedaan wordt wat nodig is om de organisatie de doelen te laten behalen. We zien er hierbij op toe dat het bestuur voldoende de interne en externe verbinding zoekt en daar waar nodig de samenwerking aangaat, om hiermee een regionaal dekkend, kwalitatief hoogstaand en divers onderwijsaanbod te realiseren. De RvT biedt het bestuur de ruimte om een weging te maken tussen de eigen (statutaire) doelstellingen en het maatschappelijke belang.
- We zijn maatschappelijk ingebed in de regio en samenleving en nemen dat perspectief mee bij de invulling onze rollen. De RvT gaat bij de samenstelling van het toezicht uit van

het principe van beredeneerde representativiteit, zodat de samenstelling aansluit bij de specifieke omgeving en de benodigde inzichten en belangen van de organisatie.

- De RvT houdt toezicht vanuit het perspectief van de brede maatschappelijke verantwoordelijkheid voor onderwijs. De RvT heeft een actieve informatieplicht en ziet erop toe dat de organisatie de samenleving binnenhaalt en actieve relaties onderhoudt met relevante derde partijen en er bij beleidsontwikkeling en besluitvorming informatie uit de omgeving wordt betrokken.

Principe van lerend vermogen

Het lerend vermogen is noodzakelijk om een hoge standaard van governance te behalen en te behouden, alsmede om maatschappelijke ontwikkelingen en voortschrijdende wetenschappelijke inzichten naar de eigen organisatie en het eigen handelen te kunnen vertalen. Actief werken aan de professionaliteit van de organisatie en jezelf.

De leden van de RvT streven naar een hoge professionele standaard en zijn bereid en in staat om op het eigen en elkaars handelen te reflecteren. Goed toezicht houden vraagt allereerst om zelfkennis. De toezichthouder is zelf het instrument en dat maakt persoonlijke professionele kwaliteit van belang. Daarnaast vraagt goed toezicht om inhoudelijke kennis van de sector; kennis van zowel het primaire proces als de financiering van de instelling en andere bedrijfsvoering zaken; kennis die op basisniveau van alle leden verwacht mag worden en op specialistischer niveau kan worden belegd bij een commissie. Goed toezicht vereist ook procedurele kennis van de positie en rol van het RvT ten opzichte van allereerst het bestuur en in tweede instantie ook ten opzichte van de externe toezichthouder en de medezeggenschap. Het vak vergt oefening in procesmatige vaardigheden, zodat er gezond samenspel met de bestuurder ontstaat en de adviesrol en de werkgeversrol op een goede manier uit de verf kunnen komen.

Vanuit het principe lerend vermogen volgen de volgende normen voor ons toezicht.

- Het bestuur en de RvT waarborgen de aanwezigheid van voldoende expertise, ervaring en diversiteit in hun midden. Voor bestuurders vormt het beroepsprofiel voor bestuurders in het funderend onderwijs hiervoor een belangrijk uitgangspunt. Voor de RvT is een competentieprofiel beschikbaar.
- Het bestuur en RvT nemen één keer in de vier jaar deel aan collegiale (bestuurlijke) visitatie en verbeteren de onderwijsorganisatie en het eigen handelen naar aanleiding van de opgedane inzichten.
- Het RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren als collectief, en de individuele leden, de werking van eventuele commissies en inventariseert jaarlijks haar professionaliseringsbehoefte en voert dit uit. Eén keer in de vier jaar wordt de evaluatie door (een) externe deskundige(n) begeleid.

Principe van integriteit

Integriteit is een kernwaarde van het bestuur en het interne toezicht, en openheid is voor ons als organisatie die met publieke middelen is gefinancierd een vanzelfsprekendheid.

