



# Wervingsprofiel

## Twee leden raad van toezicht

Met aandachtsgebieden HR en onderwijsinnovatie

30 mei 2024

**Opdrachtgever** Librijn

**Auteur** Jeannette van der Vorm  
Raoul Schildmeijer

**Aanvraagnummer** A06199



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	Openbaar primair onderwijs	3
2.2	Visie, missie en strategie	3
2.3	Organisatiecontext	4
<b>3.</b>	<b>De functie van lid raad van toezicht</b>	<b>4</b>
3.1	De raad van toezicht	4
3.2	Kerntaken van de raad van toezicht	5
3.3	Collectief profiel raad van toezicht	6
3.4	Subcommissies binnen de raad van toezicht	6
3.5	Profiel	6
<b>4.</b>	<b>Wat biedt Librijn?</b>	<b>7</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>7</b>

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

## 1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van lid raad van toezicht bij Librijn. 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 deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante posities, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende beloning. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we u om de website te bezoeken: <https://librijn.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 Openbaar primair onderwijs

Librijn is een stichting voor openbaar primair onderwijs in Delft en Rijswijk met 15 scholen in Delft en Rijswijk. De basisscholen worden bezocht door ruim 3.500 leerlingen en er zijn circa 400 medewerkers werkzaam. Bij Librijn leren kinderen ontdekken wie ze zijn, wat ze kunnen en hoe ze anderen kunnen helpen. Zo ontwikkelen ze zich tot gelukkige mensen in een betere wereld.

Naast reguliere scholen, elk met een eigen moderne onderwijskundige visie, biedt Librijn ook Montessori, Freinet en Dalton onderwijs en is er een openbare school voor speciaal basisonderwijs (SBO). Elke school levert een hoogwaardig en stimulerend onderwijsproduct, dat wordt gekenmerkt door een herkenbare en kwaliteitsgerichte onderwijsaanpak. Scholing van de onderwijsteams en medewerkers is een belangrijk thema binnen Librijn. Startende leerkrachten worden begeleid door het aanbieden van scholing en coaching. Samen met het openbaar primair onderwijs in Den Haag (De Haagse Scholen), OPOZ en West onderwijs en de Pabo van de Haagse Hogeschool is hiervoor een samenwerkingsproject gestart.

Het bestuur Stichting Librijn Openbaar Onderwijs Delft is betrokken bij twee samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs: Stichting Passend Primair Onderwijs Delft e.o. en Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH).

### 2.2 Visie, missie en strategie

#### **Missie: Kansrijk, kwalitatief onderwijs**

Met een open blik staat Librijn midden in de wereld en willen zij ieder kind een kansrijke toekomst bieden. De openbare identiteit verbindt en versterkt. Het geeft richting en betekenis aan wat Librijn wil betekenen voor elkaar en voor de omgeving.

#### **Visie: Samen in beweging**

Een 'veranderende wereld' vraagt om zelfstandige, zelfbewuste, kritische en nieuwsgierige wereldburgers. Dit vraagt van Librijn om vooruit te kijken, te durven doen en samen in beweging te zijn. Zo blijft Librijn groeien, iedere dag weer. Met kennis en vakmanschap maken de scholen het verschil. Zij maken Librijn, zodat ze samen maken wie ze 'zijn'.

Librijn werkt hieraan met vier verschillende pijlers:

- ▶ Kansrijk, kwalitatief openbaar onderwijs.
- ▶ Gelukkige medewerkers.
- ▶ Betekenisvol samenwerken.
- ▶ 'Wij' in de wereld van morgen.

De [strategische koers 2023-2026](#) is opgesteld vanuit de kernwaarden die voor de organisatie zo belangrijk zijn:

- ▶ *Vertrouwen*  
Wij horen, zien en kennen elkaar. Wij geven vertrouwen en kunnen, willen en durven te handelen.
- ▶ *Verbinden*  
Ons openbare karakter nodigt uit, creëert beweging en maakt indruk in Delft, Rijswijk en omgeving.
- ▶ *Inspireren*  
Wij delen onze kennis en zoeken actief naar nieuwe wegen om ons onderwijs te verrijken.
- ▶ *Vakmanschap*  
Wij nemen initiatief, waarderen en benutten elkaars talenten en zetten deze in om onszelf en anderen maximaal te laten ontwikkelen.

