

## PROFIEL

Organisatie:

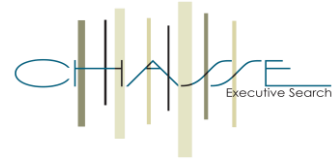
**Veluwe Onderwijsgroep**

Functies:

**Lid College van Bestuur**

*Portefeuille Primair Onderwijs & Bedrijfsvoering*

Chasse Executive Search  
April 2023



1

## 1. Veluwe Onderwijsgroep

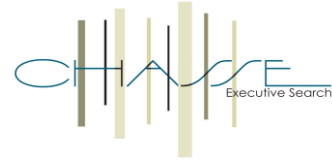
De Veluwe Onderwijsgroep is een door talent en ambitie gedreven organisatie, die er in de eerste plaats is voor de leerling. De Veluwe Onderwijsgroep geeft leerlingen de ruimte en de mogelijkheden hun talenten te ontdekken en zichzelf zodanig te ontwikkelen dat zij daar nu en later zo optimaal mogelijk gebruik van kunnen maken. Medewerkers zullen zich daarvoor ook als professional moeten blijven ontwikkelen. Onderwijs is de kerntaak en is gericht op het heden en de toekomst van de leerlingen. Het onderwijs verbindt hen met de samenleving.

Bijna 2.000 medewerkers zetten zich dagelijks in voor de ruim 13.000 leerlingen. Met een breed onderwijsaanbod, dat verzorgd wordt op vijftien katholieke basisscholen, een school voor speciaal basisonderwijs, vier katholieke scholen voor voortgezet onderwijs (waarvan één nadrukkelijk oecumenisch), drie scholen voor christelijk voortgezet onderwijs en drie scholen voor openbaar voortgezet onderwijs, wil de Veluwe Onderwijsgroep ervoor zorgen dat leerlingen gelijke kansen krijgen en gestimuleerd worden hun eigen talenten te ontdekken en te ontwikkelen en deze te delen met anderen. Telkens door stil te staan bij resultaten, het vieren van successen, maar ook het kritisch blijven kijken naar wat beter kan en moet.

De scholen van de Veluwe Onderwijsgroep staan onder leiding van het College van Bestuur. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor zowel de bedrijfsvoering als de onderwijskundige koers van de Veluwe Onderwijsgroep op strategisch niveau.

### College van Bestuur

Per 1 maart 2023 jongstleden heeft de Veluwe Onderwijsgroep een nieuw besturingsmodel. In nauw overleg tussen de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de medezeggenschap is dit model ontwikkeld. Onderdeel hiervan is het instellen van een tweehoofdig College van Bestuur bestaande uit een Voorzitter van het College van Bestuur en een nieuwe functie: Lid College van Bestuur. Per 1 april jongstleden is de heer Patrick Eckringa gestart als Voorzitter van het College van Bestuur. Het nieuwe lid behartigt de portefeuille bedrijfsvoering en zal verantwoordelijk zijn voor het primair onderwijs. De voorzitter heeft onder andere het voortgezet onderwijs en de externe contacten in portefeuille. Daarbij moet worden opgemerkt dat de portefeuillevdeling weliswaar aangeeft waar het accent van beide bestuurders ligt, maar dat beide bestuurders verantwoordelijk zijn voor en dus ook betrokken bij de gehele organisatie, elkaar kunnen vervangen én versterken op de volle breedte van de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Collegiaal bestuur en elkaar versterken door te spiegelen vormt het uitgangspunt voor een succesvolle samenwerking binnen het College van Bestuur ten dienste (van de maatschappelijke opgave) van de organisatie.



2

### **Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden die het beleid van de Veluwse Onderwijsgroep toetsen. Daarnaast zie de raad erop toe dat het beleid eerlijk en transparant aan alle belanghebbenden wordt uitgelegd.

De Raad van Toezicht kent drie commissies:

- Remuneratie- en Governancecommissie.
- Auditcommissie.
- Commissie Onderwijskwaliteit & Veiligheid.

Alle leden van de Raad van Toezicht zijn lid van één of meerdere commissies.

