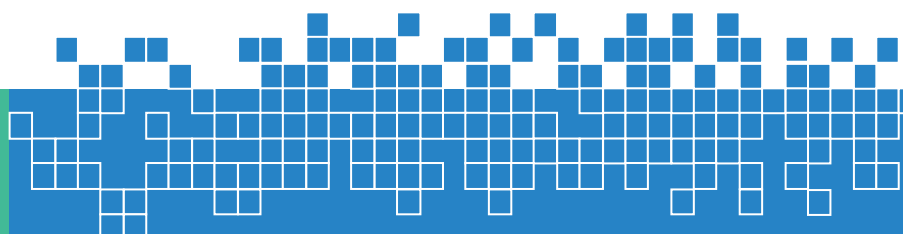


Vastgesteld door de Raad van Toezicht d.d. 10 april 2026

# Toezichtkader Raad van Toezicht Almeerse Scholen Groep



Versie: 26 maart 2026



## Inhoud

<b>Introductie</b> .....	<b>3</b>
<b>Toezichtvisie</b> .....	<b>4</b>
Visie .....	4
Uitgangspunten toezichtvisie .....	5
Commissies en de organisatie van het (interne) toezicht .....	7
<b>Toezicht- en toetsingskader</b> .....	<b>8</b>
Toezichtkader .....	8
Toetsingskader .....	9

## Introductie

De Almeerse Scholen Groep (ASG) gaat voor de missie 'samen kleur geven aan goed onderwijs'.

Dit betekent dat we een diverse, inclusieve en openbare gemeenschap willen zijn waar leerlingen, medewerkers en partners in de regio met elkaar verbonden zijn. We willen een veilige leeromgeving bieden met passende begeleiding voor ieder kind. We zijn een leergemeenschap waar iedereen vanuit gelijkwaardigheid bijdraagt, onderdeel uitmaakt van het geheel en dat ook zo ervaart. We zijn innovatief, we leren van elkaar en ontwikkelen met elkaar.

### Samen

Samen bieden wij goed onderwijs, omdat we al onze kennis, ervaring en ideeën met elkaar delen.



### Kleur geven

Als ASG weerspiegelen we de diversiteit van de stad Almere. Daar zijn we trots op.



### Goed onderwijs

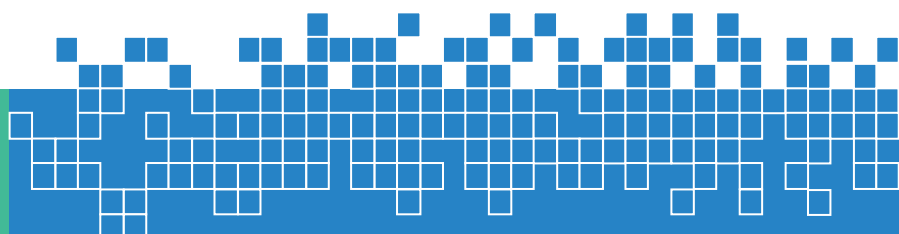
Iedere leerling leert zichzelf ontwikkelen en kan het diploma halen dat bij zijn talenten past.



De Almeerse context waarin we aan deze missie werken, daagt ons uit een stap verder te gaan, zowel voor de leerlingen als voor de medewerkers. Onze kernwaarden zijn daarbij zowel een gids als inspiratiebron: elkaar zien – open – vooruitstrevend – ambitieus.

Onze missie, visie en kernwaarden vatten samen wat we verstaan als onze gezamenlijke maatschappelijke opdracht. Als bevoegd gezag is het college van bestuur verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en het bestuur en beheer van ASG. De raad van toezicht, bestaande uit vijf tot zeven leden die worden benoemd door de gemeenteraad van Almere, heeft de wettelijke en statutaire taak toezicht te houden op de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden door het bestuur en het bestuur met raad terzijde te staan.

Als richtlijn voor goed bestuur en toezicht hanteren we de Governancecode Funderend Onderwijs en de Code Goed Toezicht (VTOI-NVTK). Conform deze codes en in overeenstemming met artikel 19 van het Reglement intern toezicht van ASG ontwikkelt de raad van toezicht een toezichtvisie en stelt een toezichtkader en toetsingskader op. Dit document is hier de uitwerking van. Daarin staan de uitgangspunten voor het uitoefenen van toezicht, de thema's waarop in het toezicht de focus wordt gelegd, en de criteria en informatievoorziening die daarbij worden gehanteerd. Het wordt gebruikt als een 'levend document' aan de hand waarvan de raad, in afstemming met het bestuur, het toezicht inricht, evalueert, ontwikkelt en verantwoordt.



