



Profiel

Voorzitter college van bestuur

16 december 2022

Opdrachtgever TWijs

Auteurs Marcel ten Berge
Jeannette van der Vorm

Aanvraagnummer A05065

NIETS UIT DIT PROFIEL MAG ZONDER VOORAFGAANDE SCHRIFTELIJKE TOESTEMMING VAN LEEUWENDAAL GEREPRODUCEERD WORDEN.

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	4
2.1	Stichting TWijs	4
2.2	Missie, visie, strategisch beleid en kernwaarden	4
2.3	Organisatiestructuur en governance	6
3.	De functie van voorzitter college van bestuur	8
3.1	De nieuwe topstructuur en de vacature	8
3.2	De bestuurlijke opgave	8
3.3	Het profiel van de voorzitter	9
4.	Wat biedt TWijs?	10
5.	De selectieprocedure	11

1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van voorzitter college van bestuur bij TWijs. Met dit profiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel u enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we u om de website te bezoeken: <https://www.twijs.nl>

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk 'hij' staat uiteraard ook 'zij', 'die' of 'hen' gelezen kan worden.

2. De organisatie

2.1 Stichting TWijs

Stichting TWijs (hierna ook wel aangeduid met TWijs) is een organisatie voor christelijk en katholiek onderwijs in de gemeentes Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmermeer, Heemstede en Zandvoort en is begin 2020 voortgekomen uit het samengaan van twee schoolbesturen met een rijke voorgeschiedenis, Stichting Sint Bavo en Stichting Salomo. Per januari 2023 zullen ook de vier scholen van Stichting Katholiek Basisonderwijs Haarlem-Schoten onderdeel uitmaken van TWijs.

Daarmee is TWijs in een korte periode gegroeid tot een omvangrijke onderwijsorganisatie met in totaal 35 scholen. TWijs is dan ook als optelsom een “prille organisatie” met een breed palet aan onderwijs; van basis- en (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs tot de Internationale Taalklas voor nieuwkomers en de International School Haarlem. Op de scholen van TWijs is ruimte voor alle kinderen, ouders en collega’s die de grondslag van de instelling respecteren. In 2021 verzorgde TWijs het onderwijs voor 7.238 leerlingen en werkten er 900 medewerkers. De organisatie is financieel gezond en biedt kwalitatief goed onderwijs. De jaarlijkse begroting van TWijs ligt rond de 55 miljoen.

De naam TWijs staat voor de opdracht van de organisatie: Tienduizend kinderen Wereldwijd. TWijs ontleent haar opdracht aan de duurzame ontwikkelingsdoelen (sustainable development goals) van de Verenigde Naties, gericht op het jaar 2030.

In de komende 10 jaar zullen tienduizend kinderen de scholen van TWijs verlaten en uitstromen naar de middelbare school, op weg naar een plek in de grote, volwassen wereld om hen heen. Het beste en mooiste dat TWijs deze kinderen kan meegeven is wereldwijdsheid, zodat zij zich ontwikkelen tot weerbare en mondiale burgers, die zich inzetten voor vreedzaam samenleven, oog hebben voor duurzaamheid en gericht zijn op steeds blijven leren. Leerlingen van TWijs krijgen niet alleen lessen in taal en rekenen maar leren ook verantwoord om te gaan met de wereld die aan hen is toevertrouwd, om te zien naar elkaar en om te gaan met verschillen in afkomst, politieke kleur, intelligentie enzovoort.

TWijs kent een compacte organisatiestructuur met veel zelfstandigheid voor de scholen zodat adequaat kan worden ingespeeld op hetgeen goed onderwijs, medewerkers en stakeholders van TWijs vragen. Tegelijkertijd worden zaken die centraal beter en/of goedkoper kunnen worden gedaan, ook daar georganiseerd.

2.2 Missie, visie, strategisch beleid en kernwaarden

De kernopdracht waar iedereen binnen TWijs zich door laat leiden, luidt:

“Door middel van een kwalitatief hoogwaardig onderwijsaanbod eraan bijdragen dat onze leerlingen zich ontwikkelen tot verantwoordelijke, goed in hun vel zittende en goed functionerende wereldburgers.”

In het verlengde van deze kernopdracht, zijn de missie en visie van de organisatie:

Missie:

‘In de jaren 2020-2030 10.000 kinderen begeleiden op hun weg om de noodzakelijke kennis, vaardigheden en de wijsheid te ontwikkelen zodat ze hun plaats in de wereld kunnen vinden’

Visie:

'In al het dagelijks handelen zijn leidend: de best mogelijke onderwijskwaliteit; optimale kansen voor alle kinderen; een bijdrage leveren aan een duurzame wereld; gedrag gebaseerd op onze gezamenlijke kernwaarden.'