### 2.3 Organisatiecontext

Het bestuur van de stichting Librijn Openbaar Onderwijs is het bevoegd gezag van het openbaar onderwijs in de gemeenten Delft en Rijswijk. Librijn kent een structuur waarbij de schoolleiders integraal verantwoordelijk zijn voor hun school, zij rapporteren rechtstreeks aan de bestuurder. De integraal schoolleider (ISL) is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op de schoollocatie en geeft leiding aan het personeel. De ISL is vanuit die hoedanigheid het eerste aanspreekpunt voor zijn/haar school. Daarnaast zijn er op een aantal Librijnscholen locatieleiders en adjunct-directeuren werkzaam.

De bestuurder en de integraal schoolleiders worden ondersteund door het bestuurskantoor. De bemensing van het bestuurskantoor is onderverdeeld in vier domeinen:

- 1 Onderwijs & Kwaliteit.
- 2 Personeel & Organisatie.
- 3 Huisvesting & ICT.
- 4 Financiën.

In deze domeingroepen werken de experts van het stafbureau samen met schoolleiders en adviseren zij de bestuurder.

Onder leiding van de bestuurder heeft de organisatie zich ontwikkeld op professioneel gebied. De medewerkers, bestuurder en raad van toezicht hebben veel bereikt in het toewerken naar een professionele en transparante cultuur. De bestuurder zet het strategisch beleid van de stichting uit en zorgt voor de beleidsontwikkeling op de scholen. De bestuurder geeft leiding aan de schoolleiders van de scholen en de medewerkers van het stafbureau. De bestuurder legt verantwoording af aan de raad van toezicht. Het bestuur werkt vanuit de richtlijnen die zijn vastgelegd in de code "Goed bestuur" van de PO-Raad. Librijn beschikt over een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).

## 3. De functie van lid raad van toezicht

### 3.1 De raad van toezicht

Als uitgangspunt werken bestuur en toezicht zodanig samen, dat ze elkaar versterken in ieders rol en verantwoordelijkheid, met wederzijds vertrouwen als belangrijkste uitgangspunt. De raad van toezicht beoordeelt het beleid van het bestuur op basis van bepaalde ijkpunten. Met deze ijkpunten verhelderen toezicht en bestuur vooraf samen hun wederzijdse verwachtingen en deze worden daarom gezamenlijk ontwikkeld. Voor het uitoefenen van zijn taken hanteert de raad van toezicht het toezichtkader van Librijn, zie '[Toezichtkader Librijn](#)'.

Dit toezichtkader is opgesteld op basis van de Policy Governance-principes. Het Policy Governance®-systeem is een systeem om het doel en de werking van effectief bestuur en toezicht te beschrijven. Het systeem staat ook wel bekend onder de naam het 'Carver model'. Het is een model dat vanuit een samenhangende theorie de rol van bestuur en toezicht beschrijft, zowel wat betreft de interne werking, als de verhouding van bestuur en toezicht ten opzichte van de organisatie en de omgeving. 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 de principes van het Policy Governance model. Voor de toekomstige leden wordt hierin voorzien na hun toetreden tot de RvT.

In bovengenoemd toezichtkader is ook een toelichting op het PG model opgenomen.

De raad van toezicht wordt benoemd door de gemeenteraden van Delft en Rijswijk.

De raad van toezicht bestaat uit momenteel vijf leden die op een betrokken en transparante manier met elkaar en met de bestuurder samenwerken. De sfeer is positief, open en 'down to earth' waarbij de kritische dialoog niet uit de weg wordt gegaan.