De RvT houdt zich aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur, werkt vanuit vertrouwen, handelt zelf betrouwbaar, neemt zorgvuldigheid in acht, zet zich volop in, zoekt samenwerking, en gaat met respect met elkaar om en met de belanghebbenden binnen en buiten de school. De RvT gaat zorgvuldig om met vertrouwelijke informatie, richt zich op het algemeen belang van de school, niet op persoonlijk gewin, en vermijdt in het handelen (de schijn van) bevoordeling en belangenverstrengeling om onafhankelijk te kunnen blijven handelen.

Principe van openheid

Deze principes in de code kennen een 'pas toe én leg uit' karakter. Dit betekent dat het bestuur en de RvT zichtbaar maken hoe zij de principes uit de code toepassen in het handelen, passend bij de context van Invitare.

Goed toezicht staat voor openheid en transparantie. Dit betekent zowel informatie geven als informatie krijgen. Openheid vraagt om een responsieve houding; dit wil zeggen dat de RvT ontvankelijk is voor interne en externe signalen en dat het laat zien wat het met die signalen doet. Deze open houding stimuleert het gesprek met betrokkenen.

De statuten en reglementen zijn aangepast in lijn met de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR). De leden van de RvT opereren zonder last of ruggenspraak en zijn daarmee onafhankelijk.

Rollen van de RvT

De RvT heeft vier rollen die herkenbaar zijn:

- De werkgever rol: het creëren van condities voor de bestuurder om optimaal te kunnen functioneren, uitvoering geven aan de gesprekkencyclus, zorg dragen voor goed werkgeverschap.
- De toezicht rol: toezicht houden op resultaten als op waarden. Op basis van het toezichtkader en het dialoog met het CvB evalueert de RvT de voortgang van de realisatie van de ambities van Invitare, draagt maatschappelijke verantwoordelijkheid, denkt mee in strategisch beleid. De RvT ziet integraal toe op de gang van zaken binnen de stichting, het naleven van de statuten en daarmee verbonden reglementen, op de wettelijke verplichtingen vanuit de eerder genoemde principes.
- De advies rol: de RvT geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder, kent de opvattingen en belangen van stakeholders, is op de hoogte van maatschappelijke

ontwikkelingen. Op basis van een positief kritische grondhouding bespreken we met het College van Bestuur dilemma's bij met name actuele thema's.

- De rol van netwerker/ambassadeur: als RvT zijn we ons voortdurend bewust van de context en opgave, stellen we ons op de hoogte van wat er speelt en wat van een goed functionerende instelling voor onderwijs verwacht mag worden. Dat betekent een actieve participatie in maatschappelijke netwerken, het bijhouden van relevante ontwikkelingen en het komen tot een duiding van wat van belang is. Van ons als toezichthouders mag worden verwacht dat wij beschikken over een relevant maatschappelijk netwerk als input voor ons toezicht. Deze rol vervullen we in nauwe afstemming met het bestuur, als ook de GMR

De RvT is zich bewust van de verschillende rollen en gedraagt zich rolvast.

De verhouding tussen toezicht en bestuur

Op basis van het toezichtkader voert de RvT dialoog met CvB om het goede gesprek te voeren over de keuzes die het CvB maakt om de uitgezette strategie van de stichting te bewerkstelligen. Daarbij zijn we ons zeer bewust van de gescheiden rollen van bestuurder en toezichthouder. We handelen vanuit verbinding en met vertrouwen in ons College van Bestuur. We delen verwachtingen over en weer, tijdens de geplande overlegmomenten maar ook waar nodig ad hoc. De kernwaarden 'welkom', 'bezieling', 'samen' en 'lef' zijn een permanente inspiratiebron/leidraad voor ons handelen.

Zoals de Wet Primair Onderwijs (WPO) voorschrijft is er een scheiding tussen de functies van bestuur en toezicht. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het onderwijs en de mensen uit de organisatie, terwijl de RvT toezicht houdt op het bestuur en de organisatie en een rol heeft als werkgever naar het bestuur. Onderstaande schema is hierbij richtinggevend.

