

# Toezihtskader raad van toezicht

Planperiode 2024-2027

#### Versiebeheer

| Versie | Datum      | Auteur          | Omschrijving                  |
|--------|------------|-----------------|-------------------------------|
| 01     | April 2026 | Olaf Mcdaniels  | Start document                |
| 02     | Juni 2026  | Koen Oosterbaan | Document met input cvb en rvt |
|        |            |                 |                               |
|        |            |                 |                               |

#### Planning

| Vergadering | Aan        | Ter bespreking / advies / instemming / vaststelling |
|-------------|------------|-----------------------------------------------------|
| 29-06-2026  | RvT en CvB | vaststelling                                        |
|             |            |                                                     |
|             |            |                                                     |
|             |            |                                                     |

Evaluatie: De evaluatie is na vier jaar, maar omdat de planperiode van het Koersplan afloopt per 31-12-2027 zal in 2027 dit kader aangepast worden.

## Inhoud

|          |                                                      |           |
|----------|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Inleiding .....</b>                               | <b>4</b>  |
| 1.1      | Toezicht en informatiebeschikbaarheid .....          | 4         |
| 1.2      | De toegevoegde waarde van de raad van toezicht ..... | 5         |
| <b>2</b> | <b>Intern toezichtskader RvT.....</b>                | <b>6</b>  |
| 2.1      | Waarde(n)gedreven toezicht.....                      | 6         |
| 2.2      | De rol als werkgever van de bestuurder.....          | 7         |
| 2.3      | De toezichthoudende en controlerende rol .....       | 7         |
| 2.4      | De rol van klankbord/adviseur .....                  | 9         |
| 2.5      | De rol van verbinder .....                           | 9         |
| 2.6      | De wettelijke taak: verantwoording .....             | 10        |
| 2.7      | Actuele thema's.....                                 | 11        |
| <b>3</b> | <b>Tenslotte .....</b>                               | <b>11</b> |
| 3.1      | Gebruikte bronnen .....                              | 11        |
| 3.2      | Nog nader uit te werken.....                         | 11        |

## 1 Inleiding

In dit document is vastgelegd welke accenten het college van bestuur (CvB) en de raad van toezicht (RvT) leggen bij het besturen en toezichthouden in de planperiode 2023-2027. Dit document is een bijlage bij het Handboek Governance Leerplein055.

Het Handboek Governance Leerplein055 heeft tot doel het bestuurlijk handelen binnen Leerplein055 vast te leggen voor alle betrokkenen bij de organisatie. Bestuurlijk handelen omvat zowel de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur (CvB) als de Raad van Toezicht (RvT). Naast dit Handboek met de algemeen geldende kaders en reglementen en de reguliere toezichthoudende taken, werkt Leerplein055 met een concrete uitwerking voor een bepaalde planperiode. Deze uitwerking vindt u in dit document. Gemiddeld eens in de vier jaar agenderen CvB en RvT het Handboek Governance Leerplein055 om te bezien of er in de basisdocumenten voor het bestuurlijk handelen aanpassingen gewenst zijn. De gewenste resultaten en afspraken uit “besturen en toezichthouden in 2023-2027” worden jaarlijks betrokken bij de evaluatie van het functioneren van het CvB en de RvT.

De RvT en CvB kiezen voor een gezamenlijke visie op bestuur en toezicht. Hiermee geven wij vanuit heldere rolopvattingen en verdeling van verantwoordelijkheden weer hoe wij ons samenspel vorm en inhoud geven. Deze visie is een levend document: op basis van onze praktijkervaringen, maatschappelijke discussies over ‘good governance’, jaarlijkse evaluaties bepalen we of actualisaties of wijzigingen nodig zijn. In ieder geval na het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan. In die gezamenlijke visie hanteren we tenminste de Governancecode funderend onderwijs.

