



Wervingsprofiel

Lid raad van toezicht

17 december 2025

Opdrachtgever	Unicoz Onderwijsgroep
Adviseur	Corinne van der Salm
Aanvraagnummer	A07632

Inhoud

1.	Toezicht met visie: samen bouwen aan uniek onderwijs	3
2.	Unicoz: ieder kind is uniek	3
2.1	Grootste speler in Zoetermeer, onderwijs met eigenheid en gedeelde waarden	3
2.2	Organisatie en governance: gelijkwaardigheid, rolduidelijkheid, openheid en communicatie	3
2.3	Actuele ontwikkelingen en uitdagingen voor Unicoz	4
3.	Het lid raad van toezicht dat wij zoeken	5
3.1	Een raad van toezicht met collectieve verantwoordelijkheid, visie en verbinding	5
3.2	Strategisch, analytisch en samenwerkingsgericht: uw rol als toezichthouder	5
4.	Wat biedt Unicoz?	6
5.	De selectieprocedure	6

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

1. Toezicht met visie: samen bouwen aan uniek onderwijs

Dank voor uw interesse in de rol van lid raad van toezicht bij Unicoz Onderwijsgroep. Het is een betekenisvolle toezichthoudende positie in een organisatie die het verschil maakt. Deze functie biedt u de kans om bij te dragen aan een onderwijsorganisatie met een sterke maatschappelijke missie: ieder kind de kans geven om zich optimaal te ontwikkelen. Unicoz is de grootste onderwijsaanbieder in Zoetermeer en omgeving, en staat bekend om haar brede identiteit, hoge onderwijskwaliteit en ambitie om te vernieuwen. De organisatie bevindt zich in een dynamische fase, met actuele vraagstukken zoals dalende leerlingenaantallen, strategische huisvestingsopgaven, digitalisering en identiteitsontwikkeling.

In dit profiel leest u meer over de context van Unicoz, de koers voor de komende jaren en de opgaven waar de raad van toezicht zich mee bezighoudt. Ook vindt u een beschrijving van de rol en verantwoordelijkheden van het nieuwe lid, de kwaliteiten die wij zoeken en de procedure die wij volgen. Wij hopen dat dit profiel u inspireert om verder te lezen en te reageren. Voor meer achtergrondinformatie verwijzen wij u graag naar de website van Unicoz: unicoz.nl.

Unicoz is op zoek naar een nieuw lid dat binding heeft met onderwijs en met Zoetermeer. Het gaat om benoeming op bindende voordracht van de medezeggenschap.

2. Unicoz: ieder kind is uniek

2.1 Grootste speler in Zoetermeer, onderwijs met eigenheid en gedeelde waarden

Unicoz biedt onderwijs dat inspireert: vernieuwend, persoonlijk en altijd gericht op het unieke talent van ieder kind. Unicoz is de grootste onderwijsorganisatie in Zoetermeer en omgeving voor primair en voortgezet onderwijs. Met 23 basisscholen, een school voor speciaal basisonderwijs en een middelbare school met twee vestigingen biedt Unicoz een veilige en uitdagende leeromgeving aan ruim 9.000 leerlingen, inclusief internationale schakelklassen (ISK). Ondanks de omvang blijft de samenwerking persoonlijk en toegankelijk. Unicoz is aangesloten bij onderwijsregio Groene Hart.

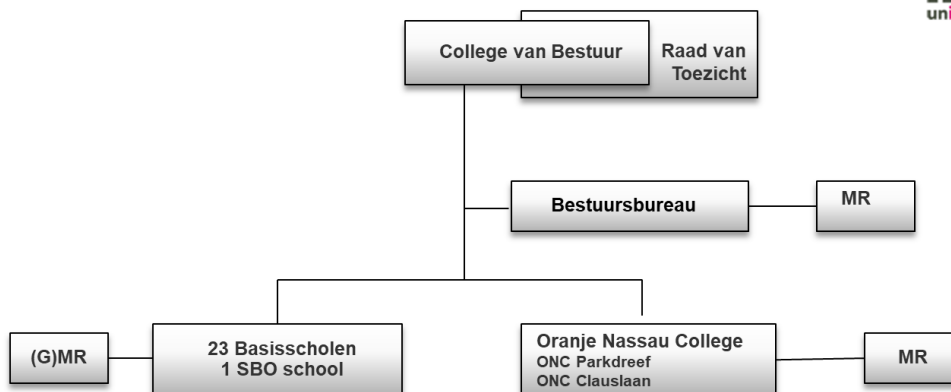
De organisatie staat voor een unieke kijk op christelijk, katholiek en interconfessioneel onderwijs. Vanuit de overtuiging dat ieder kind uniek is, krijgen talenten de volle aandacht. Scholen werken vanuit een levensbeschouwelijke basis en laten zich inspireren door de dagelijkse praktijk. Het onderwijs is vernieuwend, kwalitatief hoogwaardig en gericht op optimale ontwikkeling van leerlingen. Elke school heeft een eigen profiel dat aansluit bij de behoeften van leerlingen en ouders. De kernwaarden van Unicoz – uniciteit, inspiratie, openheid en solidariteit – vormen de basis voor een leer-, werk- en leefomgeving waarin ieder kind tot zijn recht komt.