In het eerste strategisch beleidsplan van TWijs (2021-2023) is er naast aandacht voor de ontwikkeling en eenwording van de eigen organisatie met name de focus voor het onderwijs op een drietal thema's:

- 1 *Toekomstbestendig leren* met aandacht voor o.m. belangrijke vaardigheden op het terrein van informatiegeletterdheid en informatiemanagement.
- 2 *Hoge kwaliteit van onderwijs* voor elk kind.
- 3 *Kansengelijkheid* door binnen de scholen maar ook met samenwerkingspartners maximaal in te zetten voor kinderen met een groter risico op leerachterstanden.

De *kernwaarden* in het strategisch plan van de organisatie drukken uit wat TWijs zijn leerlingen wil meegeven. Deze zijn als waarden geworteld in de rijke eeuwenoude christelijke traditie. Deze kernwaarden zijn (samengevat):

- ▶ Autonomie; goed op eigen benen leren staan, regie kunnen nemen over jezelf en je ontwikkeling, onafhankelijke oordeelsvorming.
- ▶ Vertrouwen; zelfvertrouwen, vertrouwen in eigen kunnen, vertrouwen in mogelijkheden en meerwaarde van samenleven/-werken.
- ▶ Omzien naar elkaar; bekommeren om je naasten, ruimte voor vergevingsgezindheid.
- ▶ Volharding; leren dat je met zelfdiscipline en motivatie, geduld en volhouden prestaties kunt leveren die je misschien niet voor mogelijk had gehouden.
- ▶ Lef; aan iets nieuws durven beginnen, niet bang zijn voor veranderingen, zelf het avontuur aangaan, beseffen dat fouten maken erbij hoort.

Daarnaast zet TWijs met zijn strategisch plan in op *aantrekkelijk werkgeverschap* onder andere door aandacht voor personeel en het bieden van ruimte voor groei en persoonlijke ontwikkeling. Inzet van de TWijs Academie maar ook het organiseren van netwerkbijeenkomsten dragen daaraan bij en vergroten de mogelijkheid tot het van elkaar leren en kennis delen.

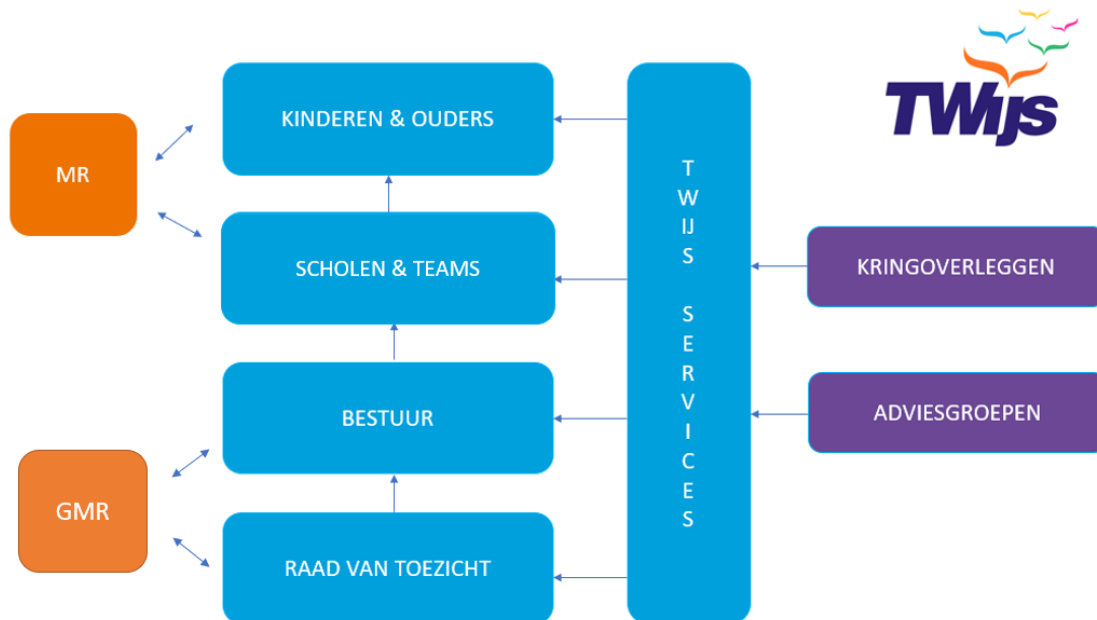
Voor de *interne organisatie* zijn voor TWijs de komende planperiode de belangrijke onderwerpen (in lijn met de kernwaarden); autonomie voor de scholen, het werken vanuit vertrouwen, het omzien naar elkaar, volharding en het tonen van lef (bijvoorbeeld het invoeren van nieuwe onderwijsconcepten).