### 1.1 Toezicht en informatiebeschikbaarheid

Er is uitgebreid gekeken, en daarover ook met de bestuurder overlegd, welke informatiebronnen beschikbaar zijn op reguliere basis. Dit om te voorkomen dat de organisatie veel additionele informatie moet gaan opleveren om te voldoen aan de informatievraag van de RvT. Uitgangspunt is, dat door acceptatie van de normen, informatiebron en frequentie er een zekere mate van bestuurlijke rust gaat ontstaan in het contact tussen de RvT en de bestuurder. Door goed af te spreken welke informatie op welk moment kan worden verwacht, ontstaat een noodzakelijke ontspanning. Ook uit de evaluatie bleek dat er op dit punt winst te boeken is.

De raad van toezicht van Stichting Leerplein055 ziet zich als een orgaan dat namens de samenleving en leerlingen die aan Stichting Leerplein055 zijn toevertrouwd, toezicht uitoefent. De raad van toezicht vervult zijn toezicht vanuit de maatschappelijke context: leden van de raad van toezicht zien zich als vertegenwoordiger van de samenleving en nemen ieder vanuit eigen achtergrond en expertise signalen en ontwikkelingen vanuit de samenleving mee naar binnen.

De raad van toezicht ziet het als zijn taak integraal toezicht te houden op de besturing van de organisatie door het college van bestuur en op de algemene gang van zaken in de organisatie. Daarbij staan de door de organisatie gestelde maatschappelijke doelen en de beoogde maatschappelijke effecten voorop. De raad van toezicht sluit in zijn toezicht, houding en gedrag aan bij de missie, visie en kernwaarden van de organisatie.

De leden van de raad van toezicht beschouwen zichzelf als een team van toezichthouders dat goed wil samenwerken om de kwaliteit van bestuur en toezicht voortdurend te verbeteren. De leden van de raad van toezicht zijn individueel en gezamenlijk verantwoordelijk voor het goed functioneren van de raad van toezicht.

De raad van toezicht heeft respect voor ieders inbreng, streeft bij voorkeur naar consensus en neemt, indien noodzakelijk, beslissingen met meerderheid van stemmen. Genomen besluiten worden naar buiten toe ondersteund door de voltallige raad van toezicht ook al behoorde een lid van de raad van toezicht ten tijde van de besluitvorming eventueel tot de minderheid van stemmen. Een minderheidsstandpunt moet in de raad nadrukkelijk de ruimte krijgen.

## 1.2 De toegevoegde waarde van de raad van toezicht

De RvT levert een duidelijke toegevoegde waarde voor de governance van de organisatie door:

- Vanuit de eigen rol als toezichthouder een voor de organisatie constructief en productief samenspel met de bestuurder te realiseren.
- Relevante kennis, ervaring en achtergronden in te brengen, waarmee er vanuit verschillende perspectieven gekeken wordt.
- Goed werkgeverschap te tonen door de bestuurder te faciliteren, te bevestigen, te motiveren en inspireren en toe te rusten.
- De open dialoog met elkaar en de bestuurder te voeren vanuit een onderzoekende en nieuwsgierige houding, de RvT voegt waarde toe door de goede vragen te stellen.
- De balans te bewaren tussen professionele betrokkenheid, nabijheid en afstand.
- Heldere kaders te formuleren waarbinnen met respect en vertrouwen wordt samengewerkt en waarbij de toezichtrol kritisch, open en op basis van feiten en dialoog wordt vervuld.
- Periodiek het eigen handelen te evalueren en te blijven leren, ook van elkaar.
- Diversiteit in de samenstelling van de raad en complementariteit in de samenwerking in de raad te waarborgen.

De RvT handelt vanuit de grondslag voor integer handelen:

- **Verschillen doen ertoe.** Elkaar kunnen vinden als RvT: intern toezicht doe je samen, ook als er verschillen van inzicht zijn. We nemen de tijd hiervoor en onderzoeken hoe we de verschillende perspectieven productief kunnen maken voor de organisatie. Bij grote verschillen gaan we steeds terug naar de bedoeling van de organisatie: goed onderwijs voor alle leerlingen.
- **Deskundig.** Goed kunnen motiveren waarom je bepaalde dingen doet en met de menselijke maat handelen brengt ons verder.
- **Proactief.** Richting geven en bepalen, anticiperen op de toekomst: de RvT wacht niet af, maar denkt actief mee.
- **Leiderschap.** Goed leiderschap is de link tussen verbinding, kennis en kunde. Alles binnen de organisatie moet geolied met elkaar samenwerken.
- **Systematisch en cyclisch toezien.** De RvT voert gesprekken in de organisatie op verschillende niveaus in de breedste zin des woords: onderwijskwaliteit (didactisch en pedagogisch), regelgeving, stakeholders, financiën, koers/visie, huisvesting en HR. De gesprekken completeren het beeld van de RvT over de 'staat van zijn' van de organisatie. Het toetsingskader is daarvoor het belangrijkste instrument.
- **Team.** De RvT is een team dat niet vanzelf tot stand komt. De leden spannen zich individueel en gezamenlijk in om elkaar goed te leren kennen en de samenwerking te bevorderen.
- **Maatschappelijk.** De verbinding van ons onderwijs met de samenleving is belangrijk: in contact staan en geen eiland vormen. Van buiten naar binnen brengen. Maar ook: meer dan alleen de schooltijd: hoe doen onze leerlingen het op onze scholen, hoe leven zij in de maatschappij?
- **Rolbewustzijn.** Rolbewustzijn is een kernwaarde van de RvT onderling en in het samenspel met de bestuurder. Daarbij hoort een glasheldere rollenscheiding en steeds weer het besef welke rol ieder heeft. We starten altijd met de 'why' in relatie tot de context. Om ons daarbij scherp te houden zoeken

we het metaniveau van de communicatie, spreken we elkaar aan, evalueren we jaarlijks en volgen we planmatig collectieve en individuele scholing.

- **Rolvastheid.** Vanuit zijn rol staat de RvT op een zekere afstand tot de organisatie en het bestuur. Bij moeilijkheden of crisis kan de reflex zijn om in te grijpen en 'op de stoel van de bestuurder' te gaan zitten.
- **Brede organisatievisie.** Toezicht houden heeft elementen van controle, afvinken, checks, rationaliteit en het eerbiedigen van de hiërarchie. En ook van het sturen op overtuiging, diversiteit, bottom-up besluitvorming, oog voor het beleven en gevoel en het gezamenlijk staan voor de taak.
- **Dialoog.** De wijze waarop de RvT toezicht houdt is gebaseerd op vertrouwen, een onderzoekende houding, sparren en in dialoog gaan.

## 2 Intern toezichtskader RvT

### 2.1 Waarde(n)gedreven toezicht

De RvT van Leerplein055 richt zich op de creatie van waarde voor de leerlingen in de context waarin zij leven en leren. De RvT kijkt vanuit het leerling-perspectief, het perspectief van de medewerkers, de organisatie en van de maatschappij. De RvT staat voor een zorgvuldige afweging van de verschillende belangen waarbij de ontwikkeling en het welzijn van kinderen prioriteit heeft bij het wege van de afgeleide belangen van interne en externe partners.

In de samenwerking binnen de RvT, met het CvB en met andere betrokken bij Leerplein055 en bij het maken van keuzes handelt de RvT op basis van de onderstaande kernwaarden:

- Onafhankelijkheid en integriteit
- Zichtbaarheid en aanspreekbaarheid
- Verantwoordelijkheid
- Vakkundig handelen
- Betrokken en Verbonden
- Collegialiteit

De RvT houdt integraal toezicht, dat wil zeggen op alle aspecten van de organisatie. De RvT voert haar toezichthoudende taak uit om daarmee bij te dragen aan:

- De kwaliteit van het onderwijs;
- De kwaliteit van het bestuur;
- De maatschappelijke opdracht van Leerplein055

Om naast de reguliere toezichthoudende taken als RvT een concrete bijdrage te leveren aan belangrijke doelen in de planperiode 2023 – 2027 zijn de onderstaande focuspunten en wijze van toezichthouden in overleg met het CvB vastgesteld.

De taken en rollen van de RvT zijn uitgangspunt van het handelen. Daarom hebben we onder de formele taken een set van gedragsverwachtingen opgenomen als kern van het toezichtskader.

