

# Profiel

Lid Raad van Toezicht  
met netwerk in Zoetermeer

25 augustus 2022

**Opdrachtgever** Unicoz Onderwijsgroep

**Auteur** Jeannette van der Vorm

**Projectnummer** A04937

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	Unicoz Onderwijsgroep	4
2.2	Visie, missie en strategie	4
2.3	Organisatiecontext	5
<b>3.</b>	<b>De functie van lid Raad van Toezicht</b>	<b>6</b>
3.1	De opgave	6
3.2	Taken en verantwoordelijkheden	7
3.3	Profiel	7
<b>4.</b>	<b>Wat biedt Unicoz?</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>10</b>

## 1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van lid raad van toezicht bij Unicoz Onderwijsgroep. Met dit functieprofiel 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 de 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.unicoz.nl/>  
Daar vindt u onder meer het [jaarverslag 2021](#).

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

## 2. De organisatie

### 2.1 Unicoz Onderwijsgroep

Unicoz is de grootste speler in Zoetermeer en omstreken op het gebied van primair en voortgezet onderwijs. Met 24 basisscholen, ONC Clauslaan (vmbo) en ONC Parkdreef (mavo/havo/vwo) biedt Unicoz aan ruim 6000 leerlingen en 3000 middelbare scholieren een veilige en uitdagende leeromgeving.

In 2021 waren 900 mensen in dienst bij Unicoz. Samen vervullen zij 693 fulltime functies.

Alle 26 Unicoz-scholen creëren een leerklimaat waarin leerlingen zich optimaal en veelzijdig kunnen ontwikkelen. Elke school kent zijn eigen identiteit, sfeer en kernkwaliteiten.

### 2.2 Visie, missie en strategie

De Unicoz onderwijsgroep staat voor een unieke kijk op christelijk, katholiek en interconfessioneel onderwijs. Vanuit de visie dat ieder kind uniek is, is er aandacht voor de talenten van de leerlingen.

De scholen als leer-, werk- en leefomgeving laten zich daarbij in de dagelijkse omgang met leerlingen en het geven van onderwijs inspireren door hun levensbeschouwelijke identiteit. De scholen zijn gefocust op vernieuwend, kwalitatief hoogwaardig onderwijs en gericht op de optimale ontwikkeling van ieder kind. Elke school heeft zijn eigen profiel dat past bij de behoeften van leerlingen en ouders.

#### Kernwaarden

Unicoz scholen kunnen van elkaar verschillen, maar hebben allemaal dezelfde grondstructuur: het zogenoemde Unicoz-DNA. De 'genen' van het Unicoz-DNA bestaan uit de kernwaarden uniciteit, inspiratie, openheid en solidariteit.

Hiermee is voor iedereen zichtbaar dat iedere Unicoz-school een school is die:

- ▶ Op basis van kwalitatief hoogwaardig en waarde(n)vol onderwijs werkt aan de optimale ontwikkeling van kinderen zowel cognitief, creatief, fysiek, cultureel, sociaal als emotioneel en die hen prikkelt het optimale met hun talenten te doen.
- ▶ Onderwijs verzorgt dat is geïnspireerd en gebaseerd op protestants-christelijke, katholieke of interconfessionele grondslag.
- ▶ Proactief is en investeert in de schoolontwikkeling en doorgaande leerlijnen van (kinderopvang naar) primair onderwijs naar voortgezet onderwijs.
- ▶ Zorgt voor een geborgen schoolklimaat waar opvoeding, onderwijs en zorg samengaan.
- ▶ Niet alleen een leerschool is maar ook een waardengemeenschap waarbij wordt gewerkt aan eigentijds waarden-georiënteerd onderwijs.
- ▶ Een afspiegeling is van de samenleving en steeds rekening houdt met maatschappelijke ontwikkelingen.
- ▶ Oog en oor heeft voor tevreden en enthousiaste leerlingen en personeelsleden, die met plezier naar school komen.
- ▶ Ouders/verzorgers beschouwt als partners.
- ▶ Investeert in digitale onderwijsmiddelen om het leerproces van leerlingen optimaal te ondersteunen.
- ▶ Arrangementen aanbiedt, in samenwerking met kinderopvang en buitenschoolse opvang met een doorlopende leerlijn.

### Strategische ambitie

Door middel van een gezamenlijk proces is het nieuwe Strategisch Perspectief 2022-2026: *Samen zijn we Unicoz* vormgegeven, met input van medewerkers, directeuren, teamleiders, leerlingen, ouders, partners van Unicoz, raad van toezicht en medezeggenschapsorganen.