Dit jaar zal het lid raad van toezicht met aandachtsgebied HR de raad van toezicht verlaten in verband met het verstrijken van de zittingstermijn. Daarnaast zal de raad van toezicht uitgebreid worden met een zesde lid. Daardoor zijn we op zoek zijn naar twee nieuwe leden. De te werven leden hebben een achtergrond in HR of in (onderwijs-) innovatie.

### 3.2 Kerntaken van de raad van toezicht

De raad van toezicht vervult op hoofdlijn de volgende kerntaken:

- ▶ Toezicht: het integraal toezicht op het beleid, de doelstellingen en de algemene gang van zaken binnen de onderwijsorganisatie.
- ▶ Advies: het bieden van raad en advies aan de bestuurder.
- ▶ Werkgever: de raad is de werkgever voor de bestuurder.

Op de agenda van de bestuurder en raad van toezicht staan momenteel onder meer de volgende onderwerpen:

- ▶ In de strategische koers wordt stil gestaan bij het behoud van onderwijskwaliteit: De kwaliteit van onderwijs blijft, gezien de huidige arbeidsmarkt en ondanks de diverse subsidieregelingen, een uitdaging. Het zal het uiterste van alle betrokkenen vragen om te blijven zorgen voor kwalitatief goed onderwijs en goede onderwijsresultaten. Scenario's om tekort aan mankracht op te vangen zullen moeten worden uitgewerkt, het binden en boeien van personeel zal verstevigd moeten worden en Librijn zal gaan inzetten op werkgeluk, zodat een medewerker graag bij Librijn werkt en blijft werken. Dit alles vraagt een vernieuwd, stevig en duurzaam personeelsbeleid.
- ▶ Daarnaast wordt bij het huidige personeelsbeleid nog niet uitgegaan van de kernwaarden zoals deze nu gebruikt worden. Beleid wordt geschreven vanuit vertrouwen en verbinden. Met als doel: vinden, binden, boeien en bloeien van de medewerkers.
- ▶ Versterken en waarborgen van de brede onderwijskundige kwaliteit op een aantal scholen. Er zijn kansen om de kwaliteitscultuur binnen de Stichting Librijn te versterken.
- ▶ Interne kwaliteitsmonitoring; Als raad van toezicht goed zicht hebben op de kwaliteit van de scholen en het gebruik van uniforme kwaliteitsrapportages. Ze zijn dan ook begonnen met het inrichten van een eigen kwaliteitszorgsysteem, 'de lemniscaat'.
- ▶ Kansengelijkheid.
- ▶ Ontwikkelingen op huisvestingsgebied en nieuwbouw.



### 3.3 Collectief profiel raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht vullen elkaar aan op de verschillende expertisegebieden. De leden zijn collectief verantwoordelijk voor het beleid en elk lid wordt geacht de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Daarnaast kunnen individuele leden ook meerdere kennisdomeinen bestrijken.

De raad van toezicht opereert vanuit een collegiale, integrale verantwoordelijkheid. Er wordt gestreefd naar een ruime spreiding van maatschappelijke achtergronden en deskundigheden. Naast de aandacht voor de kennisdomeinen, wordt bij de samenstelling van de raad van toezicht zoveel mogelijk rekening gehouden met voldoende diversiteit naar leeftijd, sekse, maatschappelijke en culturele achtergrond.

### 3.4 Subcommissies binnen de raad van toezicht

De raad van toezicht van Librijn kent een auditcommissie, remuneratiecommissie en onderwijscommissie. Van het nieuwe lid met de HR achtergrond wordt verwacht dat hij voorzitter wordt van de remuneratiecommissie. De commissies hebben een adviserende taak zodat de uiteindelijke verantwoordelijkheid bij de voltallige raad van toezicht ligt.

De raad van toezicht heeft ten minste vijf reguliere vergaderingen per jaar, daarnaast vergadert de raad van toezicht nog een aantal keer per jaar over specifieke onderwerpen. Leden van de raad van toezicht bezoeken jaarlijks een aantal scholen en zij spreken met belangrijke stakeholders binnen en buiten de organisatie. De raad van toezicht heeft twee keer per jaar overleg met de GMR.