De raad houdt toezicht op alle aspecten van de organisatie. De raad stelt de kwaliteit van het onderwijs centraal. Deze is onlosmakelijk verbonden met een gedegen bedrijfsvoering en een bij de organisatie passende cultuur. De raad ziet toe op al deze onderdelen. Daarbij heeft de raad oog voor zowel de harde als de zachte kant. De zachte kant betreft met name gedragsaspecten.

## 2.2 De rol als werkgever van de bestuurder

Uitgangspunten:

- Als het goed gaat met de bestuurder gaat het goed met de organisatie, daarom heeft de RvT bewust aandacht voor het welbevinden, het functioneren en de ontwikkeling van de bestuurder.
- Goed werkgeverschap is de ander behandelen zoals je zelf behandeld wil worden: respect, belangstelling, professionaliteit, persoonlijke nabijheid.
- De RvT biedt ruimte aan de bestuurder in het belang van de organisatie. Ontwikkeling en groei van de bestuurder worden daarom aangemoedigd, congruent met hoe de organisatie deze voor de leerlingen en medewerkers aanmoedigt.
- RvT en bestuurder kunnen open met elkaar spreken over fouten, mislukkingen en dilemma's. Fouten maken mag, herstellen en reflecteren moet. Kwetsbaarheid tonen is geen diskwalificatie.
- We bieden elkaar veiligheid om tot de juiste reflectie te komen. We zorgen ervoor dat er altijd ruimte is voor innovatie en vernieuwing en dagen de bestuurder daarin uit.

Voorlopige indicatoren:

| Taak / gedragsverwachting                                     | Mogelijke prestatie-indicatoren                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandacht voor welbevinden bestuurder                          | Minimaal 1x functioneringsgesprek per jaar en jaarlijkse beoordeling.                                                                                                                                      |
| Professioneel werkgeverschap                                  | Jaarlijkse evaluatie van de bestuurder op basis van het jaarplan.                                                                                                                                          |
| Ontwikkeling bestuurder stimuleren                            | Jaarlijks individueel ontwikkelplan aanwezig en besproken                                                                                                                                                  |
| Open gesprek over ontwikkelpunten, dilemma's en sterke punten | In de evaluaties expliciete reflectie opgenomen over dilemma's, ontwikkelpunten en sterke punten. Eventueel aanvullen met: zaken die goed zijn verlopen en niet naar behoren of verwachting zijn verlopen. |
| Veiligheid en vertrouwen creëren                              | De bestuurder beoordeelt relatie met RvT positief.                                                                                                                                                         |

## 2.3 De toezichthoudende en controlerende rol

Uitgangspunten:

- De RvT stelt de kwaliteit van het onderwijs centraal en altijd als de hoogste prioriteit.
- De RvT houdt toezicht op basis van meetbare en controleerbare informatie en stelt daarvoor de juiste vragen.
- Onderwijskwaliteit is een zaak van professionals; de RvT ziet erop toe dat er binnen de organisatie een professionele kwaliteitscultuur bestaat.
- De controlerende functie is gebaseerd op verantwoording afleggen (maraps), gesprek en vertrouwen.
- Er wordt gewerkt met commissies die meer in detail met de bestuurder over onderwerpen spreken en daarvan op hoofdlijnen verslag doen in de RvT.
- Bij het toezicht op kwaliteit van het onderwijs, veiligheid van leerlingen en medewerkers, rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen houdt de RvT de ondergrenzen goed in de gaten.

- De RvT is betrouwbaar en navolgbaar door de vooraf afgestemde en bekende besturingsfilosofie en toezichtkader, waardoor duidelijk is wat RvT en bestuurder van elkaar verwachten. De RvT hanteert het 'geen verrassingen'-principe.
- De RvT is primair onderzoekend en stelt een oordeel of mening zoveel mogelijk uit. De RvT onderzoekt achtergronden, context en gedrag en geeft pas daarna een mening of beter nog: stelt een vraag aan de bestuurder.