Verantwoordelijkheden van bestuurder	Verantwoordelijkheden van RvT
Primair eindverantwoordelijke wat betreft het leveren van kwalitatief goed onderwijs door de organisatie; ziet toe op realisatie hiervan door de medewerkers	Toezicht houden op de bestuurder en de organisatie
Richting geven met lange termijnvisie, strategisch beleid ontwikkelen en vertalen in actieplan	Klankbord- en advies (individueel en gezamenlijk)
Vaststellen van kaders en ontwikkeling van beleid	Goedkeuren begroting, jaarverslag en strategisch meerjarenplan
Verantwoording afleggen aan inspectie, ouders, gemeenten, leden, kortom alle stakeholders	Publieke verantwoording afleggen over eigen functioneren

Formele werkgeverschap van al het personeel in de organisatie	Werkgeverschap van de bestuurder
Vertegenwoordigen van de rechtspersoon ten opzichte van derden	Regeling besturing (verantwoordelijkheid voor statuten en reglementen, inrichting van bestuur en toezicht)
Netwerker/ambassadeur	Netwerker/ambassadeur



3 Toezicht kader

Inleiding

Dit toezicht kader beschrijft op welke thema's toezicht wordt uitgeoefend (het wat). Hierin worden de aandachtspunten en accenten geformuleerd in de toezicht agenda.

Tevens wordt beschreven op welke wijze de RvT invulling geeft aan de rollen en verantwoordelijkheden. Het toezicht kader geeft de RvT daarmee handvatten om het eigen functioneren kritisch te monitoren en regelmatig te evalueren.

Focus

Als aandachtspunten en accenten zijn verschillende gebieden te onderscheiden, waarbij keuzes gemaakt worden om integraal toezicht mogelijk te maken:

- Strategie en resultaten, specifieke thema's uit het strategische beleid of jaarplan;
- Kwaliteit van onderwijs, thema's m.b.t. het toezien hierop;
- Middelen, processen en systemen, centrale thema's uit het proces van bedrijfsvoering;
- Leren vermogen, thema's uit het personeelsbeleid;
- Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie.

Het toezicht kader is mede gebaseerd op het kader van de inspectie, het strategisch beleidsplan, reglementen, statuten, jaarplannen en onderliggende P&C cyclus. Bij de verschillende onderwerpen hebben wij als RvT helder voor ogen welke rol van toepassing is.

Organisatie RvT

De RvT vervult haar rollen sinds 2023 mede door middel van drie commissies, te weten de Audit-, Kwaliteits- (Q), en Renumeratiecommissie. Daar waar nodig acteren we ad-hoc en bilateraal met CvB en de stakeholders van de stichting.

We benoemen leden binnen de RvT met diverse ervaringsachtergronden die affiniteit hebben met educatieve domein waarin Invitare acteert. We conformeren ons aan het door de RvT goedgekeurde Bestuursreglement Stichting Invitare,.

Werkwijze RvT

In de werkwijze van de RvT maakt de raad zijn verantwoordelijkheid duidelijk:

- De raad hanteert een jaarkalender waarin de RvT vooraf heeft aangegeven aan welke informatie zij behoefte heeft;

- De raad evalueert jaarlijks haar functioneren (als team en van de individuele leden);
- De raad legt verantwoording af in het jaarverslag;
- De raad onderhoudt de eigen professionaliteit en verantwoordt dit;
- De raad vergadert (zo nodig) buiten aanwezigheid van het CvB; ten behoeve van reflectie, advies;
- De raad heeft een procedure voor benoeming en herbenoeming van leden;
- De raad wordt in haar bijeenkomsten ondersteund door een (onafhankelijk) secretariaat.

De RvT hecht grote waarde aan risicomanagement en geeft daaraan vorm op de volgende wijze:

- De RvT wordt tijdig geïnformeerd over risico's en vraagt de bestuurder een early warning-systematiek te hanteren;
- De RvT krijgt zicht op de risico's, de beheersing en beperking daarvan en de wijze waarop de bestuurder stuurt;
- De bestuurder laat zien te beschikken over de informatie die nodig is en 'in control' te zijn;
- De RvT heeft zicht op de relatie tussen het sturingsproces door de bestuurder en de effectiviteit daarvan;
- De RvT krijgt zicht op de beheersmatige, de strategische en de externe risico's.