Met dit nieuwe strategisch perspectief wil Unicoz richting geven aan de organisatie, de eenheid en het gevoel van verbondenheid vergroten en medewerkers en scholen binden, inspireren en enthousiasmeren. Tevens wil ze hiermee naar ouders, leerlingen en partners expliciet maken waar Unicoz voor staat en waar ze de komende jaren aan gaat werken.

De vijf bouwstenen zijn:

- ▶ Kansrijk onderwijs: Unicoz biedt alle leerlingen kansrijk onderwijs.
- ▶ Ontwikkelkansen: Unicoz creëert ontwikkelkansen voor de medewerkers.
- ▶ Samenwerking: Unicoz hanteert een op samenwerking gericht besturingsconcept.
- ▶ Partnerschappen: Unicoz bouwt aan sterke partnerschappen met externe partijen.
- ▶ Onderscheidend profiel: De scholen ontwikkelen een sterk en onderscheidend profiel.

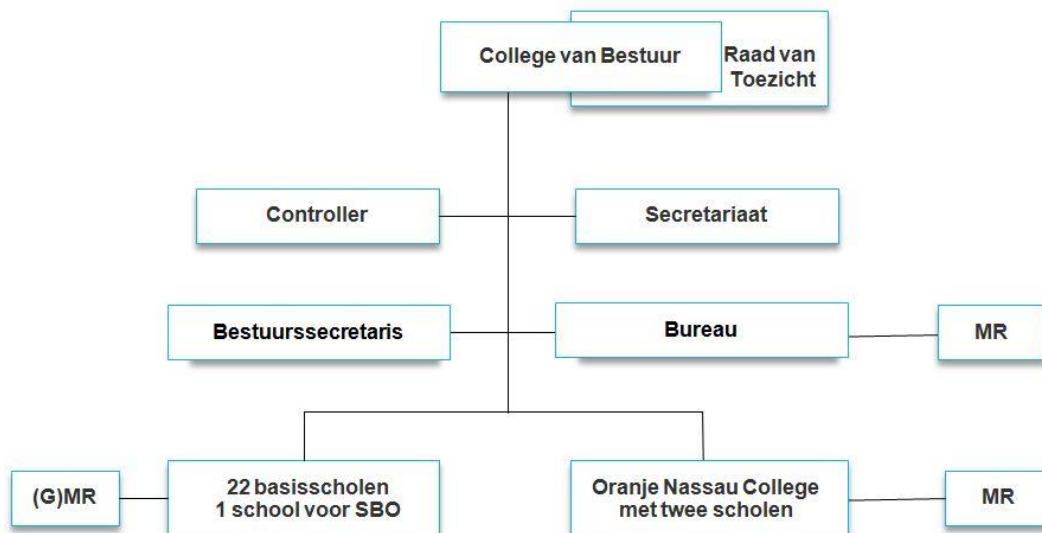
Zie ook [https://www.unicoz.nl/bestanden/20220218\\_UNI\\_003\\_strategisch\\_perspectief\\_sv\\_DEF.pdf](https://www.unicoz.nl/bestanden/20220218_UNI_003_strategisch_perspectief_sv_DEF.pdf)

### 2.3 Organisatiecontext

Het dagelijks bestuur van de Unicoz Onderwijsgroep wordt gevormd door het college van bestuur, bestaand uit de heer C.M.M. Laenen, voorzitter en mevrouw L.S. Crom-Wagenaar, lid. Het college van bestuur (CvB) vormt het bevoegd gezag binnen de stichting, bestuurt de stichting en is de werkgever. Het CvB is verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van de stichting en geeft in de dagelijkse praktijk direct leiding aan de schooldirecteuren die integraal verantwoordelijk zijn voor hun school. Ook geeft het CvB leiding aan het Unicoz bureau via de verschillende clusterhoofden (HR, Huisvesting, Financiën, Onderwijs & Kwaliteit, Communicatie).

Unicoz staat er goed voor, de onderwijskwaliteit is in orde, de organisatie is financieel gezond en intern werkt de organisatie aan het verder realiseren van een professionele, gezamenlijke cultuur.

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van het college van bestuur. De RvT vraagt verantwoording over het bereiken van doelstellingen van de organisatie aan het college van bestuur (CVB) en verleent goedkeuring op besluiten van het CvB die in de statuten staan vermeld. De RvT legt op haar beurt verantwoording af over het eigen functioneren aan de morele eigenaren en interne en externe belanghebbenden. Zij doet dit door het uitbrengen van een jaarverslag.



## 3. De functie van lid Raad van Toezicht

### 3.1 De opgave

De RvT bestaat uit zeven leden. Leden zijn voor een periode van vier jaar benoemd, met de mogelijkheid voor verlenging van maximaal één periode. Unicoz zoekt een nieuwe toezichthouder die zich herkent in de maatschappelijke opdracht van Unicoz en namens de morele eigenaren toezicht houdt op het bestuur. De raad van toezicht (RvT) vertegenwoordigt de belangen van het maatschappelijke veld. Het maatschappelijke veld bestaat uit alle groeperingen en personen die belang hebben bij goed primair en voortgezet onderwijs in Zoetermeer en omgeving.