### **Medezeggenschap**

Medezeggenschap bij de Veluwse Onderwijsgroep is georganiseerd via een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) voor zowel het Primair Onderwijs (GMR PO) als het Voortgezet Onderwijs/Servicebureau (GMR VO). Eén lid van de Raad van Toezicht wordt op bindende voordracht van de GMR PO en GMR VO benoemd.

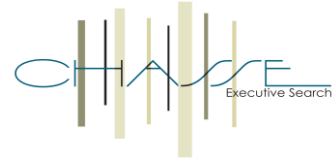
### **Ontstaansgeschiedenis**

De Veluwse Onderwijsgroep kent via haar rechtsvoorgangers een lange onderwijsgeschiedenis in Apeldoorn en omgeving. De huidige organisatie is een samenvoeging van vijf stichtingen (katholiek, christelijk en openbaar onderwijs) onder één bestuur. Hierdoor is een onderwijsgroep ontstaan die het volledige aanbod van voortgezet onderwijs in Apeldoorn verzorgt en een groot deel van het primair onderwijs in Apeldoorn en omgeving.

De Veluwse Onderwijsgroep staat er zowel financieel als organisatorisch en op het gebied van onderwijskwaliteit goed voor. Tegelijkertijd is zij een organisatie – mede door de samenvoeging de afgelopen jaren – die nog volop in ontwikkeling is waarbij de basis op orde is gebracht.

## **2. Aanleiding van de vacature**

Het invoeren van het nieuwe besturingsmodel leidt tot het ontstaan van een nieuwe functie en daarmee de vacature voor Lid van het College van Bestuur van de Veluwse Onderwijsgroep.



### 3. Besturingsmodel en portefeuilleverdeling

Een nadere uitwerking van (de aanloop naar en grondslag voor) het herontwerp van het besturingsmodel is ter achtergrondinformatie bijgevoegd in de **bijslage**. **Let op!** Eén van de opdrachten van de nieuwe Voorzitter van het College van Bestuur is om – in nauwe afstemming met de Raad van Toezicht, het nog aan te treden Lid van het College van Bestuur en de organisatie – het besturingsmodel verder (en waar nodig: gewijzigd) vorm te geven.

#### Maatschappelijke opgave

De Veluwse Onderwijsgroep is een organisatie met een maatschappelijke opdracht en het besturingsmodel moet een wezenlijke bijdrage leveren aan het voldoen aan die opdracht. In het huidige strategisch perspectief 'Samen meer waarde maken' heeft de Veluwse Onderwijsgroep de volgende missie geformuleerd:

*Wij willen alle kinderen en jongvolwassenen in Apeldoorn en omgeving met eigentijds en vooruitstrevend onderwijs begeleiden op hun weg naar volwassenheid. Daarvoor bieden wij gelijke kansen op persoonlijke groei aan onze leerlingen én medewerkers.*

#### Portefeuilleverdeling met als uitgangspunt collegiaal bestuur

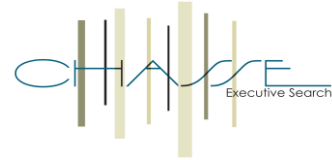
De portefeuilleverdeling binnen het College van Bestuur binnen het nieuwe besturingsmodel is als volgt:

- Voorzitter CvB: voortgezet onderwijs, externe contacten en bestuursbureau.
- Lid CvB: primair onderwijs en het servicebureau (bedrijfsvoering).

Daarbij moet worden opgemerkt dat de portefeuilleverdeling weliswaar aangeeft waar het accent van beide bestuurders ligt, maar dat beide bestuurders verantwoordelijk zijn voor en dus ook betrokken bij de gehele organisatie, elkaar kunnen vervangen én versterken op de volle breedte van de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Collegiaal bestuur en elkaar versterken door te spiegelen vormt het uitgangspunt voor een succesvolle samenwerking binnen het College van Bestuur ten dienste (van de maatschappelijke opgave) van de organisatie.

#### Identiteit

Het College van Bestuur opereert vanuit waarborging en het benodigde respect voor de eigen identiteit van de verschillende scholen met ruimte voor de locatiedirecteuren en vormt de verbindende voor alle onderdelen van de Veluwse Onderwijsgroep.