Het strategisch plan is te downloaden via de volgende link: <https://TWijs.nl/wp-content/uploads/2021/03/TWijs-Strategisch-Beleidsplan-2021-2023-Online-V01.pdf>

2.3 Organisatiestructuur en governance

TWijs beschikt over een compacte organisatiestructuur met weinig hiërarchie, veel autonomie en ruimte voor ieders inbreng onder andere door middel van het werken met kringen en adviesgroepen.

Schematisch weergegeven:



Governance

In de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. TWijs hanteert de Code Goed Bestuur van de PO-Raad als leidraad bij keuzes voor de inrichting en het gedrag binnen de organisatie.

TWijs heeft een formele scheiding van bestuur en toezicht volgens het raad-van-toezichtmodel. In dit model is sprake van twee organen: het (eenhoofdige) bestuur en een raad van toezicht. Elk orgaan heeft eigen taken en bevoegdheden die zijn vastgelegd in de statuten, het bestuursreglement en het reglement raad van toezicht. In het managementstatuut zijn de afspraken tussen bestuur en schooldirecties vastgelegd. Het managementstatuut is vastgesteld in 2021. Het bestuursreglement en het reglement raad van toezicht zijn in 2022 vastgesteld.

De raad van toezicht houdt toezicht, stelt de doelen van de organisatie vast en ziet erop toe dat deze doelen tegen verantwoorde middelen worden bereikt. Uitgangspunt voor het handelen van de raad van toezicht is dat dit een toegevoegde waarde heeft voor het onderwijs dat door TWijs wordt verzorgd. Er is bijzondere aandacht voor onderwijskwaliteit, organisatieontwikkeling/HRM en financiën. Daarnaast is de raad van toezicht alert op de eigen ontwikkeling en het toezichtkader. De raad van toezicht bestaat uit vijf personen en kent een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een identiteitscommissie. De raad van toezicht hecht aan het contact met de andere gremia binnen TWijs. Zo bezoekt de raad van toezicht regelmatig een aantal scholen en vergadert de raad van toezicht twee keer per jaar met de GMR.

Medezeggenschap is binnen TWijs geregeld overeenkomstig de Wet medezeggenschap op scholen (WMS). Elke school heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). De MR wordt

rechtstreeks door en uit de ouders en het personeel gekozen. Op basis van het MR-reglement verleent de MR advies of instemming op de in het reglement genoemde onderwerpen. De schooldirecteur is de overlegpartner van de MR. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) overlegt met het bestuur over het overkoepelende beleid en wordt betrokken bij de voorbereiding van diverse (school overstijgende) onderwerpen. De GMR bestaat uit een evenredige vertegenwoordiging van ouders en personeelsleden van de scholen en het stafbureau. Er zijn 14 leden.

TWijs staat bekend om de hoge onderwijskwaliteit en heeft een solide, betrouwbare reputatie. De cultuur binnen TWijs is te kenschetsen als open en zorgvuldig waarbij omzien naar elkaar van belang is. Dit uit zich onder andere in het feit dat TWijs zich actief inzet voor het nieuwkomersonderwijs in de regio. Medewerkers werken met plezier bij TWijs, ze zijn zeer betrokken en voelen zich gezien en gehoord. Ze werken hard om met elkaar goed en gedegen onderwijs te bieden aan de leerlingen. Ook typerend voor TWijs zijn de 'couleur locale' van de scholen, de bijpassende autonomie van de schooldirecteuren en van de medewerkers op de scholen en op het bestuurskantoor. Er is veel ruimte voor eigen inbreng, die wordt gewaardeerd, waarbij fouten maken mag. De cultuur is ook wat bescheiden, hoewel men duidelijk trots is op het onderwijs dat TWijs biedt.

3. De functie van voorzitter college van bestuur

3.1 De nieuwe topstructuur en de vacature

Momenteel kent TWijs een eenhoofdig College van Bestuur. De raad van toezicht heeft recent in gesprek met de diverse interne stakeholders onderzocht welk bestuursmodel voor de huidige organisatie het meest passend is. Op basis van deze gesprekken en tegen de achtergrond van de toegenomen omvang en complexiteit van de organisatie, heeft de raad van toezicht recent besloten over te gaan tot een tweehoofdig bestuur met een voorzitter en een lid.