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van het college van bestuur. De RvT vraagt verantwoording over het bereiken van doelstellingen van de organisatie aan het college van bestuur (CVB) en verleent goedkeuring op besluiten van het CvB die in de statuten staan vermeld. De RvT legt op haar beurt verantwoording af over het eigen functioneren aan interne en externe belanghebbenden. Zij doet dit door het uitbrengen van een jaarverslag. De raad van toezicht hecht aan een inhoudelijk debat met het college van bestuur en treedt in dat debat op vanuit een positief kritische houding.

Zie ook het toezichtkader. Zie [https://www.unicoz.nl/bestanden/2021-11-03\\_Reglement\\_bestuur\\_en\\_toezicht\\_vastgesteld\\_def.pdf](https://www.unicoz.nl/bestanden/2021-11-03_Reglement_bestuur_en_toezicht_vastgesteld_def.pdf)

Als uitgangspunt voor haar eigen functioneren conformeert de raad van toezicht zich aan de principes van het Policy Governance model van John Carver.

Policy Governance is een integraal model dat de raad van toezicht in staat stelt zijn werk goed te doen: toezien of de stichting, onder verantwoordelijkheid van het college van bestuur, voor leerlingen die resultaten behaalt die verwacht mogen worden. De raad van toezicht doet dit door middel van het expliciteren van de waarden en principes die hij belangrijk vindt en stelt verwachtingen aan de organisatie die met behulp van vooraf geformuleerde criteria beoordeeld worden.

Van kandidaten wordt verwacht dat ze bereid zijn om toezicht te houden volgens het Policy Governance model. De huidige leden van de RvT zijn geschoold in deze principes van het Policy Governance model van John Carver. Voor het toekomstige lid wordt hierin voorzien kort na zijn/haar toetreden tot de RvT. Informatie over het Policy Governance model kunt u hier vinden:

<http://carvergovernance.com/>

<https://professioneledialoog.nl/hartger-blogt/wat-is-policy-governance/>

Het PG-model kent geen portefeuilles binnen de RvT, in dit model is de Raad als collectief verantwoordelijk. Het heeft de voorkeur dat het nieuwe lid ervaring en opvattingen heeft over leiderschap, vanuit bijv. consultancy of verandermanagement. Ook kennis van lokale politiek is welkom. Bovendien is het een vereiste dat de nieuwe toezichthouder beschikt over binding met Zoetermeer en een relevant en actueel netwerk in Zoetermeer heeft.

De sfeer binnen de RvT is energiek, coöperatief en opbouwend. De Raad heeft recent in samenspraak met het CvB het toezicht kader volgens de Policy Governance geactualiseerd waarbij een goede balans tussen proces en inhoud beoogd werd. Ook de verantwoordingsrapportages van de RvT zijn recent geactualiseerd. In september a.s. vindt weer een zelfevaluatie van de Raad plaats.

Op de agenda van het CvB en de RvT staan onder meer, naast het opvolgen van het nieuwe strategisch beleidsplan, de positionering van Unicoz en de strategische samenwerking in het onderwijsveld in Zoetermeer. Het verder vorm en inhoud geven aan het nieuwe op samenwerking gerichte bestuursconcept waarin o.a. meer eigenaarschap belegd wordt bij de directeuren. Verder het verbeteren van de onderwijskwaliteit in het licht van de ambities uit het strategisch plan. Ook thema's op het gebied van HR waaronder het binden en boeien van medewerkers en het ontwikkelen van een 'Unicoz leiderschaps-DNA' staan op de agenda.

### 3.2 Taken en verantwoordelijkheden

De raad van toezicht vervult op hoofdlijnen de volgende kerntaken:

- ▶ *Toezicht*: het integraal toezicht houden op het beleid, de doelstellingen en de algemene gang van zaken binnen de onderwijsorganisatie.
- ▶ *Advies*: het bieden van raad en advies aan het College van Bestuur.
- ▶ *Werkgever*: de Raad is de werkgever van het College van Bestuur.
- ▶ Daarnaast dient de Raad de voorgenomen besluiten van het CvB ten aanzien van de meerjarige beleidskaders, de jaarlijkse begroting en de jaarrekening goed te keuren, voordat tot vaststelling kan worden overgegaan.

### 3.3 Profiel

Zoals hier boven genoemd is het een vereiste dat de nieuwe toezichthouder beschikt over binding met Zoetermeer en een relevant en actueel netwerk in Zoetermeer heeft.

