



## Profiel

### Sectordirecteur Personeel & Organisatie

*“Die bijdraagt aan de HRM dienstverlening én innovatie van onderwijs en organisatie”*

17 mei 2022

Opdrachtgever	SCOH
Auteur(s)	Marcel ten Berge
Aanvraagnummer	A04839

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

## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>4</b>
2.1	Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden	4
2.2	Kernwaarden	5
2.3	Strategische agenda	5
<b>3.</b>	<b>De functie van Sectordirecteur P&amp;O</b>	<b>7</b>
3.1	Ontstaan van de vacature	7
3.2	De vacante positie en belangrijkste opgaven	7
3.3	Profiel	8
<b>4.</b>	<b>Wat biedt de SCOH?</b>	<b>10</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>11</b>

## 1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van Sectordirecteur Personeel en Organisatie bij de Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden (SCOH). Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij deze positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en ambitieuze 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 je om de website te bezoeken: <https://www.scoh.nl/>  
Zo zijn de jaarverslagen van SCOH te vinden op: <http://www.scoh.nl/over-scoh/publicaties>.

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk “hij” staat uiteraard ook “zij” gelezen kan worden.

## 2. De organisatie

### 2.1 Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden

De Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden (SCOH) is een grote, moderne onderwijsorganisatie in de gemeenten Den Haag en Rijswijk en bestaat uit 32 basisscholen, 3 scholen voor speciaal basisonderwijs, 1 school voor speciaal onderwijs en 1 school voor praktijkonderwijs en 21 peuterscholen. De peuterscholen maken onderdeel uit van de basisscholen.

Bij SCOH werken circa 1100 medewerkers aan kwalitatief goed onderwijs voor zo'n 10.000 leerlingen. De SCOH-scholen doen het goed, zowel de scholen als de peuterscholen. Alle scholen beschikken over een basisarrangement van de Onderwijsinspectie.

SCOH kent sinds september 2021 een tweehoofdig College van Bestuur (hierna aangeduid met CvB). De organisatie beschikt over een centraal bureau met staf- en servicediensten. De staf is op hoofdlijnen onder te verdelen in de Sectoren HRM, Financiën en Onderwijs, Kwaliteit & ICT<sup>1</sup>. Deze sectoren ondersteunen het CvB en de scholen bij de ontwikkeling en uitvoering van het beleid. Het CvB vormt met de drie sectordirecteuren HRM, Financiën en Onderwijs, Kwaliteit & ICT alsmede de bestuurssecretaris het managementteam (MT).

Er zijn binnen SCOH op overstijgend niveau uniforme afspraken over het stichtingsbrede strategisch beleid, kwaliteitsbeleid, HRM-beleid en over de planning en verantwoording. Schooldirecteuren en sectordirecteuren hebben onder leiding van de bestuurder (vierwekelijks) directeurenoverleg (DO). Er is ruimte voor bovenschoolse initiatieven en directeuren participeren in de diverse projectgroepen.

Belangrijk kenmerk van SCOH is dat de scholen de ruimte hebben om binnen de gestelde kaders en afspraken hun eigen onderwijsprofiel te ontwikkelen en schoolorganisatie in te richten. SCOH-scholen willen brede buurtscholen zijn met een heldere profilering die past bij de wijk waar de school staat. De SCOH-scholen ontwikkelen zich in deze richting en staan daarmee midden in de Haagse samenleving. De schooldirecteuren zijn daarbij integraal verantwoordelijk voor de scholen, onder meer op het gebied van de werving en selectie van medewerkers van de scholen, de optimale inzet en professionalisering van de medewerkers op de school en de uitvoering het personeelsbeleid op de school.

SCOH komt voort uit de protestants-christelijke traditie. Binnen SCOH wordt deze traditie vorm gegeven op een manier die past bij deze tijd, de grootstedelijke context en de bijbehorende dynamiek. Eén en ander is vastgelegd in het Identiteitskader 2019 "Samen leren voor het Leven". SCOH-scholen zijn christelijke dialogescholen waarbij de identiteit terugkomt in de kernwaarden, pedagogische opvattingen en onderwijskwaliteit. Op de SCOH-scholen en peuterscholen komen kinderen met een verschillende achtergrond en afkomst bij elkaar. Er is waardering en openheid voor nieuwe en andere opvattingen. De christelijke kernwaarden zijn het bindende element. Elke SCOH-school geeft op een passende manier binnen de eigen context invulling aan de christelijke identiteit. Zie ook het volledige [identiteitskader](#).