#### Voorlopige indicatoren:

| Taak / gedragsverwachting                               | Mogelijke prestatie-indicatoren                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Onderwijskwaliteit centraal stellen                     | Onderwijskwaliteit standaard agendapunt in 100% van vergaderingen                                                                                                                                         |
| Toezicht op kwaliteitscultuur                           | Jaarlijkse bespreking kwaliteitscultuur en verbetercyclus                                                                                                                                                 |
| Werken met meetbare informatie                          | Dashboard met KPI's jaarlijks besproken                                                                                                                                                                   |
| 'Geen verrassingen'-principe                            | Geen majeure incidenten zonder voorafgaande melding aan RvT                                                                                                                                               |
| Toezicht op basis van feiten, rapportages en vertrouwen | Minimaal jaarlijkse audit/risicoanalyse besproken                                                                                                                                                         |
| Commissiewerk effectief inzetten                        | Commissies rapporteren schriftelijk aan elke RvT-vergadering                                                                                                                                              |
| Ondergrenzen bewaken                                    | Geen inspectiebeoordelingen onder wettelijke norm [06-2026:randvoorwaarden nog niet op orde en nu nog niet alle scholen voldoende beoordeeld]                                                             |
| Betrouwbaar en navolgbaar toezicht                      | Jaarlijkse actualisatie toezichtkader en governance-afspraken                                                                                                                                             |
| Onderzoekende houding                                   | In iedere vergadering tijd voor dialoog/reflectie i.p.v. besluitvorming                                                                                                                                   |
| Bedrijfsvoering                                         | P&C cyclus, tijdig vaststellen begroting en goedkeuring jaarrekening.                                                                                                                                     |
| Huisvesting                                             | Er is een SHP van Leerplein055 als strategisch uitgangspunt voor de gesprekken die gevoerd worden over het IHP en de realisatie van huisvesting. De bestuurder geeft uitvoering aan het vastgestelde IHP. |
| Organisatie                                             | Professionele invulling van de sleutelposities in de organisatie (staf en scholen).                                                                                                                       |



## 2.4 De rol van klankbord/adviseur

### Uitgangspunten:

- Om de rol van adviseur goed in te kunnen vullen gaat de RvT proactief op zoek naar informatie.
- De RvT moet een meervoudig perspectief hebben (kennis, ervaring, achtergrond) dat ingebracht wordt in de gesprekken onderling en met de bestuurder.
- De RvT adviseert vanuit dialoog, en neemt de tijd voor die dialoog.
- De RvT heeft voor bepaalde thema's de komende jaren bijzondere belangstelling om het gesprek te zoeken: continuïteit van het onderwijs, bestuurlijke opdracht, maatschappelijke ontwikkelingen en agendeert deze thema's proactief.
- De RvT zoekt steeds een gezonde balans tussen de rol van toezichthouder en de rol van adviseur met specifieke kennis. Als het gaat om die specifieke kennis waakt de RvT ervoor geen mede-eigenaar te worden van een bestuurlijk vraagstuk. De RvT blijft steeds alert op rolzuiverheid.

### Voorlopige indicatoren:

| Taak / gedragsverwachting       | Mogelijke prestatie-indicatoren                                                                                                                        |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proactief informatie zoeken     | Tenminste 2 schoolbezoeken per jaar.<br>Tenminste 1 per jaar een gesprek met staf en/of directeuren.<br>Tenminste 2 x per jaar een gesprek met de GMR. |
| Meervoudig perspectief benutten | Diversiteit expertisegebieden binnen RvT aantoonbaar aanwezig.                                                                                         |
| Adviseren vanuit dialoog        | Jaarlijkse evaluatie bestuurder over kwaliteit van dialoog                                                                                             |
| Geen 'opdrachtgeverschap'       | Evaluaties tonen heldere rolafbakening                                                                                                                 |
| Strategische thema's agenderen  | Minimaal 2 strategische thema's jaarlijks verdiepend besproken.                                                                                        |
| Bewaken rolzuiverheid           | Jaarlijkse governance-/rolreflectie uitgevoerd.                                                                                                        |

## 2.5 De rol van verbinder

### Uitgangspunten:

- Slechts op verzoek van de bestuurder kan een lid van de RvT contacten uit het eigen netwerk aandrazen.
- De RvT als geheel en elk lid in het bijzonder heeft een netwerk waarmee ieder alert is en blijft op trends en actuele ontwikkelingen in de maatschappij, het onderwijs of de lokale samenleving.
- De rol van verbinder is vooral gericht op de maatschappij en de bestuurder, niet zozeer op de interne organisatie: daar luistert de RvT wel goed naar, bewaart de informatie in het hart en deelt deze hooguit intern binnen de RvT en of bestuurder.
- De RvT wil tussen de lijnen en de teksten door aanvoelen wat er speelt in de organisatie.