Met deze keuze is er sprake van een vergroting van de bestuurlijke 'span of attention', zowel intern als extern. TWijs zal nog beter zijn rol kunnen vervullen als groot schoolbestuur in de regio en binnen het primair onderwijs in het algemeen, met medeverantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en uitvoering van nationaal onderwijsbeleid. Ook biedt de nieuwe topstructuur voordelen als het gaat over grotere waarborging van de bestuurlijke continuïteit, bredere spreiding van competenties en stijlen, de mogelijkheid van intern klankborden en een betere borging van interne 'checks & balances'.

De huidige bestuurder van TWijs heeft ruim 19 jaar met succes en naar tevredenheid leidinggegeven aan (de rechtsvoorgangers van) de organisatie en zal aan het einde van het schooljaar 2022-2023 terugtreden wegens het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. De raad van toezicht wil trapsgewijs de bestuurlijke posities invullen. In deze procedure richten we ons eerst op de werving van de nieuwe voorzitter. Na zijn/haar indiensttreding zal in overleg met de raad van toezicht en de nieuwe bestuursvoorzitter het profiel voor het te werven bestuurslid worden opgesteld en zal de nieuwe voorzitter worden betrokken bij de selectie van de nieuwe collega bestuurder.

3.2 De bestuurlijke opgave

TWijs is een gedegen onderwijsorganisatie die ook in de toekomst wil staan voor de best mogelijke onderwijskwaliteit en daarmee optimale kansen wil bieden voor alle kinderen.

Van de nieuwe bestuursvoorzitter wordt verwacht dat deze vanuit het strategisch beleidsplan 2021-2023 de lijn weet door te trekken. Werkt met de diverse stakeholders aan het nieuwe strategisch plan en de toekomstige koers en positionering van TWijs als professionele onderwijsorganisatie om zo de scholen van de toekomst te realiseren. Belangrijke thema's zijn onder meer het anders organiseren en innoveren van het onderwijs en ook het benutten van de mogelijkheden die een grotere instelling biedt om professioneel en efficiënt de inrichting van de organisatie en bedrijfsprocessen te optimaliseren. Zodat de (combinatie van de) autonomie van scholen en het eigenaarschap en lerend vermogen binnen TWijs verder wordt versterkt. Men vindt het belangrijk dat het "TWijs-gevoel" blijft en verder gevoed wordt, net als de onderlinge verbinding en samenhang tussen de scholen. Tegelijkertijd mag men elkaar soms meer aanspreken op verantwoordelijkheden en afspraken.

De bestuurder heeft ideeën over het belangrijke thema strategisch HR beleid, waaronder goed en aantrekkelijk werkgeverschap, vitaliteit en ontwikkelingsmogelijkheden van de medewerkers. Daarnaast vraagt huisvesting de aandacht; op een flink aantal scholen staan nieuwbouw of verbouw/renovatie op de planning (o.a. door verduurzaming). Ook internationalisering is een belangrijk onderwerp; door nieuwkomers onderwijs, kinderen met een andere achtergrond (ISH), de internationale taalklas, expatkinderen etc. is het van belang de scholen goed toe te rusten en ook regionaal samen te werken. Verder is het belangrijk om het gesprek over de identiteit van de TWijs scholen te voeren; het op een eigentijdse manier en met oog voor zingevingsvraagstukken vertalen van de kernwaarden, rekening houdend met de verschillen tussen de scholen.

De nieuwe bestuursvoorzitter is ook extern gericht en weet de goede positie van TWijs in de regio te bestendigen. Is daarin stevig, zelfbewust en gericht op samenwerking met de diverse samenwerkings- en ketenpartners. Signaleert de relevante maatschappelijke en strategische beleidsontwikkelingen waar TWijs mee te maken heeft en draagt actief bij aan het landelijke onderwijsbeleid.

Last but not least ziet de nieuwe bestuursvoorzitter het als een mooie opgave om mee te denken over en bij te dragen aan de vorming van het nieuwe college van bestuur dat samen voor TWijs als geheel staat en met elkaar eenheid van bestuur uitstraalt.