---

<sup>1</sup> De personeels- en salarisadministratie valt niet binnen de sector HRM en is ondergebracht bij de servicediensten.

## 2.2 Kernwaarden

De identiteit komt - zoals gezegd - onder meer terug in de kernwaarden van SCOH: ontmoeten, verbinden, betrokken en betrouwbaar. Deze kernwaarden vormen binnen SCOH de leidraad voor het dagelijks werk van haar medewerkers. De SCOH-scholen en peuterscholen bieden een (leer)omgeving waarin deze kernwaarden inhoud krijgen.

De betekenis van de kernwaarden op meer overstijgend (organisatie)niveau is:

- ▶ **Ontmoeten:** SCOH bevordert een open communicatie tussen alle niveaus in de organisatie, waarbij discussie plaatsvindt met kracht van argumenten.
- ▶ **Verbinden:** iedere medewerker is lid van de SCOH-gemeenschap.
- ▶ **Betrokken:** medewerkers tonen betrokkenheid bij elkaar en bij elkaars werk. Het delen van kennis en ervaring draagt bij aan de versterking van de professionele cultuur binnen SCOH.
- ▶ **Betrouwbaar:** iedereen werkt vanuit zijn of haar eigen positie en verantwoordelijkheid aan een goed werkklimaat en een goede bedrijfsvoering.

## 2.3 Strategische agenda

SCOH is een scholenorganisatie met ambitie en werkt met een meerjarige Strategische Agenda<sup>2</sup> die richting geeft aan de organisatie en het onderwijskundig beleid op de scholen. Kwaliteitszorg is binnen SCOH een belangrijke “motor” voor de ontwikkeling en innovatie van het onderwijs. Kwaliteitszorg is binnen SCOH tevens een basis voor professionele en integrale samenwerking. SCOH beschikt over een modern en up-to-date audit- en kwaliteitszorgsysteem.

Voor de komende jaren zijn er voor SCOH de nodige strategische uitdagingen. Bijvoorbeeld als het gaat om toekomstgericht onderwijs, aantrekkelijk werkgeverschap, het versterken van de positie op de onderwijsarbeidsmarkt en het vorm geven van de christelijke identiteit in een grootstedelijke context.

In de Strategische Agenda voor de periode 2023 e.v. ligt de focus dan ook op de volgende thema's:

- ▶ **Anders organiseren, samen toekomstgericht onderwijs creëren**  
Toekomstgericht onderwijs vraagt om een sterke basis, een brede vorming en een rijke leeromgeving. Het is de opdracht van SCOH om in een zeer krappe arbeidsmarkt, toekomstgericht onderwijs vorm te geven.
- ▶ **Kwaliteit en vakmanschap van de leerkracht**  
Goed onderwijs begint bij de kwaliteit en het vakmanschap van de leerkracht. In de komende periode herijkt SCOH wat goed/excellent onderwijs is, wat het betekent voor leerkrachten om leermeester te zijn en wat samenwerking met professionals in andere vakgebieden en een andere organisatie van het onderwijs in deze ontwikkeling kunnen bijdragen.
- ▶ **Lerende omgeving: leren als collectief proces op alle niveaus**  
Een lerende omgeving is essentieel voor de ontwikkeling van mensen en organisaties. De SCOH Academie en de samenwerking hierin met alle SCOH-scholen en (academische) partner zijn de spil van de lerende omgeving voor SCOH.

---

<sup>2</sup> Voor de strategische agenda 2018-2022 “We are the change” zie

<https://www.scoh.nl/sites/www.scoh.nl/files/documenten/Strategische%20Agenda%202018%202022.pdf>

▶ **Aantrekkelijk, modern werkgeverschap**

Op de onderwijsarbeidsmarkt heerst grote krapte. Het tekort aan leerkrachten en schoolleiders, met name in de G5 waar Den Haag onderdeel van is, zal de komende periode nog verder toenemen. Om medewerkers te boeien en te binden is aantrekkelijk, modern werkgeverschap een vereiste. Daarin zijn stappen gezet, maar valt nog het nodige te winnen.

▶ **Inclusiviteit, diversiteit, kansgelijkheid**

Toekomstgericht onderwijs vraagt dat SCOH volop gaat inzetten op inclusiviteit en diversiteit, niet alleen in het onderwijs, maar ook of juist vooral in de eigen organisatie, in de keuzes die SCOH maakt op tal van onderwerpen en hoe men met elkaar omgaat.

## 3. De functie van Sectordirecteur P&O

### 3.1 Ontstaan van de vacature

De sector P&O draagt actief bij aan de strategische agenda van SCOH en heeft de afgelopen jaren nieuwe vraagstukken opgepakt en extra werkzaamheden (onder andere in verband met tijdelijke subsidiestromen) verricht. Er staat een team met ervaren senior medewerkers die met elkaar de schouders er onder zet en veel werk verzet. De ambitie en agenda van SCOH plus de diverse maatschappelijke-/beleidsmatige ontwikkelingen brengen met zich mee dat er nu en in de nabije toekomst strategische thema's zijn/zullen zijn waar de sector P&O een belangrijke rol in heeft te vervullen. Reden waarom is besloten om de sector P&O uit te breiden met een senior stafmedewerker. De huidige sectordirecteur P&O maakt na ruim 10 jaar succesvol te hebben gefunctioneerd de overstap naar deze functie waarmee belangrijke kennis en inhoud voor de organisatie behouden blijft en deze directie positie vacant komt.

### 3.2 De vacante positie en belangrijkste opgaven

Als sectordirecteur P&O heb je een breed en afwisselend takenpakket en ben je integraal eindverantwoordelijk voor de aansturing en positionering van de sector P&O, de kwaliteit van de dienstverlening en de te behalen resultaten. Je bent op centraal niveau hét aanspreekpunt voor de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van het HRM-beleid voor de scholen, de peuterscholen en de centrale organisatie van SCOH. Je maakt daarbij (zoals gezegd) deel uit van het MT, neemt als lid of voorzitter actief deel aan diverse overleg-/werk-/projectgroepen en fungeert op jouw vakgebied als adviseur voor CvB, raad van toezicht, MT-leden, schooldirecteuren, medezeggenschap en je eigen medewerkers.

Je bent als leidinggevende zichtbaar, benaderbaar en een echte inhoudelijke sparringspartner voor je medewerkers en stakeholders binnen SCOH. Je geeft direct leiding aan een compact team dat bestaat uit vijf stafmedewerkers en een recruiter. Alle medewerkers binnen de sector P&O zijn stevige allround HRM-adviseurs. Daarnaast hebben zij elk eigen een aandachtsgebied, waarop zij specifiek deskundig zijn. De aandachtsgebieden zijn:

- ▶ Casemanagement, arbo en onderwerpen die in het verlengde hiervan liggen.
- ▶ Formatiebeheer en rechtspositie.
- ▶ Zij-instroom en overige opleidingen.
- ▶ Personeelsbeleid peuterscholen, kennis van HRM en wet- en regelgeving Kinderopvang.

Zowel jij als sectordirecteur als jouw medewerkers onderhouden intensief contact met de schooldirecteuren voor een optimale afstemming tussen bestuur, bureau en school/peuterspeelschool. De sector ondersteunt en adviseert de scholen bij de implementatie, toepassing en evaluatie van het personeelsbeleid. Je bent in deze functie inhoudelijk betrokken bij de dagelijkse vraagstukken die er op het vlak van P&O spelen, de meer complexe beleidsdossiers en ingewikkelde casuïstiek.

Als sectordirecteur P&O draag je met jouw team inhoudelijk en in proces actief bij aan innovaties binnen SCOH en het onderwijs. De belangrijkste speerpunten waar een significante bijdrage wordt verwacht zijn voor de komende jaren:

- ▶ De zeer krappe onderwijsarbeidsmarkt voor leerkrachten en directeuren, het werven, binden en boeien van medewerkers.
- ▶ Het anders vorm geven van het onderwijs (SCOH kent een regiegroep "Anders Organiseren" en werkt op het terrein van LAO samen met HCO).

- ▶ Het verder uitbouwen van aantrekkelijk, modern werkgeverschap (bijv. de differentiatie van arbeidsvoorwaarden in relatie tot de bestaande wet-/regelgeving en cao PO).
- ▶ Het ontwikkelen van (strategisch) personeelsbeleid (bijv. moderniseren F&B-cyclus, vitaliteitsbeleid) dat bijdraagt aan toekomstgericht onderwijs.

Als sectordirecteur P&O onderhoudt je mede de contacten met belangrijke ketenpartners zoals collega schoolbesturen, samenwerkingsverbanden, ministerie OC&W en PO raad.

Met de komst van jou als nieuwe sectordirecteur P&O en de formatieve uitbreiding, is het goed om met het team, bestuurders en school-/sectordirecteuren te kijken naar de meest passende verdeling van aandachtsgebieden en wat mogelijke innovaties in de eigen werkprocessen en dienstverlening zijn zodat de kwaliteit gewaarborgd blijft en tegelijkertijd meer, efficiënter en integraler (met de andere staf-/servicediensten) gewerkt kan worden. Tevens biedt het de ruimte om met name als sectordirecteur op de strategische en innovatieve thema's een belangrijke bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van SCOH. Het vorm geven van aantrekkelijk modern werkgeverschap zit bijvoorbeeld in jouw portefeuille.

### 3.3 Profiel

Voor deze uitdagende en veelzijdige functie zijn we op zoek naar een ervaren HRM professional met meerjarige managementervaring. Je bent een uitstekend adviseur en sparringspartner voor het bestuur, MT-leden, en schooldirecteuren. Je bent goed bekend met modern en innovatief HRM beleid en kunt daarin een voortrekkersrol vervullen. Met jouw ervaring kun je gemakkelijk schakelen tussen de praktijk en de strategische ambities. Tevens weet je als ervaren manager van professionals je medewerkers te inspireren en mee te nemen in hetgeen zij op dit vlak kunnen bijdragen. Je hebt overzicht, zorgt voor focus en organiseert de randvoorwaarden zodat de sector P&O blijft staan voor kwalitatief goede en moderne dienstverlening die past bij de (door)ontwikkelingen van de scholen van SCOH. Je werkt nauw samen met elkaar en zet medewerkers op hun kwaliteiten en expertise in.

Voor SCOH zoeken we een stevige manager met een daadkrachtige en stabiele persoonlijkheid, die inspirerend, empathisch en verbindend leiderschap uitstraalt, op natuurlijke wijze respect afdwingt zonder daarbij in te leveren op communicatie en draagvlak. Je bent sociaal intelligent, invoelend maar ook duidelijk en consequent. Een teamplayer die voorbeeldgedrag vertoont, de kracht van de dialoog gebruikt, invoelend is maar ook kan en durft te spiegelen.

Samengevat voldoet de directeur aan de volgende belangrijke profieleisen:

- ▶ Is intrinsiek gemotiveerd om te werken in de onderwijssector. Kandidaten van buiten de sector zijn eveneens welkom om te reageren, we zijn benieuwd naar jouw affiniteit met onze sector.
- ▶ Een ervaren HRM professional, met WO werk- en denkniveau en bewezen inhoudelijke deskundigheid en professionaliteit op gebied van HRM.
- ▶ Meerjarige managementervaring in een veranderende context.
- ▶ Beschikt bij voorkeur over projectmatige of programmatische ervaring gericht op verandering en/of innovatie in organisatie, beleid en primair proces.
- ▶ Is innovatief, ondernemend, creatief en op de hoogte van modern HRM beleid.
- ▶ Combineert strategisch denkvermogen met praktisch en doortastend opereren om tot resultaten te komen.
- ▶ Heeft ook een 'hands on' instelling, houdt overzicht, stelt prioriteiten, draagt er zorg voor dat in goed overleg de werkzaamheden binnen de sector worden verdeeld en werkt als "meewerkend voorman" mee aan de uitvoering van de werkzaamheden van de sector.
- ▶ Is op de hoogte van de relevante thema's binnen het (primair) onderwijs, kan deze vertalen naar SCOH en kan deze tot uitvoer brengen.