#### 4. De kandidaat

Het College van Bestuur staat voor de uitdaging om de maatschappelijke opgave van de Veluwe Onderwijsgroep vanuit een collectieve verantwoordelijkheid, maar met bijzondere verantwoordelijkheid voor de respectievelijke portefeuilles te realiseren. Daarbij is het nieuwe College van Bestuur (waarbij de voorzitter per 1 april jl. inmiddels is gestart) de 'wegbereider' van de invulling van beide functies én wordt een (forse) bijdrage geleverd aan de succesvolle implementatie en werking van het nieuwe besturingsmodel. Bovenal staan het College van Bestuur vanuit collegialiteit en samen met alle collega's – voor een trotse organisatie (en aantrekkelijke werkgever) waar met hart voor het onderwijs gewerkt wordt.

**Het nieuwe lid van het College van Bestuur is een ervaren, resultaatgerichte, verbindende en stevige professional met hart voor de wereld van het (funderend) onderwijs.**

*Je beschikt daarom over een brede blik op en ruime ervaring binnen het domein van de bedrijfsvoering. Tegelijkertijd heb je grote affiniteit met en passie voor het (funderend) onderwijs. Je bent daarbij in staat om vanuit relevante kennis en ervaring de verbinding te leggen tussen het primair proces en de bedrijfsvoering en beschikt over een groot gevoel voor zowel de werkvloer als (het belang van) medezeggenschap. Ten slotte: je bent een teamspeler die samen met de gehele organisatie de maatschappelijke opgave van de Veluwe Onderwijsgroep realiseert.*

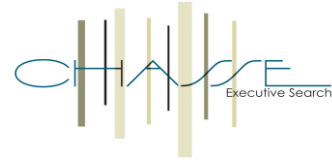
#### Functie-eisen en competenties

Samenvattend zijn de functie-eisen als volgt:

- Beschikt over een academisch werk- en denkniveau.
- Bij voorkeur ervaring of in ieder geval nadrukkelijk affiniteit met de wereld van het (funderend) onderwijs.
- Onderschrijft de maatschappelijke opgave van de Veluwe Onderwijsgroep.
- Deed in eerdere functies ervaring op relevant voor het leidinggeven aan hoogopgeleide professionals op een coachende en verbindende wijze.
- Beschikt over bestuurlijke oriëntatie zonder noodzakelijkerwijs te beschikken over bestuurlijke ervaring.
- Heeft ervaring met medezeggenschap en beschikt daardoor over een flexibele en samenwerkingsgezinde opstelling richting medezeggenschap.
- Uitstekende communicatieve vaardigheden in woord en geschrift.

Aanvullend gelden de volgende competenties:

- Is in staat gelijktijdig te schakelen op verschillende niveaus, en verbinding te brengen tussen strategie en uitvoering.
- Gaat waar nodig de diepte in, om begrip van en grip op een zaak te krijgen.
- Heeft het vermogen om te inspireren, visie en beleid intern én extern over het voetlicht te brengen, te verbinden en open te staan voor de mening van anderen.



5

- Heeft oog en gevoel voor governance en bestuurlijke consistentie: in staat om een na zorgvuldige afstemming gekozen lijn vast te houden en uit te dragen.
- Beschikt over sterke managementvaardigheden: een collegiaal bestuurder en als leidinggevende stimulerend, integer, helder in de communicatie en een goede coach.
- Creatief en innovatief. Vertrouwenwekkend, stevig en weloverwogen.

Qua persoonlijkheid is onderstaande kenschets leidend:

- Gedreven, met heldere visie.
- Geeft ruimte. Luistert.
- Mensgericht, organisatiesensitief en zichtbaar.
- Direct én respectvol.