4 Toetsingskader

Inleiding

In het toetsingskader zijn de criteria opgenomen waarop de RvT toetst of Invitare de resultaten die nodig zijn om de strategie uit te voeren worden behaald.

De RvT is zich bewust dat deze criteria een combinatie zijn van kwalitatief, kwantitatief & uitkomst- en procesindicatoren. Hiermee is de RvT in staat duiding te geven aan het strategische beleid, de bestuurlijke rapportages (toezicht tijdens en vooraf) en uitoefening van goedkeuringsbevoegdheid (begroting, jaarrekening, en majeure beleidsbeslissingen van de bestuurder (toezicht vooraf)).

Informatieprotocol

Het informatieprotocol beschrijft welke informatie de RvT nodig heeft om de verschillende rollen goed te vervullen. Het beschrijft op welke manier en waar de RvT informatie verzamelt (denk aan werkbezoeken, contacten intern en extern). De RvT vindt het haar plicht om zelf informatie te vergaren. Deze Informatie moet van het juiste niveau en zo objectief mogelijk zijn en is juist, volledig, actueel, tijdig, relevant en controleerbaar.

Hierbij is een opsplitsing gemaakt in de volgende terreinen:

- Strategievorming;
- Kwaliteitsbewaking;
- Bedrijfsvoering;
- Relatie met interne en externe stakeholder.

Strategievorming

De RvT beoordeelt of het College van Bestuur in staat is om voor de langere termijn een goed beleid uit te zetten voor de organisatie als geheel en voor onderdelen daarvan, gebaseerd op de kernwaarden van Invitare

Toetsingstaken	
Meerjarenbeleidsplan	1 x per vier jaar met jaarlijkse update
Meerjarenbegroting	
Advisering en klankbordtaken	
Thematische bespreking van innovaties, trends en ontwikkelingen én risicomanagement	1x per jaar; thema's jaarlijks vast te stellen (aan de hand van het strategisch plan)

Kwaliteitsbewaking

De RvT bevraagt en toets in dialoog of het College van Bestuur in staat is om de kwaliteit van het onderwijs te borgen.

Toetsingstaken		
Onderwijs	Is het CvB tevreden over de behaalde onderwijsresultaten, over de wijze waarop de onderwijskwaliteit wordt bewaakt en verbeterd, over de voortgang ten aanzien van landelijke of inspectie normen?	1 x per jaar in jaarverslag
Mensen	Is het CvB tevreden over realisatie van ambities op het gebied van mens en organisatie, zoals duurzame inzetbaar (inclusief deskundigheidsbevordering en aantrekkelijk werkgeverschap)?	1 x per jaar in jaarverslag
Huisvesting en Materiële Zaken	Wordt het (meerjaren) onderhoud naar tevredenheid van het CvB gerealiseerd? Welke beheersmaatregelen worden ingezet om risico's te beperken en met welk effect?	1 x per jaar in jaarverslag
Samenwerking	Hoe wordt Invitare op de kaart gezet? Met wie en waarom wordt samengewerkt?	1x per jaar

Bedrijfsvoering

De RvT ziet toe op de bedrijfsvoering en algemene gang van zaken van Invitare. Dit toezicht omvat onder meer de financiële (jaar)verslaglegging en begroting.