## Toezichtvisie

### Visie

De raad van toezicht van de Almeerse Scholen Groep (ASG) draagt vanuit zijn toezichthoudende rol bij aan de missie 'samen kleur geven aan goed onderwijs'. De raad ziet het als zijn maatschappelijke opdracht toezicht te houden op het voortdurend realiseren van deze missie, in verbinding met de bijzondere verantwoordelijkheid die ASG heeft in de stad als grootste schoolbestuur en belangrijke werkgever. Het toezicht is gericht op het waarborgen van kwalitatief, inclusief en veilig openbaar en algemeen bijzonder onderwijs voor alle kinderen in Almere, met oog voor de maatschappelijke en onderwijskundige context waarin ASG opereert. De raad vertegenwoordigt hiermee het publiek belang van (de continuïteit van) goed (openbaar) onderwijs en de recht- en doelmatige aanwending van publieke middelen. De wijze waarop het toezicht wordt ingericht en uitgeoefend is in overeenstemming met het kader van wet- en regelgeving, het Statuut van ASG, het Reglement raad van toezicht ASG en met de branchecodes voor goed bestuur en toezicht. Jaarlijks toetst de raad zijn handelen aan de principes van goed toezicht.

De raad opereert onafhankelijk, transparant, in samenspel met het bestuur en consistent met de besturingsfilosofie van ASG. Wederzijds vertrouwen en georganiseerde tegenspraak gaan hand in hand. De raad is zich bewust van de verschillende rollen en de daarbij horende verantwoordelijkheden die hij als toezichthouder heeft: als toezichthouder, als werkgever van het college van bestuur en als adviseur en klankbord voor het college van bestuur. De raad is zodanig samengesteld dat de leden gezamenlijk in staat zijn elk van deze rollen – rolvast, gevraagd en ongevraagd, op de juiste momenten – actief in te zetten. Hiertoe staat de raad in verbinding met en is zichtbaar voor de organisatie, onder andere via de centrale medezeggenschapsraad, schoolbezoeken en het bijwonen van bijeenkomsten.

In zijn handelen toont de raad zich cultuurdrager van de kernwaarden van ASG.

**Elkaar zien** – Iedereen is waardevol en wordt gezien. We staan voor gelijkwaardigheid en zoeken verbinding met de ander.

**Open** – We zijn open naar elkaar, staan open voor verscheidenheid, andere culturen en religies, zijn transparant en toegankelijk.

**Vooruitstrevend** – We omarmen innovaties die ons onderwijs verbeteren, zijn proactief, en zijn nieuwsgierig naar elkaars drijfveren.

**Ambitieuw** – We stimuleren onszelf en elkaar door de lat hoog te leggen, de beste ideeën te verwezenlijken en het maximale uit onszelf en elkaar te halen door voortdurend van en met elkaar te leren.

## Uitgangspunten toezichtvisie

De raad van toezicht neemt als uitgangspunten voor zijn handelen de zeven principes van de Code Goed Toezicht (VTOI-NVTK, 2021) en werkt deze als volgt uit:

**Legitimiteit en compliance** – De raad handelt conform de wet- en regelgeving van de sector en conform de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. De wijze waarop het toezicht en werkgeverschap wordt ingericht en uitgeoefend is in overeenstemming met het kader van wet- en regelgeving, statutaire bepalingen en met de branchecodes voor goed bestuur en toezicht. Bezoldiging vindt plaats binnen het kader van de wet normering topfunctionarissen en sectoradviezen die hierop van toepassing zijn.

**Maatschappelijke verantwoordelijkheid** – De raad werkt vanuit een besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid: het toezicht dient een publiek belang. De raad kijkt verder dan het kortetermijnbelang en weegt ook voor de lange termijn de belangen van de organisatie en samenleving. Toezicht op verantwoording gebeurt zorgvuldig en is belangrijk, maar het accent ligt op de strategische ontwikkeling van de organisatie.

**Integriteit** – De raad handelt integer en ziet toe op de integriteit van het bestuur, geeft ruimte voor tegenspraak (ook over het eigen handelen), en verantwoordt zich hierover. De raad voorkomt eventuele belangenverstrengeling van de leden van het bestuur en het toezicht.

De raad werkt vanuit vertrouwen, in een open aanspreekcultuur, handelt zelf betrouwbaar, neemt zorgvuldigheid in acht, zet zich volop in voor de toezichthoudende taak, zoekt de samenwerking en is betrokken. De raad bewaakt de balans tussen betrokkenheid en een onafhankelijk oordeel, en betreft daarin de integriteit en volledigheid van de informatie die tot zijn beschikking staat.