*De Veluwe Onderwijsgroep staat voor een diverse en inclusieve organisatie en streeft naar leiderschap en management dat het goede voorbeeld geeft en zorgt voor een veilige, integere en inclusieve werkcultuur.*

*Nadrukkelijk worden kandidaten uitgenodigd te solliciteren die door hun achtergrond en ervaring de diversiteit binnen de Veluwe Onderwijsgroep in het algemeen en binnen het College van Bestuur in het bijzonder versterken.*

## **5. Aanstelling en bezoldiging**

De bezoldiging van het lid van het College van Bestuur volgt de cao Bestuurders Funderend Onderwijs 2022 en is ingeschaald conform schaal BF. De bandbreedte is daarmee een jaarlijkse bezoldiging van minimaal € 109.576 bruto en maximaal € 166.024 bruto (exclusief pensioenopbouw). De jaarbedragen worden herleid tot (bruto) maandbedragen door het jaarbedrag te delen door 13,848. Daarmee is het maandbedrag minimaal € 7.913 bruto en maximaal € 11.989 bruto. Daadwerkelijke inschaling is afhankelijk van de ervaring en groeiruimte van de betreffende voorkeurskandidaten.

Het lid van het College van Bestuur worden voor een termijn van vier jaar benoemd met de mogelijkheid tot een eenmalige herbenoeming.

## 6. De procedure

De Raad van Toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep heeft Chasse Executive Search verzocht de executive search naar het lid van het College van Bestuur te begeleiden. Voor deze procedure is een Selectiecommissie en een Benoemingsadviescommissie ingesteld. Vanuit Chasse Executive Search begeleidt Ferdi de Lange, partner de procedure.

Sluitingsdatum voor de schriftelijke sollicitatie met motivatie en curriculum vitae (in PDF) is **zondag 7 mei 2023** via [info@chassesearch.nl](mailto:info@chassesearch.nl).

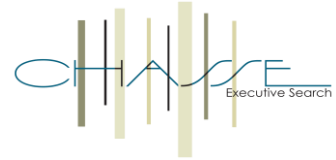
### Planning

Datum	Activiteit
19 april t/m 19 mei 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Openstelling vacatures: <b>woensdag 19 april t/m zondag 7 mei 2023</b></li> <li>▪ Parallel: benaderen en interviewen kandidaten door Chasse.</li> <li>▪ Nadere interviews en voorselectie kandidaten door Chasse: <b>8 t/m 17 mei 2023</b></li> <li>▪ Sturen kandidatenoverzicht aan Selectiecommissie: <b>19 mei 2023</b></li> </ul>
25 mei 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bespreken kandidatenoverzicht met Selectiecommissie / Selectie van <u>circa 3 kandidaten</u> voor de 1<sup>e</sup> gespreksronde.</li> </ul>
5 juni 2023 e.v.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1e gespreksronde Selectiecommissie (circa 3 kandidaten): <b>maandag 5 juni 2023, 16.30 – 21.30 uur (locatie: Van der Valk Apeldoorn)</b></li> <li>▪ 2e gespreksronde Selectiecommissie en BAC's (via een 'carrousel') (maximaal 2 kandidaten): <b>dinsdag 13 juni 2023, 18.30 – 22.00 uur (locatie: Van der Valk Apeldoorn)</b></li> <li>▪ Besluit over voorkeurskandidaat.</li> </ul>
Vóór 1 juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Advies GMR inzake voorkeurskandidaat.</li> <li>▪ <u>Parallel</u>: uitvoeren referentieonderzoek door Chasse / arbeidsvoorwaardengesprek.</li> <li>▪ Benoeming Lid College van Bestuur door de Raad van Toezicht.</li> </ul>
<b>1 september 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Start Lid College van Bestuur van de Veluwe Onderwijsgroep (afhankelijk van opzegtermijn)</b></li> </ul>

*De gespreksrondes vinden 'live' plaats te Apeldoorn. De gesprekken met Chasse vinden plaats via MS Teams of ten kantore van Chasse in Den Haag.*

### Samenstelling Selectiecommissie en de Benoemingscommissie

De Selectiecommissie bestaat uit de zittende leden van de Raad van Toezicht en de Voorzitter College van Bestuur (adviseur). De Benoemingscommissie (BAC) bestaat uit



7

verschillende vertegenwoordigingen van de Veluwe Onderwijsgroep: de Raad van Toezicht, de GMR PO & GMR VO en de organisatie. De 2<sup>e</sup> gespreksronde met Selectiecommissie en BAC vindt plaats via een 'carrousel'.