2.2 Organisatie en governance: gelijkwaardigheid, rolduidelijkheid, openheid en communicatie

Momenteel vallen 23 scholen voor basisonderwijs, één school voor speciaal basisonderwijs en een VO-school met twee locaties, onder de verantwoordelijkheid van het bestuur van de stichting. Het dagelijks bestuur van de Unicoz Onderwijsgroep wordt gevormd door een tweehoofdig College van Bestuur (CvB). Een stafbureau biedt ondersteuning aan het College van Bestuur, schooldirecteuren PO en de centrale directie VO ten behoeve van een goede gang van zaken. Het bureau vervult daarbij twee rollen: leveren van ondersteunende diensten en beleidsondersteuning.

Unicoz heeft een raad van toezicht bestaande uit vijf leden. Zij brengen een verscheidenheid aan kennis en ervaring mee, onder meer op gebied van onderwijs, politiek-bestuurlijk en HR.

Organogram Unicoz onderwijsgroep



Medezeggenschap is binnen Unicoz op schoolniveau en op stichtingsniveau geregeld. Elke school (zowel de PO-scholen als het ONC) heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR), bestaande uit ouders en personeelsleden. Daarnaast heeft het bestuursbureau een medezeggenschapsraad. Aan de Unicoz onderwijsgroep is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad verbonden voor het Primair Onderwijs.

Als leidraad voor bestuur, toezicht en verantwoording geldt de Code Goed Bestuur Voortgezet Onderwijs met daarnaast een toezichtkader op basis van het Policy Governance model van Carver. De relaties tussen Rvt, Medezeggenschap en CvB kenmerken zich door gelijkwaardigheid, rolduidelijkheid, open houding en communicatie.

2.3 Actuele ontwikkelingen en uitdagingen voor Unicoz

Unicoz staat de komende jaren voor een aantal strategische en organisatorische opgaven. Een belangrijke ontwikkeling is de daling van leerlingenaantallen in zowel het primair als voortgezet onderwijs in Zoetermeer. Dit heeft gevolgen voor de organisatiestructuur en de invulling van het onderwijsaanbod, en kan op termijn leiden tot het samenvoegen van scholen. Daarnaast speelt de discussie over een mogelijke derde vmbo-school en de bredere uitbreidingsvraagstukken binnen het voortgezet onderwijs. Deze ontwikkelingen hangen nauw samen met de huisvestingsopgave voor de komende decennia: nieuwbouw, combinaties van scholen en het creëren van toekomstbestendige voorzieningen. Ook rond governance ontstaan vraagstukken, zoals naar structuur en organisatieinrichting, evenals de ontwikkeling van een nieuw strategisch plan. Daarbij hoort ook de herijking van het toezichtskader, dat recent is vastgesteld en vanaf januari in uitvoering komt.

Op het gebied van digitalisering en technologie zijn er eveneens uitdagingen. Denk aan de inzet van AI in het onderwijs, het waarborgen van privacy en AVG-compliance, en het verder ontwikkelen van ICT-infrastructuur. Dit vraagt om een visie die aansluit bij generieke onderwijskundige trends. Tot slot is er de komende tijd aandacht voor identiteitsvorming. Unicoz had van oorsprong een protestants-christelijke achtergrond en heeft zich ontwikkeld tot een brede organisatie waarin verschillen mogen bestaan. De uitdaging is om kaders te (her)formuleren die ruimte bieden voor eigenheid van scholen, terwijl er duidelijkheid blijft over wat men van elkaar mag verwachten.

3. Het lid raad van toezicht dat wij zoeken

3.1 Een raad van toezicht met collectieve verantwoordelijkheid, visie en verbinding

De raad van toezicht van Unicoz werkt volgens de uitgangspunten van Policy Governance en heeft een collectieve verantwoordelijkheid voor goed bestuur en toezicht. Zij vervult onder meer de rol van werkgever voor het college van bestuur, houdt toezicht op het functioneren van de organisatie en toetst de besluitvorming. Daarnaast adviseert de raad gevraagd en ongevraagd over strategische onderwerpen.

Het toezicht richt zich op het realiseren van resultaten die van de stichting verwacht mogen worden, binnen de kaders die vooraf zijn vastgesteld. De raad expliciteert waarden en principes, stelt verwachtingen en beoordeelt deze aan de hand van duidelijke criteria. Daarbij bewaakt zij de balans tussen sturen op hoofdlijnen en voldoende afstand houden van de dagelijkse praktijk.

De raad voelt zich formeel én moreel verantwoordelijk tegenover alle betrokkenen: leerlingen, ouders, medewerkers en andere belanghebbenden. Namens deze brede groep stakeholders ziet zij toe op de kwaliteit van het onderwijs en draagt zij bij aan een toekomstbestendige organisatie.

De werkwijze van de raad is gebaseerd op good governance en een professionele cultuur waarin leden elkaar aanspreken op hun rol en competenties. Zij maakt een scherp onderscheid tussen haar eigen verantwoordelijkheden en die van het college van bestuur en werkt samen op basis van respect en vertrouwen. Het perspectief van de raad is gericht op de middellange en lange termijn, zodat zij bijdraagt aan duurzame resultaten voor onderwijs en samenleving.

De samenstelling van de raad is zodanig dat de leden gezamenlijk beschikken over brede kennis, ervaring als bestuurder en relevante netwerken om beleid, strategie, onderwijs, organisatie en bedrijfsvoering in algemene zin te kunnen beoordelen. Om deze taak goed te vervullen, is het belangrijk dat de raad maatschappelijk breed geïnformeerd is.

De raad vergadert in de regel zes keer per jaar en vult dit aan met scholenbezoeken, themabijeenkomsten, overleg met medezeggenschap en zelfevaluatie. Zij beschikt over een remuneratiecommissie en een financiële commissie. Leden worden benoemd voor vier jaar en kunnen eenmaal worden herbenoemd. Voor het vervullen van deze functie wordt uitgegaan van een tijdsbesteding van circa 12 uur per maand, verspreid over dag- en avondmomenten.

3.2 Strategisch, analytisch en samenwerkingsgericht: uw rol als toezichthouder

Als lid van de raad van toezicht bij Unicoz draagt u bij aan goed onderwijs en maatschappelijke impact. U herkent zich in de opdracht en voelt zich betrokken bij de ontwikkeling van kinderen en jongeren. Het profiel vraagt iemand die strategisch meedenkt, analytisch sterk is en nieuwsgierig blijft naar nieuwe inzichten en veranderende omstandigheden. Een brede, generalistische blik op maatschappelijke ontwikkelingen wordt vertaald naar waardevolle inbreng voor de raad. Constructief-kritisch zijn, open vragen stellen en een eigen standpunt durven inbrengen gaan samen met luisteren en zorgvuldig afwegen van argumenten. U kunt schakelen op het grotere geheel en de lange termijn, zonder zich te verliezen in de dagelijkse details. Samenwerking en respect voor verschillende perspectieven zijn voor u vanzelfsprekend. Bestuurlijke sensitiviteit is belangrijk, evenals oog voor de rol van medezeggenschap en een open dialoog tussen bestuur en GMR. U bewaakt de balans tussen toezicht en ruimte voor het college van bestuur en bent bereid om elkaar binnen de raad aan te spreken op kwaliteit en rolopvatting.

Daarnaast voldoet u aan de volgende profieleisen:

- ▶ Onderschrijven van doel en levensbeschouwelijke identiteit van Unicoz, waarin ruimte is voor diversiteit.
- ▶ Brede, generalistische achtergrond, met minimaal ervaring in enkele van de genoemde actuele thema's.
- ▶ Ervaring als bestuurder of ervaring in een complexe organisatie; toezichthoudende ervaring is een plus.

- ▶ Affiniteit met onderwijs en gevoel voor maatschappelijke vraagstukken.
- ▶ Constructief-kritische houding, gecombineerd met samenwerkingsgerichtheid en communicatieve vaardigheden.
- ▶ Bereidheid om te werken volgens het Policy Governance-model; ervaring is een pre.
- ▶ Bij voorkeur binding met Zoetermeer en omgeving.
- ▶ Beschikbaarheid: circa 12 uur per maand, verspreid over vergaderingen en voorbereiding (overdag en 's avonds, live en digitaal).

De vacature wordt ingevuld op bindende voordracht van de medezeggenschapsorganen. Bij gelijke geschiktheid wordt rekening gehouden met de diversiteit van de huidige samenstelling van de raad van toezicht en met de aftredingskalender.

4. Wat biedt Unicoz?

Binnen de raad van toezicht van Unicoz kunt u uw maatschappelijke betrokkenheid, visie en bestuurlijke scherpzetting inzetten om bij te dragen aan een organisatie met een sterke missie en actuele strategische opgaven. Deze rol biedt de mogelijkheid om impact te maken op het leven van duizenden kinderen en jongeren in Zoetermeer.

Leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding die aansluit bij de adviesregeling van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders (VTOI-NVTK).

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal voert allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht in week 2 en 3 van 2026. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Unicoz**.

2 Selectiegesprekken door Unicoz

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de commissies bij Unicoz op 29 januari 2026. De commissie neemt een besluit over de gebonden voordracht. Het streven is om in week 6 het benoemingsbesluit te nemen, met benoeming per 1 maart 2026.

Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van MS Teams.

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.

Contactgegevens

Dit wervingsprofiel is met alle zorgvuldigheid tot stand gekomen. We gaan er dan ook van uit dat dit profiel voldoende informatie biedt om een goed beeld te krijgen van de positie en de organisatie. Meer informatie vindt u ook op de website van Unicoz. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Corinne van der Salm, senior adviseur executive search in samenwerking met Lars van Rooy, research consultant. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: [vacaturesite van Leeuwen aal](#).