**Transparantie en openheid** – De raad formuleert heldere verwachtingen ten aanzien van het bestuur, het beleid en de uitvoering hiervan en maakt deze verwachtingen duidelijk kenbaar. De raad heeft een responsieve houding: hij is ontvankelijk voor interne en externe signalen en laat zien wat hij met die signalen doet.

De raad toont voorbeeldgedrag ten aanzien van een open en veilig organisatieklimaat. In de vergaderingen is er een veilige sfeer en ruimte voor inbreng van uiteenlopende opvattingen en inzichten, en voor het elkaar aanspreken op rolvastheid en discipline.

De raad voorziet via en onafhankelijk van het bestuur in de informatie die nodig is om het toezicht uit te voeren.

**Intern en externe verbinding** – De raad organiseert met het bestuur reflectie en tegenspraak, onderhoudt actief maar rolvast relaties met interne en externe betrokkenen.

De raad is zichtbaar op de werkvloer en onderhoudt verbinding met de praktijk in het primaire

proces. Dit gebeurt door middel van het bezoeken van scholen in het kader van vergaderingen van de raad van toezicht en het bijwonen van medewerkersbijeenkomsten (koersdagen in het kader van de strategie), het zich laten voorlichten door medewerkers over specifieke thema's, en door gesprekken met de centrale medezeggenschapsraad (CMR). De raad vergadert ten minste tweemaal per jaar met de CMR.

**Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen** – De raad gaat rolvast, maar flexibel om met de verschillende rollen als toezichthouder. Hij organiseert voldoende deskundigheid in de samenstelling, eventueel incidenteel aangevuld met externe deskundigheid. Vanuit zijn deskundigheid en professionaliteit is de raad een uitdagende en inspirerende sparringpartner voor het bestuur. De raad stimuleert (onderwijs)innovatie, wendbaarheid en daadkracht, passend bij de uitdagingen waar het onderwijs in Almere voor staat.

De raad vertrekt vanuit een constructief-kritische grondhouding, reflecteert op het eigen handelen en evalueert het eigen handelen. De raad draagt bij aan een klimaat waarin de organisatie actief leert van fouten en ervaringen, continu op het eigen handelen reflecteert en dit evalueert en bijstelt.

**Verantwoording** – De RvT legt rekenschap af over het toezicht en maakt de toegevoegde waarde van de RvT voor de organisatie en de samenleving duidelijk. De RvT is aanspreekbaar op het toezicht en de integriteit en kwaliteit daarvan.

## Commissies en de organisatie van het (interne) toezicht

Hoewel de raad van toezicht gezamenlijk integraal verantwoordelijk is voor het toezicht, zijn de aandachtsgebieden en de rollen verdeeld over de leden. Conform artikel 10 van het Reglement intern toezicht richt de raad ten minste drie commissies in:

- een auditcommissie,
- een remuneratiecommissie,
- een commissie kwaliteit, vitaliteit en governance.

Een commissie wordt ingesteld om de verantwoordelijkheid van de RvT voor een aandachtsgebied in het bijzonder vorm te geven, gevoed vanuit de expertise die commissieleden op dit aandachtsgebied meer in het bijzonder meebrengen. Commissieleden zijn ter zake geïnformeerd en deskundig en zijn belast met de voorbereiding van beraadslaging en advies voor de raad van toezicht.

De raad kan besluiten een aanvullende commissie in te stellen, ter versterking van het toezicht op specifieke, actuele of urgente thema's. In 2024 is besloten tot de (tijdelijke) instelling van een vierde commissie, met betrekking tot:

- onderwijshuisvesting.

Met ingang van 1 april 2026 is het thema onderwijshuisvesting structureel belegd binnen de auditcommissie, die daarmee functioneert als auditcommissie Financiën en Huisvesting.

De raad organiseert het interne toezicht, zich rekenschap gevend van het externe toezicht dat wordt uitgeoefend door de Inspectie van het Onderwijs, de Arbeidsinspectie en de verantwoordelijkheden die de wetgever aan de Gemeenteraad heeft toegekend met betrekking tot de beschikbaarheid en continuïteit van voldoende openbaar onderwijs in de gemeente en het toezicht op de wezenskenmerken daarvan. De wijze waarop het externe toezicht van de gemeente wordt uitgeoefend is uitgewerkt in een convenant van het bestuur van ASG met de Gemeente Almere.