#### Voorlopige indicatoren:

| Taak / gedragsverwachting              | Mogelijke prestatie-indicatoren                                  |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Netwerk inzetten op verzoek bestuurder | Aantal relevante netwerkintroductions op verzoek                 |
| Alert blijven op trends                | Jaarlijks trend- of omgevingsrapport besproken                   |
| Externe oriëntatie                     | Deelname RvT-leden aan onderwijs-/maatschappelijke bijeenkomsten |
| Signaleren wat speelt in organisatie   | Minimaal 2 informele werkbezoeken of gesprekken per jaar         |
| Verbinding maatschappij-bestuur        | Stakeholderdialoog minimaal jaarlijks gevoerd                    |

## 2.6 De wettelijke taak: verantwoording

De RvT legt verantwoording af over zijn werkwijze en het toezicht via het jaarverslag van de RvT, dat is opgenomen in het jaarverslag. De RvT verantwoordt zich tenminste over:

- De wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden;
- De evaluatie van de bestuurder en het resultaat daarvan;
- De eigen evaluatie en de opbrengst daarvan;
- De nevenfuncties van de leden van de raad;
- De honorering van de leden van de raad.

#### Voorlopige indicatoren:

| Taak / gedragsverwachting   | Mogelijke prestatie-indicatoren                      |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|
| Verantwoording toezicht     | Jaarverslag tijdig vastgesteld en gepubliceerd.      |
| Evaluatie bestuurder        | Jaarlijkse formele beoordeling uitgevoerd.           |
| Zelfevaluatie RvT           | Jaarlijkse zelfevaluatie inclusief verbeteracties.   |
| Transparantie nevenfuncties | Register nevenfuncties actueel gepubliceerd.         |
| Transparantie honorering    | Honorering conform wet- en regelgeving gepubliceerd. |

#### Met betrekking tot de RvT zelf kijken we naar:

| Domein                  | KPI                                                                   |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Vergaderkwaliteit       | Aanwezigheid leden $\geq 90\%$                                        |
| Professionaliteit       | Permanente scholing per lid minimaal X uur per jaar                   |
| Besluitvorming          | Besluitenlijst tijdig vastgesteld                                     |
| Samenwerking bestuurder | Jaarlijkse wederzijdse evaluatie                                      |
| Governance compliance   | Geen governance-overtredingen of integriteitsincidenten               |
| Diversiteit             | Spreading expertise, gender, leeftijd en maatschappelijke achtergrond |
| Honorering              | Passend binnen de richtlijnen van de VTO3                             |

## 2.7 Actuele thema's

De RvT stelt naast de generieke thema's en onderwerpen jaarlijks, corresponderend met het Jaarplan, specifieke doelen tezamen met de bestuurder vast met de benodigde informatie.

Op basis van het strategisch plan en het jaarplan, wordt jaarlijks het toetsingskader geactualiseerd. Het toetsingskader beoordeelt vooral de mate waarin de bestuurder 'in control' is.

# 3 Tenslotte

## 3.1 Gebruikte bronnen

- Toezichtsvisie 2022
- Toezichtskader 2023
- Toezichtskader-IJkpunten 2023
- Evaluatie RvT via Spiegels 2025 en opbrengsten notities
- Enkele gesprekken over de herzieningen van het toezichtskader
- Het Leerplein055 jaarplan 2025
- T-rapportage 3 2025 (als voorbeeld)
- Handboek Governance Leerplein055
- Governance code funderend onderwijs 2025

## 3.2 Nog nader uit te werken

- Toetsingskader
- Risicogericht toezicht
- Wat zijn de ondergrenzen?
- Wanneer vinden we dat de organisatie/bestuurder 'in control' is?
- Verantwoordelijkheid van commissie t.o.v. Raad