Voor de tijdsinvestering van de genoemde commissies dient u rekening te houden met nog een aantal dagen per jaar extra. De verwachting is dat de gemiddelde tijdsinvestering voor het nieuwe lid in totaal gemiddeld ca. anderhalve dag per maand bedraagt.

### 3.5 Profiel

We zijn op zoek naar geschikte kandidaten die de kernwaarden van Librijn onderschrijven. Ze hebben voldoende tijd beschikbaar voor een goede invulling van deze toezichtposities en zijn professioneel actief en maatschappelijk geëngageerd. De raad streeft naar een samenstelling die de culturele diversiteit, passend bij de leerlingenpopulatie van de organisatie, representeert.

#### Algemeen profiel leden RvT

- ▶ Strategisch inzicht en helicopterview.
- ▶ Overstijgend en integraal denkvermogen, sparringpartner en gesprekspartner van niveau.
- ▶ Reflectief vermogen op eigen rol en positie.
- ▶ Kritisch-analytisch oordeelsvermogen vanuit een positieve grondhouding. Bereid tot kritische dialoog.
- ▶ Beschikken over "open mind en open vizier". Communiceren op open en directe wijze.
- ▶ Samenwerkingsgericht.
- ▶ Voorstander van openbaar onderwijs.
- ▶ Onderschrijven van Policy Governance en de onderliggende principes.
- ▶ Bereidheid tot scholing.

#### Het lid raad van toezicht met HR profiel

- ▶ Academisch denk- en werkniveau.
- ▶ Relevante, brede kennis en management ervaring in HR functies op strategisch niveau binnen een grotere, complexe organisatie.
- ▶ Actuele kennis van governance, wet- en regelgeving.
- ▶ Kandidaten hebben bij voorkeur toezichtervaring.



## Het lid raad van toezicht met een (onderwijs-)innovatie profiel

- ▶ Academisch denk- en werkniveau.
- ▶ Relevante ervaring op strategisch niveau binnen een kennisintensieve, complexe organisatie.
- ▶ Kennis van bijv. onderzoek, digitalisering, AI, onderwijskwaliteit.
- ▶ Ondernemend, durf, actiegericht.
- ▶ Kandidaten die nog geen toezichtervaring hebben, worden ook uitgenodigd te reageren.

## Verder van belang bij de leden van de RvT

- ▶ Onafhankelijk en onbevangen. Heeft geen persoonlijke, zakelijke of politieke banden met collega-toezichthouders, de bestuurder, wethouders, medewerkers of belangrijke externe belanghebbenden, waardoor er belangenverstremming kan zijn of de verdenking daarvan.
- ▶ Is bij voorkeur woonachtig in Zuid Holland.
- ▶ Is van onbesproken gedrag.
- ▶ Conform de code goed bestuur en statuten van de stichting zijn uitgesloten:
  - Werknemers van Librijn.
  - Ouders van leerlingen van één van de scholen van Librijn.
  - Leden van medezeggenschapsraden, ouderraden of overige advies- of inspraakorganen binnen Librijn.
  - Personen die een bestuursfunctie vervullen bij een andere organisatie in dezelfde sector, of bestuurders bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.
  - Leden van raden van toezicht bij een andere organisatie in dezelfde of aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.
  - Leden van de colleges van burgemeester en wethouders en leden van de gemeenteraden van Delft en Rijswijk.

## 4. Wat biedt Librijn?

Librijn volgt ten aanzien van de honorering van leden van de raad van toezicht de richtlijnen van de VTOI-NVTK. Zie het [jaarverslag](#), pagina 88.

## 5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseurs van Leeuwendaal voeren voorselectiegesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams.

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

### 2 Selectiegesprekken door Librijn

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie, bestaand uit de voorzitter en een lid van de RvT, de bestuurder en een lid van de GMR bij de opdrachtgever op @.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor de zomervakantie.



## 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

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Jeannette van der Vorm of Raoul Schildmeijer, senior adviseurs executive search, en voor vragen over de procedure met Anouk Keiren, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via:

<https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.