## **B I J L A G E - Herontwerp besturingsmodel Veluwe Onderwijsgroep**

De Raad van Toezicht (RvT) van de Veluwe Onderwijsgroep (VOG) heeft recent – na consultatie van bestuur, medezeggenschap en organisatie – besloten om een tweehoofdig College van Bestuur (CvB) in te stellen voor de Veluwe Onderwijsgroep.

In de statuten is vastgelegd dat het besturen van de stichting is opgedragen aan het College van Bestuur, bestaande uit één of meer leden, onder toezicht van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht stelt het aantal leden van het college van bestuur vast.

De RvT heeft de volgende overwegingen aan het voornemen ten grondslag gelegd:

1. Mede door de aansluiting van AVOO is de span-of-attention van het bestuur van de VOG groot. De absolute omvang, het aantal externe belanghebbenden en ketenpartners en de diversiteit van onderwijssoorten (PO/VO met daarbinnen bijzondere ontwikkelopdracht voor het VMBO) en doelgroepen rechtvaardigen een meerhoofdig CvB.
2. De RvT voelt zich gesterkt in voornoemd punt door de vergelijking met andere onderwijsinstellingen met een vergelijkbare diversiteit en omvang, die vrijwel allemaal een tweehoofdig CvB hebben.
3. De RvT ziet een stevige strategische ontwikkelopgave voor de VOG die, mede door de relatieve monopoliepositie van de VOG in Apeldoorn, met voldoende balans en in samenspraak met de omgeving ter hand moet worden genomen. Deze opgave omvat een onderwijskundige en didactische kant in de doorontwikkeling van PO, VO en VMBO, inclusief de aansluitingen in de keten. Maar de opgave omvat extern bijvoorbeeld ook de rol van de VOG in de maatschappij, innovatie, risicomangement en de positionering van de scholen. Intern gaat het onder andere om de ontwikkeling van de organisatie, leiderschapsontwikkeling, HRM-beleid, etc.
4. De huidige diversiteit (zie punt 1) en de besturing van de ontwikkelopgave (punt 3) vergt in het bestuur een diversiteit aan competenties en rollen die moeilijk in één persoon is te vangen.
5. Een tweehoofdig CvB is in deze context krachtiger, ook al is in de praktijk is gebleken dat het Centraal Management Team (CMT) in de operatie een compenserende werking kan hebben. De RvT hecht echter ook aan bestuurlijke continuïteit, ook naar de toekomst.
6. Met een tweehoofdig CvB is tegenspraak geborgd op bestuurlijk niveau en hoeven hiervoor minder aanvullende maatregelen genomen te worden. Hoewel de governance code hier geen harde uitspraak over doet, is de RvT van mening dat een tweehoofdig CvB beter past bij het principe van good governance.

Gelet op de onlosmakelijke samenhang tussen de omvang van het College van Bestuur en de verdere inrichting van de organisatie is de inrichting van de topstructuur (inclusief CMT) in totaliteit bezien.

### Maatschappelijke opgave

De Veluwse Onderwijsgroep is een organisatie met een maatschappelijke opdracht en het besturingsmodel moet een wezenlijke bijdrage leveren aan het voldoen aan die opdracht. In het huidige strategisch perspectief 'Samen meer waarde maken' heeft de Veluwse Onderwijsgroep de volgende missie geformuleerd:

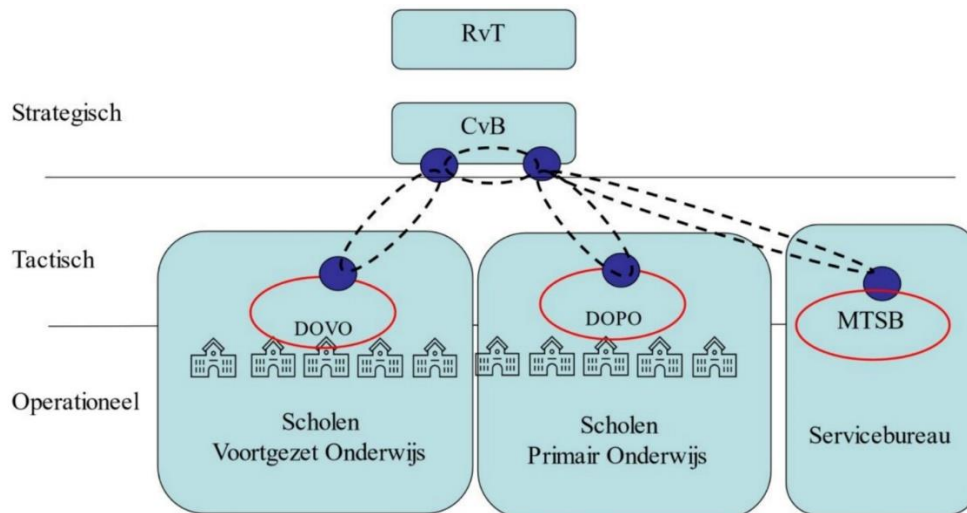
*Wij willen alle kinderen en jongvolwassenen in Apeldoorn en omgeving met eigentijds en vooruitstrevend onderwijs begeleiden op hun weg naar volwassenheid. Daarvoor bieden wij gelijke kansen op persoonlijke groei aan onze leerlingen én medewerkers.*

### Versterking eigenaarschap

In de aanloop naar het vaststellen van het nieuwe besturingsmodel zijn diverse varianten besproken en gewogen. Gekozen is voor de variant die het eigenaarschap in de organisatie het meeste versterkt. Het gekozen model kent de volgende uitgangspunten:

- De Voorzitter van het CvB heeft de portefeuille Voortgezet Onderwijs en accent op externe betrekkingen en het Lid van het CvB heeft de portefeuille Primair Onderwijs en Bedrijfsvoering.
- Er is geen centraal managementteam, maar wel drie sectordirecteuren (VO, PO en Bedrijfsvoering).
- De sectordirecteuren werken in duo samenwerking met het betreffende lid van het College van Bestuur.

Grafisch is de weergave van het besturingsmodel als volgt:



In dit model is sprake van een duo per sector: PO, VO en Bedrijfsvoering. Door de bestuurder als duo te laten werken per sector en de bestuurder ook een aantal scholen "in portefeuille" heeft kan besluitvorming dan wel advisering plaatsvinden op een niveau zo dicht mogelijk bij het primaire proces. Daarnaast wordt met het duoschap ook het organiseren van voldoende tegenspraak beoogt. De tussenlaag van het CMT kan op

deze manier vervallen en zo wordt de gelaagdheid teruggebracht en het eigenaarschap vergroot.

### Aanvullingen op het gekozen besturingsmodel

Het gekozen besturingsmodel kent daarbij twee aandachtspunten: (1) het organiseren van de samenwerking op de tactische laag en (2) het organiseren van het bestuursbureau.

Met de eerste aanvulling wordt aan de wens tegemoet gekomen om de verbinding tussen de sectoren te versterken en tevens komt de onlosmakelijke verbondenheid tussen bedrijfsvoering en het onderwijs hierin tot zijn recht. Deze aanvulling hangt samen met het reeds in gang gezette traject om portfoliomanagement in de organisatie te introduceren. Door met portfoliomanagement te gaan werken kan een relatie gelegd worden tussen de strategische doelstellingen en alle initiatieven die in de organisatie ontplooit (moeten) worden om daar invulling aan te geven. Het geeft de organisatie veel inzicht en focus ten aanzien van de initiatieven en motiveert de uitvoerenden, doordat het voor hen inzichtelijk wordt wat hun individuele inspanning bijdraagt. Bovendien biedt het een toetsingskader bij nieuwe initiatieven.

De tweede aanvulling komt voort uit een reeds langer bestaande wens (voortvloeiend uit gesprekken daarover met de accountant) om de monitoring van de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsprocessen een onafhankelijke positie binnen de organisatie te geven. Op deze wijze wordt een beter systeem van checks and balances georganiseerd. Grafisch ziet dit er als volgt uit:

