Leeuwendaal

PRIMO EN WIJZER WORDEN SAMEN LUDUS



Wervingsprofiel

Voorzitter raad van toezicht

Verbinding, governance en maatschappelijke impact in een organisatie in ontwikkeling

20 november 2026

Opdrachtgever	Ludus, een fusie van Primo (Primair Openbaar Onderwijs Schiedam) & Wijzer in Onderwijs (per 1 januari 2027)
Adviseur(s)	Nicole de Ridder-Prins
Aanvraagnummer	A08175

Winthontlaan 1
3526 KV Utrecht

Postbus 1408
3500 BK Utrecht

088 00 868 00
Leeuwendaal.nl

Leeuwendaal

Inhoud

1.	**Inleiding**		**3**
2.	**De organisatie**		**3**
	2.1	De organisatie	3
	2.2	Strategie	3
	2.3	Organisatiecontext	4
	2.4	De raad van toezicht	4
	2.5	De bestuurlijke context en toezichtopgave	4
3.	**De functie van voorzitter raad van toezicht**		**5**
	3.1	De opgave	5
	3.2	Taken en verantwoordelijkheden	5
	3.3	Profiel	5
	3.4	Gewenste competenties	6
	3.5	Overige functie-eisen	6
4.	**Wat biedt Ludus?**		**6**
5.	**De selectieprocedure**		**6**

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

1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de functie van voorzitter van de raad van toezicht van Ludus. Met dit wervingsprofiel geven wij u graag inzicht in de organisatie, de maatschappelijke opdracht, de bestuurlijke context en de opgave waarvoor de nieuwe voorzitter van de raad van toezicht staat.

Per 1 januari 2027 ontstaat Ludus uit de juridische fusie van Primo Schiedam en Wijzer in Onderwijs. Daarmee ontstaat een nieuwe organisatie voor openbaar onderwijs en maatschappelijke kinderopvang in de regio Schiedam, Vlaardingen en Maassluis. De vorming van deze nieuwe organisatie gaat gepaard met een bijzondere toezichtopgave. Niet alleen worden twee organisaties samengebracht, ook ontstaat een nieuwe raad van toezicht die gezamenlijk richting geeft aan goed bestuur en goed toezicht binnen Ludus.

Wij zoeken een ervaren, autonome, zelfstandige en verbindende voorzitter die een belangrijke bijdrage levert aan de ontwikkeling van één nieuwe raad en die vanuit onafhankelijk en toekomstgericht toezicht bijdraagt aan de maatschappelijke ambities van Ludus, met onderwijskwaliteit, inclusie en kansengelijkheid als belangrijke uitgangspunten.

2. De organisatie

2.1 De organisatie

Ludus verzorgt onderwijs aan circa 6.300 kinderen en biedt opvang aan ongeveer 1.000 kinderen. Bij de organisatie werken ruim 950 medewerkers, verspreid over meer dan 25 locaties.

Onderwijs en opvang zijn ondergebracht in afzonderlijke stichtingen die via een personele unie met elkaar verbonden zijn. Op deze wijze wordt de kracht van beide domeinen benut, met ruimte voor een eigen identiteit én gezamenlijke ontwikkeling.

De fusie is nadrukkelijk meer dan een bestuurlijke schaalvergroting. Ludus wil de kennis, ervaring en kwaliteit van beide organisaties verbinden om de kwaliteit, continuïteit en toekomstbestendigheid van onderwijs en opvang verder te versterken. Daarbij geldt het uitgangspunt: centraal waar dat helpt, lokaal waar dat beter werkt.

2.2 Strategie

De maatschappelijke ambitie van Ludus laat zich samenvatten in één heldere belofte: *onderwijs en opvang voor iedereen*. Ieder kind hoort erbij en krijgt de mogelijkheid zich optimaal te ontwikkelen. Onderwijs en opvang worden daarbij steeds meer benaderd als één doorlopende ontwikkelketen.

De strategische koers voor de periode 2027-2031 wordt opgebouwd rondom drie samenhangende bewegingen:

- Brede inclusie: ieder kind hoort erbij en krijgt kansen om zich te ontwikkelen;
- Brede vorming: ontwikkeling omvat meer dan cognitieve prestaties alleen;
- Brede samenwerking: maatschappelijke vraagstukken worden samen met ouders, professionals, gemeenten en regionale partners opgepakt.

Binnen Ludus wordt gewerkt vanuit hoge verwachtingen van zowel kinderen als professionals. Leiderschap is gericht op vertrouwen, eigenaarschap, professionele ruimte en verantwoordelijkheid. De organisatie wil kinderen voorbereiden op actieve deelname aan een diverse en democratische samenleving.

2.3 Organisatiecontext

Ludus start als een organisatie van betekenisvolle omvang met een brede maatschappelijke opdracht en een sterke regionale positie. Tegelijkertijd staat de organisatie aan het begin van een nieuwe fase. De komende jaren staan in het teken van verdere integratie, cultuurontwikkeling, strategievorming en organisatieontwikkeling.
Daarbij moeten processen, systemen en werkwijzen worden samengebracht zonder dat de continuïteit en kwaliteit van onderwijs en opvang in gevaar komen. De dagelijkse praktijk van scholen, integrale kindcentra en opvanglocaties blijft daarbij altijd het vertrekpunt.

Ludus opereert bovendien in een omgeving waarin onderwijs, kinderopvang, welzijn, jeugdzorg, gemeenten en andere maatschappelijke partners steeds intensiever samenwerken. Dat vraagt om een organisatie die niet alleen intern sterk is georganiseerd, maar ook stevig is gepositioneerd binnen haar omgeving.

2.4 De raad van toezicht

Per 1 januari 2027 ontstaat een nieuwe raad van toezicht die wordt gevormd vanuit de bestaande raden van toezicht van beide fusiepartners. Bij de start van de nieuwe voorzitter bestaat de nieuwe raad uit 5 voormalig leden van de raad van Primo en 3 voormalig leden van de raad van Wijzer. Daarmee komen verschillende achtergronden, ervaringen, werkwijzen en toezichttradities samen.

De raad van toezicht vervult de rollen van toezichthouder, werkgever en sparringpartner van het tweehoofdige college van bestuur. De raad houdt toezicht op de realisatie van de maatschappelijke en strategische doelstellingen van de organisatie en bewaakt de kwaliteit, continuïteit en publieke waarde van onderwijs en opvang.

2.5 De bestuurlijke context en toezichtopgave

Met de vorming van Ludus ontstaat niet alleen een nieuwe organisatie, maar ook een nieuwe bestuurlijke realiteit. De fusie behelst nadrukkelijk niet het samenbrengen van twee bestaande organisaties, maar is het vertrekpunt voor de ontwikkeling van één nieuwe organisatie met een gedeelde missie, één gezamenlijke cultuur en één gezamenlijke identiteit.
Voor de raad van toezicht betekent dit dat toezicht wordt gehouden op een organisatie die tegelijkertijd moet bouwen én presteren. Terwijl de continuïteit van onderwijs en opvang moet worden gewaarborgd, wordt gewerkt aan integratie, cultuurvorming, governance ontwikkeling en de verdere uitwerking van de strategische koers.

De toezichtopgave vraagt om het voortdurend bewaken van de balans tussen stabiliteit en vernieuwing. Enerzijds vraagt de organisatie om rust, betrouwbaarheid en voorspelbaarheid voor kinderen, ouders, medewerkers en partners. Anderzijds vraagt de nieuwe context om ontwikkeling, innovatie, strategische keuzes en toekomstgericht leiderschap. Van de raad van toezicht wordt verwacht dat deze niet alleen terugkijkt en controleert, maar ook vooruitkijkt, reflectie stimuleert en het bestuur helpt om de maatschappelijke opdracht van Ludus duurzaam te realiseren.

3. De functie van voorzitter raad van toezicht

3.1 De opgave

Voor de nieuwe voorzitter ligt een bijzondere en inhoudelijk aantrekkelijke opdracht.
Waar de organisatie werkt aan de ontwikkeling van één nieuw Ludus, staat ook de raad van toezicht voor de opgave om zich verder te ontwikkelen tot één gezamenlijk en effectief opererend toezichthoudend team. De voorzitter speelt hierin een sleutelrol.

De voorzitter begeleidt de ontwikkeling van een raad waarin onderling vertrouwen, openheid, gelijkwaardigheid en constructieve samenwerking centraal staan. Verschillen in achtergrond, ervaring en perspectief worden productief benut ten behoeve van de kwaliteit van het toezicht. De focus verschuift daarbij van de voormalige organisaties naar de gezamenlijke toekomst van Ludus.

Daarnaast draagt de voorzitter bij aan een professionele toezichtcultuur, bewaakt hij/zij de kwaliteit van het toezicht en ondersteunt hij/zij de raad bij de verdere ontwikkeling van gezamenlijke werkwijzen, governance en onderlinge samenwerking.
De opdracht is geslaagd wanneer de raad van toezicht is uitgegroeid tot een hecht, professioneel en effectief team dat vanuit één gezamenlijke identiteit en één kader toezicht houdt op de verdere ontwikkeling van Ludus.

3.2 Taken en verantwoordelijkheden

De voorzitter geeft leiding aan de raad van toezicht en bevordert een open, professionele en constructieve samenwerking binnen de raad. Daarnaast vervult de voorzitter een belangrijke werkgeversrol ten opzichte van het tweehoofdige college van bestuur. Hij/zij is namens de raad van toezicht een belangrijke sparringpartner voor de bestuurders, bewaakt samen met de raad hun functioneren en draagt zorg voor een professionele invulling van deze werkgeversrol. Daarbij gaat het niet alleen om beoordeling, benoeming en eventuele herbenoeming, maar juist ook om het creëren van de voorwaarden waaronder het college van bestuur succesvol leiding kan geven aan Ludus.
De voorzitter stimuleert een cultuur van reflectie, leren en professionele ontwikkeling en bewaakt de rolvastheid van de raad van toezicht. Hij/zij ziet toe op de toepassing van de principes van good governance, vertegenwoordigt de raad van toezicht waar passend naar interne en externe stakeholders en begeleidt de verdere ontwikkeling van de raad als collectief.

3.3 Profiel

Wij zoeken een ervaren, onafhankelijke en gezaghebbende voorzitter met ruime bestuurlijke en/of toezichthoudende ervaring binnen complexe maatschappelijke organisaties.
U begrijpt de dynamiek van organisatie- en teamontwikkeling, samenwerking, cultuurvorming en verandering. U heeft ervaring met situaties waarin nieuwe samenwerkingsverbanden, fusies of andere vormen van integratie vroegen om verbindend leiderschap en duidelijke sturing.
U bent in staat verschillende perspectieven en belangen bijeen te brengen, zonder dat voortgang en besluitvorming uit het oog worden verloren. U creëert ruimte voor dialoog en reflectie, stelt kritische vragen, maar durft ook richting te geven en waar nodig knopen door te hakken.
U beschikt over natuurlijk gezag, bestuurlijke sensitiviteit en een goed ontwikkeld gevoel voor verhoudingen. Daarbij combineert u diplomatie en verbindingskracht met stevigheid en besluitvaardigheid. U bent toegankelijk, benaderbaar en mensgericht, maar tegelijkertijd helder, rolvast en koersvast.
Onderwijskundige expertise is geen vereiste, maar u voelt zich wel verbonden met het openbaar onderwijs en de maatschappelijke rol die Ludus vervult. De toegevoegde waarde van de nieuwe voorzitter ligt primair in leiderschap, governance, teamontwikkeling en het begeleiden van de ontwikkeling naar één gezamenlijke raad van toezicht.

3.4 Gewenste competenties

- **Verbindend en kritisch leiderschap**, weet mensen, perspectieven en belangen samen te brengen, heeft het vermogen om bestaande patronen ter discussie te stellen en creëert vertrouwen en gezamenlijkheid.
- **Bestuurlijke sensitiviteit**, begrijpt bestuurlijke verhoudingen en maatschappelijke contexten en handelt met gevoel voor belangen en verhoudingen.
- **Governancebewustzijn**, heeft een goed ontwikkeld inzicht in governancevraagstukken, rolvastheid en de verantwoordelijkheden van intern toezicht.
- **Samenwerkingsgerichtheid**, stimuleert dialoog, reflectie en gezamenlijke besluitvorming en draagt bij aan een positieve toezichtcultuur.
- **Onafhankelijkheid**, handelt vanuit het belang van Ludus als geheel en behoudt ook in complexe situaties een objectieve en evenwichtige positie.
- **Besluitvaardigheid**, durft keuzes te maken, richting te geven en waar nodig knopen door te hakken.
- **Organisatie sensitiviteit**, herkent onderliggende dynamieken en weet deze effectief te hanteren zonder het gezamenlijke doel uit het oog te verliezen.

3.5 Overige functie-eisen

- Aantoonbare kennis van governance en de verhouding tussen bestuur en toezicht;
- Ervaring met organisatieontwikkeling, veranderingstrajecten of fusieprocessen;
- Ervaring met het voorzitten van bestuurlijke of toezichthoudende gremia;
- Ervaring met teamontwikkeling, cultuurintegratie en het begeleiden van groepen in veranderende organisatorische contexten.

4. Wat biedt Ludus?

Ludus biedt een bijzondere toezichthoudende positie binnen een jonge organisatie met een belangrijke maatschappelijke opdracht. U krijgt de mogelijkheid om bij te dragen aan de ontwikkeling van een nieuwe regionale organisatie voor openbaar onderwijs en maatschappelijke kinderopvang, die een betekenisvolle rol speelt in de ontwikkeling van duizenden kinderen in de regio Schiedam, Vlaardingen en Maassluis.
U wordt benoemd voor een periode van vier jaar en bent eenmaal herbenoembaar. Gezien de fase waarin Ludus zich bevindt, wordt voor de voorzitter rekening gehouden met een gemiddelde tijdsinvestering van circa 20 tot 30 dagen per jaar. De honorering is in overeenstemming met de binnen de sector geldende richtlijnen van de VTOI-NVTK.
De functie biedt de kans om mee te bouwen aan de ontwikkeling van een nieuwe raad van toezicht, de verdere vormgeving van governance en de realisatie van een ambitieuze maatschappelijke en strategische agenda.

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 of via MS Teams in de weken 50/51 van **maandag 7 december tot en met vrijdag 18 december 2026.**
Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **maandag 4 januari 2027** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij Ludus.

2 **Selectiegesprekken bij Ludus**

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever in week 2 op **dinsdag 12 januari 2027 tussen 10:00 en 17:00 uur**. De adviseur van Leeuwendaal begeleidt de commissies. De adviescommissie adviseert de selectiecommissie waarna deze de keus maakt welke kandidaten doorgaan naar de tweede gespreksronde op **maandag 18 januari 2027 tussen 13:00 en 17:00 uur**.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure **vóór 1-2-2027.**

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 www.wijzer.nu en www.primoschiedam.nl. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Nicole de Ridder-Prins, senior adviseur executive search in samenwerking met Jaimie Boekhout, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: vacaturesite van Leeuwendaal.