## Toezicht- en toetsingskader

In het toezichtkader benoemt de raad van toezicht de aandachtsgebieden waarop het accent wordt gelegd in het toezicht. De reguliere aandachtsgebieden kunnen (al dan niet tijdelijk) worden aangevuld met specifieke thema's waar de raad in het bijzonder de aandacht op wil vestigen. In aansluiting op het toezichtkader, wordt in het toetsingskader (niet limitatief) uitgewerkt met welke instrumenten de raad uitvoering geeft aan het toezicht. Het toetsingskader volgt daartoe de algemene planning & control cyclus van de organisatie en de daaruit voortvloeiende reguliere informatievoorziening van de raad van toezicht. Als leidraad bepaalt het toezicht- en toetsingskader tevens de jaaragenda van de raad van toezicht.

### Toezichtkader

Aandachtsgebieden	Specifieke aandachtspunten
<b>Identiteit en maatschappelijke opdracht</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoe wordt de rol van openbaar onderwijs uitgedragen?</li> <li>▪ Positionering, de goede naam en het imago van de organisatie in de stad Almere</li> <li>▪ Verankering kernwaarden in de praktijk</li> </ul>
<b>Strategie en resultaten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Algemene strategische koers</li> <li>▪ Monitoring voortgang beleidsdoelen</li> <li>▪ Evaluatie bestuurlijke beslissingen en de impact daarvan</li> <li>▪ Verandertraject vanuit besturingsfilosofie en -model</li> </ul>
<b>Kwaliteit van het onderwijs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toezicht op onderwijsprestaties en schoolresultaten</li> <li>▪ Passend onderwijs en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de organisatie</li> <li>▪ Ambitieuze innovatie en onderwijsontwikkeling</li> </ul>
<b>Personeel en werkgeverschap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aanpak personeelstekort</li> <li>▪ Goed werkgeverschap</li> <li>▪ Onderwijsregio</li> <li>▪ Arbeidsmarktontwikkelingen en HR-beleid</li> <li>▪ Diversiteit en inclusie</li> <li>▪ Welzijn medewerkers</li> </ul>
<b>Interne organisatie en bedrijfsvoering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Financieel toezicht en risicomanagement</li> <li>▪ Efficiëntie en doelmatigheid van bedrijfsvoering</li> <li>▪ Governance-inrichting</li> <li>▪ Integriteit, frauderisico's, transparantie/verantwoording</li> <li>▪ ICT, IBP en digitalisering</li> </ul>
<b>Onderwijshuisvesting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ IHP: renovatie en nieuwbouw</li> <li>▪ MJOP's</li> <li>▪ Groei en stedelijke ontwikkeling van Almere</li> </ul>
<b>Sociale veiligheid en inclusiviteit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Veilig leer- en werkklimaat voor leerlingen en medewerkers</li> </ul>

## Toetsingskader

Het toetsingskader volgt de algemene planning & control cyclus van de organisatie. In het Kwaliteitsbeleid van ASG is een kwaliteitswijzer opgenomen, die de p&c-/imwr-cyclus weergeeft volgens het pdca-model. De kwaliteitswijzer geldt als basis van het toetsingskader en is hierna weergegeven.

De reguliere informatievoorziening van de raad van toezicht bestaat uit informatie en rapportages die voortvloeien uit het strategie- en kwaliteitsbeleid, de planning & control/imwr cyclus en het gevoerde bestuur en beheer van ASG. Jaarlijks stelt de raad van toezicht hiertoe een jaargenda vast. Daarnaast voorziet het college van bestuur de raad van alle informatie die de raad voor de vervulling van zijn taak en verantwoordelijkheid nodig heeft. Onverminderd de verantwoordelijkheid van het college van bestuur, is de raad van toezicht zelf verantwoordelijk voor zijn informatievoorziening. Hiertoe onderhoudt de raad van toezicht contact met de externe accountant, vergadert ten minste tweemaal per jaar met de centrale medezeggenschapsraad, bezoekt scholen en medewerkersbijeenkomsten (Koersdagen), en laat zich over specifieke thema's informeren door medewerkers en (externe) deskundigen.

Jaarlijks in het najaar (september/oktober) voert de remuneratiecommissie met de individuele CvB-leden een formeel jaargesprek over het functioneren. Jaarlijks in het voorjaar (maart/april) voert de remuneratiecommissie een (informeel) voortgangsgesprek met de beide CvB-leden gezamenlijk. Onderwerpen die in ieder geval aan de orde worden gesteld zijn de samenwerking en het functioneren van het collegiaal bestuur en de voortgang op de bestuurlijke agenda.

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht zijn eigen functioneren. Het college van bestuur wordt in de gelegenheid gesteld de visie van het bestuur op het functioneren van de raad kenbaar te maken. Eenmaal per drie jaar wordt de zelfevaluatie onder begeleiding van een externe deskundige uitgevoerd.



Bron: Kwaliteitsbeleid ASG, vastgesteld 15 juli 2024.