- ▶ Past binnen de identiteit van de SCOH en is in staat te werken vanuit de vier kernwaarden: ontmoeten, verbinden, betrokken en betrouwbaar.

**Belangrijkste competenties en vaardigheden**

- ▶ Visie, strategisch denkvermogen.
- ▶ Innovatief en inspirerend, daagt uit om te innoveren.
- ▶ Organiserend vermogen, prioritering en overzicht.
- ▶ Resultaat-, relatie- en actiegericht.
- ▶ Samenwerkingsgericht en verbindend.
- ▶ Overtuigingskracht.
- ▶ Delegerend vermogen en ontwikkelgericht; heeft oog voor en maakt gebruik van de kwaliteiten van medewerkers en team, geeft medewerkers ruimte en verantwoordelijkheid.

## 4. Wat biedt de SCOH?

- ▶ Bij SCOH werk je in een professionele en prominente scholenorganisatie in de grootstedelijke context van Den Haag met de complexe en uitdagende strategische vraagstukken die daarbij horen.
- ▶ Een brede en afwisselende functie als sectordirecteur P&O waar je samen met bestuur, sector-, schooldirecteuren en jouw professionals echt bijdraagt aan de gewenste transitie en realisatie van toekomstbestendig onderwijs, modern werkgeverschap en bijbehorende organisatie van SCOH.
- ▶ Je werkt met een enthousiast en kundig team, op een prettige werkplek en in een nieuw kantoor (vanaf zomer 2022) in Den Haag.
- ▶ De functie van sectordirecteur Personeel en Organisatie is een functie voor 0,8 wtf (fulltime is bespreekbaar) en wordt ingeschaald in schaal 13 CAO PO (max € 6.125,- bij een fulltime aanstelling).
- ▶ Daarnaast keert SCOH een bestuurstoelage uit aan de sectordirecteur P&O van € 300,-- bruto per maand (bij een fulltime dienstverband, parttimers naar rato). Voor het overige is de CAO PO van toepassing (o.a. 8% vakantiegeld, 6,3% eindejaarsuitkering, 428 uur verlof op jaarbasis bij een fulltime aanstelling).
- ▶ Er wordt gestart met een jaarcontract dat na één jaar bij goed functioneren wordt omgezet in een dienstverband voor onbepaalde tijd.

## 5. De selectieprocedure

De reactietermijn voor deze vacature loopt tot maandag 6 juni 2022.

De selectieprocedure kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

Uitgebreid gesprekken door de adviseur van Leeuwendaal met kandidaten vinden in de week van 6 juni 2022 op kantoor van Leeuwendaal in Den Haag of Utrecht plaats. Tevens is het mogelijk dat deze gesprekken via Microsoft Teams of Zoom worden gevoerd.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief en met toelichting van de adviseur, in de week van 13 juni 2022 gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de selectiegesprekken bij SCOH.

### 2 Selectiegesprekken bij SCOH

In de weken van 13 en 20 juni 2022 voeren kandidaten gesprekken met de benoemingsadviescommissie en heeft de te benoemen kandidaat een draagvlak gesprek met de collega sectordirecteuren uit het MT. Na de gesprekken kan in de week van 27 juni 2022 een ontwikkelingsgericht assessmentonderzoek plaats vinden bij bureau Leeuwendaal (optioneel). Een referentieonderzoek door Leeuwendaal en CV-check via CV-OK (Validata Group) maken deel uit van de procedure. Afsluitend vindt het arbeidsvoorwaardengesprek plaats en wordt de kandidaat in dienst genomen.

Het streven is de procedure af te ronden voor de aankomende zomervakantie die begint op 11 juli 2022.

### Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kun je contact opnemen met Marcel ten Berge, adviseur werving en search, en voor vragen over de procedure met Ewoud Heineken, research consultant. Zij zijn bereikbaar via 088-00 868 00. Jouw cv en motivatiebrief kun je 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.