Toetsingstaken		
Begroting	Beoordeling en goedkeuring (aandacht voor o.a. risico's, continuïteit, koers).	1 x per jaar
Jaarrekening	Beoordeling en goedkeuring	1 x per jaar als onderdeel van jaarverslag
Jaarverslag (incl. sociale paragraaf)	Beoordeling en goedkeuring	1 x per jaar
Gesprek met de accountant	O.a. gericht op risicomanagement	1 x per 1 of 2 jaar

Periodieke financiële rapportages	Continuïteit o.a. op basis van tertiaal rapportages	1x per trimester
Rapportages van CvB m.b.t. de volgende onderdelen	Kengetallen scholen, leerlingaantallen en deelnamepercentages	1 x per jaar

Relatie met interne en externe stakeholders

De RvT ziet toe op de wijze waarop het College van Bestuur de belanghebbenden in de scholen en belanghebbenden rond de organisatie aanstuurt, c.q. ermee omgaat.

Interne belanghebbenden van een CvB zijn hierbij de directeuren, onderwijspersoneel, onderwijsondersteunend personeel, ouders, leerlingen, MR-en /GMR.

Externe belanghebbenden zijn hierbij de (regionale en landelijke) overheden, bedrijven, kindercentra, andere besturen, samenwerkingsverbanden, onderwijsinstellingen.

Ontmoetingen		
Ontmoeting / overleg met GMR	Vanuit gezamenlijke agenda	2 x per jaar (waarvan 1x middels voorzitters)
Ontmoeting / overleg met directeuren	Thematisch	1 x per jaar
Ontmoeting / overleg met inspectie		Op verzoek van Inspectie
Bespreking van signalen uit persoonlijke netwerken		Indien van toepassing
OOT00*		2 x per jaar

*De voorzitter CvB en de voorzitter RvT zijn tweejaarlijks in gesprek met de wethouders van de drie gemeenten waar de scholen van Invitare gevestigd zijn. Het overleg heet OOT00 (Overkoepelend Overleg Toezicht Openbaar Onderwijs). Onder andere de Begroting en de Jaarrekening worden in dat overleg toegelicht en besproken. Het OOT00 heeft geen formele positie.

Algemene opmerkingen:

- Op elk moment kunnen onderwerpen en dilemma's ingebracht worden door CvB en/of RvT indien daar aanleiding voor is.
- Buitengewone ontwikkelingen ten aanzien van te rapporteren onderwerpen worden zo spoedig mogelijk door CvB en/of RvT ter bespreking ingebracht.

Jaaragenda

Op basis van het toezicht- en toetsingskader stelt de RvT een jaaragenda op, waarmee een basis van doorgaande evaluatie en ontwikkeling wordt gecreëerd.

De jaaragenda van de RvT kent een aantal vaste onderdelen, zoals begroting, jaarrekening en jaarverslag. Deze onderdelen zijn bepalend voor het jaarschema van de RvT en haar commissies.

Tevens worden thema's geagendeerd, welke inhoudelijk veelal gerelateerd zijn aan de kernwaarden en het strategische beleid.

In de agenda is aangegeven welk karakter het agendapunt heeft: beeldvormend, oordeelsvormend, besluitvormend, goedkeuring, vaststellend, informatief.

Periode	Onderwerp
Januari/februari	• Rooster van aftreden • F-gesprek RvT met CvB • Ontmoeting (voorzitters) GMR en RvT
Maart	• (Thema)bijeenkomst met directie
April	• Jaarverslag Invitare (inclusief sociale paragraaf, jaarrekening en jaarverslag RvT)
Mei	• Financieel tertiaal rapport (t/m april) • Formatieplan
Juni/juli/augustus	• Stand van zaken strategisch (jaar)plan • Jaarplan komend jaar
September	• Evaluatie werkrelatie RvT en CvB • Financiële tertiaal rapportage (t/m augustus) • Bestuurlijke samenwerking • Herbenoeming RvT leden (voor zover van toepassing) • Bijeenkomst GMR met RvT
Oktober/november	• Zelfevaluatie RvT, inclusief evaluatie samenwerking bestuur • Ruimte voor themabijeenkomst
December	• Begroting • Voorbereiding ontmoeting (voorzitters) GMR en RvT • Ruimte themabijeenkomst