3.3 Het profiel van de voorzitter

Voor TWijs zoeken we een ervaren bestuurder met een brede ervaring in het maatschappelijk domein. Een bestuurder met visie op (innovatief) onderwijs en een hart voor de ontwikkeling van kinderen. Een bestuurder die uitstekend past bij de opgave die er ligt en die zijn weg weet te vinden op regionaal en landelijk niveau. De nieuwe bestuursvoorzitter is maatschappelijk betrokken en heeft affiniteit met onderwijs. Is innovatief, inspirerend en gezond ambitieus. Een bestuursvoorzitter die voortbouwt op al het goede dat gerealiseerd is en ook op een gedragen wijze en met lef nieuwe doelen voor TWijs stelt.

Bij TWijs past een bestuurder die zich herkent in de kernwaarden en (religieuze) identiteit van de organisatie. Een benaderbare en zichtbare bestuurder die vanuit verbinding, vertrouwen en rust opereert en hecht aan het omzien naar elkaar. Het is van belang dat de bestuursvoorzitter leiderschap toont waarbij hij de ruimte biedt aan de individuele scholen en de medewerkers van het bestuurskantoor om binnen de afgesproken kaders te werken. Voert daarbij een open dialoog over verantwoording, resultaat en kwaliteit. Is als bestuurder transparant, consistent, empathisch en resultaatgericht.

Functie vereisten

Kandidaten voldoen aan de volgende vereisten:

- ▶ Academisch denk- en werkniveau.
- ▶ Ruime ervaring in een integraal verantwoordelijke bestuurlijke functie binnen het maatschappelijk domein. Meerjarige ervaring in het sturing geven aan een professionele organisatie met een vergelijkbare complexiteit.
- ▶ Gedegen kennis van/inzicht in de maatschappelijke ontwikkelingen en politiek-bestuurlijke processen in relatie tot het primair onderwijs.
- ▶ Een aansprekende visie op modern en toekomstgericht onderwijs.
- ▶ Integrale blik op alle relevante portefeuilles die noodzakelijk zijn voor een succesvolle schoolorganisatie, zoals financieel beleid, de rol van ICT in het onderwijs, onderwijshuisvesting, kwaliteitszorg en personeelsbeleid.
- ▶ Ervaring in netwerken en het positioneren van de eigen organisatie op regionaal en landelijk niveau.
- ▶ Onderschrijft en respecteert de uit de confessionele oorsprong van TWijs voortvloeiende waarden en wil deze uitdragen.

Belangrijkste competenties

- ▶ Strategische visie, richting gevend.
- ▶ Verbindend leiderschap, samenwerkingsgericht, in dialoog, communicatief.
- ▶ Innovatief, ontwikkelingsgericht, lef.
- ▶ Resultaatgericht, daadkrachtig en zakelijk.
- ▶ Oog voor diversiteit.
- ▶ Netwerken.

4. Wat biedt TWijs?

TWijs biedt een veelzijdige functie bij een stabiele en prettige onderwijsorganisatie met een breed onderwijsaanbod en veel expertise.

Inschaling conform de Bestuurders CAO PO. De standplaats is Haarlem.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

Uitgebreide gesprekken door de adviseurs van Leeuwendaal met kandidaten op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams vinden plaats in de periode van **week 51 – 3**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseurs, in **week 4** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een eerste selectiegesprek bij TWijs.

2 Selectiegesprekken door TWijs

Geselecteerde kandidaten worden uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie, bestaand uit drie leden van de raad van toezicht in **week 4**.

In de tweede ronde in **week 5** spreken geselecteerde kandidaten met adviescommissies bestaand uit schooldirecteuren, medewerkers van het bestuursbureau en een afvaardiging van de GMR.

In **week 6** vindt een verdiepend gesprek plaats met (een vertegenwoordiging van) de raad van toezicht.

Voor de geselecteerde kandidaat voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Een assessment vindt optioneel plaats.

Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 maart 2022**.

Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Marcel ten Berge of Jeannette van der Vorm, adviseurs executive search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, research consultant. Zij zijn bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.

Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van Microsoft Teams of Zoom.

We hanteren hiervoor strikte procedurele afspraken die we helder communiceren met al onze medewerkers. Op de naleving van deze procedures zien wij streng toe.

Wij beschikken voor alle applicaties over betaalde licenties met verfijnde beveiligingsopties. We maken weloverwogen keuzes in de wijze waarop we deze configureren. Voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ We gebruiken uitsluitend Europese datacenters.
- ▶ Alle meetings bij Leeuwendaal zijn afgeschermd met een unieke meeting ID en password.
- ▶ We maken gebruik van waiting rooms, waarbij de Leeuwendaal host bepaalt wie wordt toegelaten tot een sessie.
- ▶ Tijdens de verbinding wordt altijd van end-to-end encryptie gebruik gemaakt.