Het is belangrijk dat de kandidaat in staat is om relevante ontwikkelingen in de samenleving te vertalen naar inbreng voor de toezichthoudende rol en het strategisch partnerschap van de raad van toezicht. Ook is van belang dat hij in staat en bereid is om eigenstandig inbreng te hebben in de meningsvorming van de raad van toezicht. Tegelijkertijd wordt verwacht dat de leden van de raad van toezicht in discussies open staan voor de argumenten en ervaring van mede-RvT-leden en deze in gedachtewisseling kunnen wegen.

Bovenstaande houdt onder andere in dat een lid van de raad van toezicht:

- ▶ Op de organisatie toeziet op basis van uitspraken over te behalen resultaten en uitspraken doet over de ruimte voor het College van Bestuur om deze te realiseren.
- ▶ Zich mede verantwoordt, formeel en moreel, aan al diegenen (leerlingen, ouders, personeel, en belanghebbenden) die op het bestaan van deze organisatie zijn aangewezen.
- ▶ Namens de verschillende stakeholders, die belang hebben bij het aanbod van protestants-christelijk, katholiek, interconfessioneel alsook reformatorisch onderwijs, toeziet op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen van de Unicoz onderwijsgroep.
- ▶ Voldoende inzicht en inlevingsvermogen heeft in het functioneren van de verschillende onderwijssectoren.
- ▶ Betekenis kan geven aan maatschappelijke ontwikkelingen die van belang zijn voor de (in)richting van het onderwijs.
- ▶ Open staat voor en zich kan aanpassen aan nieuwe inzichten, veranderende omstandigheden en verhoudingen, eisen en regelgeving.
- ▶ Een scherp onderscheid wil en kan maken tussen het domein van de raad van toezicht en dat van het College van Bestuur.
- ▶ Medetoezichthouders kan aanspreken op hun handelen en op het vervullen en actualiseren van de vereiste competenties.
- ▶ Gericht is op de resultaten van de organisatie op de middellange en lange termijn en tegelijkertijd voldoende afstand kan nemen van de dagelijkse gang van zaken.
- ▶ Een teamspeler is en het collectief steeds voor ogen houdt. Een lid dat zich op hoofdlijnen richt, analytisch is en oog heeft voor (vergader-) processen. Een lid dat verbanden ziet en een strategische kijk heeft en daarnaast daadkrachtig en energiek is.

### 3.4 Verwachtingen

Van een lid van de raad van toezicht wordt verwacht dat hij:

- ▶ Doel, grondslag en levensbeschouwelijke identiteit van de stichting onderschrijft.
- ▶ Beschikt over een hbo/academisch, analytisch werk- en denkniveau.
- ▶ Een constructief-kritisch denkvermogen heeft; geneigd is tot het stellen van open vragen.
- ▶ Bestuurlijke ervaring heeft en/of ervaring heeft met management in een complexe en/of bestuurlijke omgeving.
- ▶ Bestuurlijk sensitief is.
- ▶ Policy Governance kent dan wel hier affiniteit mee heeft of dit wil ontwikkelen.
- ▶ Samenwerkingsgericht is (raad van toezicht spreekt met één mond).
- ▶ Bestuurlijk en maatschappelijk bekend is met Zoetermeer en beschikt over een relevant netwerk in Zoetermeer.



## 4. Wat biedt Unicoz?

Het betreft een nevenfunctie bij een mooie, gezonde en brede onderwijsorganisatie waar de kernwaarden uniciteit, inspiratie, openheid en solidariteit echt een betekenis hebben. Unicoz heeft een ambitieus college van bestuur en de samenwerking tussen de RvT en het CvB is constructief. Qua beschikbaarheid dient u rekening te houden met een investering van ongeveer 12 uur per maand en daarnaast soms flexibel beschikbaar te zijn. Vergaderingen zijn vooral in de avond, soms overdag.

Unicoz volgt ten aanzien van de honorering van leden van de raad van toezicht de richtlijnen van de VTOI-NVTK.

## 5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

### 1. Voorselectie door Leeuwendaal

Uitgebreid gesprekken door de adviseur van Leeuwendaal met kandidaten op kantoor van Leeuwendaal in Den Haag/Utrecht of via MS Teams vinden plaats in de periode van **13 september – 4 oktober 2022**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **woensdag 5 oktober 2022** 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 selectiecommissie, bestaand uit de voorzitter en een lid van de RvT op **woensdag 12 oktober 2022**. De voorzitter college van bestuur neemt als adviseur deel aan de gesprekken. Voor geselecteerde kandidaten vindt een verdiepend gesprek plaats op **woensdag 19 oktober 2022**.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor eind oktober 2022.

### Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Jeannette van der Vorm, senior adviseur werving en search, en voor vragen over de procedure met Anouk Keiren, 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.