

## Algemeen profiel Raad van Toezicht bibliotheek De Kempen

Gebruikte bronnen:

1. Profielschets Raad van Toezicht (RvT) Bibliotheek De Kempen 31-03-2014
2. Governance Code Cultuur (GCC) versie 2019
3. Bijeenkomst RvT en MATT-Talent d.d. 4 februari 2021

---

### Inleiding:

Bibliotheek De Kempen werft voor haar RvT drie nieuwe leden. Ter voorbereiding is een bijeenkomst geweest met de huidige leden van de RvT en MATT-Talent (Marja Lensink en Marly Driessens). Doel van deze bijeenkomst was te komen tot een profiel voor de leden van de RvT die gebruikt wordt bij de werving. In deze notitie is dit profiel uitgewerkt. Deel 1 van de notitie bestaat uit het algemene profiel. Hierbij is gebruik gemaakt van het bestaande profiel (2014) wat geactualiseerd is m.b.v. de GCC en de input van de bijeenkomst op 4 februari. Deel 2 van de notitie bevat specifieke kenmerken voor de leden van de RvT die nu geworven worden. Deel 3 van de notitie is het wervingsprofiel dat als bijlage wordt toegevoegd aan de advertentie. Na vaststelling van deze documenten wordt een verkorte wervingstekst opgesteld dat geschikt is voor de verschillende (online) media.

---

### Deel 1: Algemeen profiel RvT bibliotheek De Kempen

De RvT van bibliotheek De Kempen werkt met de GCC. Deze kent 4 thema's met samen 8 principes:

#### *Waarde scheppen voor en in de samenleving.*

1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstellingen door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.
2. De organisatie past de principes van de GCC toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan (past toe én legt uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af. (past toe óf legt uit).

#### *Integer en rolbewust handelen*

3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.
4. Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daar naar.

#### *Zorgvuldig besturen*

5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.
6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

#### *Goed toezicht uitoefenen*

7. De RvT voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

8. De RvT is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

De taken, rol en bijdrage van de RvT staan in het 7<sup>e</sup> principe. In bijlage 1 worden deze taken opgesomd.

Voor professioneel toezicht op het door de directeur-bestuurder gevoerde beheer en beleid en op de algemene gang van zaken in de stichting, zijn de volgende aspecten van belang:

1. *Beoordelingsvermogen*: De RvT geeft een beoordeling van de kwaliteit van de organisatie op basis van het feitelijke en beschreven beleid en derhalve ook van de besluiten van de directeur-bestuurder.
2. *Kritische distantie houden*: Toezicht uitoefenen vraagt met betrokkenheid voor de functie van de stichting, afstand houden van het direct invloed uitoefenen op het beleid en de uitvoering van het beleid.
3. *Actief toezicht uitoefenen*: Voor adequaat toezicht staan de leden van de RvT naast informatie van de directeur-bestuurder ook open voor in- en externe signalen. Zij hebben oog voor de continuïteit van de organisatie op de langere termijn.
4. *Onafhankelijk zijn*: Komt tot uiting door een functioneel kritische houding en integer gedrag ten opzichte van de stichting en degenen die daarin werkzaam zijn.
5. *Advies geven*: Binnen het kader van anticiperend toezicht geven leden van de RvT zowel gevraagd als ongevraagd advies.

### Samenstelling algemeen

Om deze functie goed te vervullen is het in de samenstelling van de RvT van belang dat:

1. De RvT evenwichtig is samengesteld; de leden zijn ten opzichte van elkaar en de directeur-bestuurder onafhankelijk en positief kritisch. Zij hebben bij voorkeur een brede maatschappelijke ervaring, wijsheid, onafhankelijkheid, onpartijdigheid en een open oog voor sociale en culturele ontwikkelingen. Het is vanzelfsprekend dat de RvT discreet en integer functioneert.
2. Er wordt gestreefd naar een evenwichtige balans tussen geslacht, leeftijd, ervaring en (etnische) achtergrond van de individuele leden van de RvT.
3. Er wordt gewerkt met een rooster van aftreden volgens de GCC, waarbij het van belang is dat er vernieuwing en ontwikkeling plaatsvindt, maar ook de ervaring geborgd wordt. Vanuit de laatste Governance Code Cultuur 2019 zijn de termijnen 2 x 4 jaar.
4. De leden van de RvT zijn woonachtig in het werkgebied van Stichting Bibliotheek de Kempen.

### Kennis, ervaring, affiniteit en competenties

Het profiel bestaat uit een groot aantal behoeftes aan kennis, ervaring, affiniteit en competenties. Het is zeer wenselijk dat ieder lid van de RvT voldoet aan de punten 1 tot en met 5 en dat de punten 6 tot en met 14 in het totaal van de RvT aanwezig zijn.

1. Het vermogen strategische doelstellingen te beoordelen en in hun samenhang te bezien.
2. Kennis van de belangrijkste bedrijfs- en beleidsprocessen.
3. Betrokkenheid bij de maatschappelijke en culturele ontwikkelingen van de regio.
4. Affiniteit met de missie en strategie van de Bibliotheek De Kempen.
5. Een organisatie-sensitieve en positief kritische houding.
6. Bekendheid met en gevoel bij politiek/bestuurlijke verhoudingen in de sector, landelijk, regionaal, lokaal.
7. Ervaring met het leiden van complexe organisaties.
8. Beschikken over relevante, bestuurlijke en/of toezichthoudende ervaring.
9. Beschikken over een voor de bibliotheek relevant netwerk.
10. Bekwaamheid om te functioneren als klankbord van de directeur – bestuurder, daarbij niet te schromen om de directie van BDK constructief feedback te geven, van kritiek te voorzien; e.e.a. vanuit een tactvolle houding
11. Een ondernemende en innovatieve houding.

12. Ervaring met samenwerkingsverbanden en gericht op samenwerking.
13. Affiniteit met organisatiecultuur en organisatieontwikkeling
14. Kunnen meedenken en -praten op financieel en economisch terrein.

#### **De gezamenlijke leden van de RvT hebben een achtergrond in:**

1. managementervaring op directieniveau.
2. financiële of fiscale deskundigheid.
3. ervaring in politiek en openbaar bestuur.
4. ervaring in de onderwijs- en/of cultuursector.
5. juridische kennis.
6. ervaring met HRM, organisatieontwikkeling en/of verandertrajecten.
7. ervaring met innovatie en ondernemerschap.
8. ervaring met ICT, digitalisering en social media.

Van bovenstaande punten kunnen meerdere punten in 1 persoon vertegenwoordigd zijn.

#### **Specifieke taken en kenmerken voor de voorzitter**

1. De voorzitter van de RvT bereidt in overleg met de bestuurder de agenda voor, leidt de vergaderingen, zorgt voor de juiste informatievoorziening en zorgvuldige besluitvorming, ziet toe op het goed functioneren van de RvT en is voor de directeur-bestuurder en eventueel andere betrokkenen het eerst aanspreekbare lid van de RvT.
2. Wanneer de RvT naar buiten treedt geschiedt dit in de regel bij monde van de voorzitter.
3. Van de voorzitter van de RvT worden, onverminderd de profielschets, specifieke eigenschappen en kwaliteiten verwacht, die door de RvT nader worden vastgesteld. In het bijzonder beschikt de voorzitter over:
  - het vermogen om met autoriteit en een natuurlijk gezag de voorzittersfunctie in de RvT te vervullen;
  - de persoonlijkheid en achtergrond om een leidende rol te kunnen vervullen bij de mening- en besluitvorming van de RvT;
  - goed inzicht in en overzicht over de taken en functie van de RvT en de (directeur-)bestuurder.
  - zodanige eigenschappen en uitstraling dat hij zo nodig extern een rol in het belang van de stichting kan vervullen.
  - kwaliteiten als verbinder en teambuilder.

## Deel 2: Profielkenmerken van de leden van de RvT die geworven worden in 2021

---

Bibliotheek De Kempen is een organisatie in ontwikkeling. De maatschappelijk, educatieve en programmerende rol van de bibliotheek is groeiende. Dit vraagt om ondernemerschap, innovatie, netwerken, verbinden, het nemen van risico's en het continu leren en bijstellen van processen. Meer praktisch van aard vraagt dit in toenemende mate kennis en ervaring op het gebied van digitalisering, informatiedienstverlening, ICT, social media en marketing.

### Samenstelling algemeen

Gezien de huidige samenstelling van de RvT en de wens om de diversiteit te vergroten, heeft het de voorkeur dat er:

- Er vrouwelijke kandidaten geworven worden.
- Kandidaten die naast ervaring de nodige vernieuwing kunnen brengen.
- kandidaten die beschikken over een niet Nederlandse etnische achtergrond en/of een multicultureel netwerk heeft

### Profielkenmerken

De zittende leden van de RvT beschikken over de volgende ervaring en competenties:

- “not for profit” – organisaties waaronder openbaar bestuur; P&O;
- Juridische zaken, onder meer gericht op het functioneren van stichtingen;
- Financiële zaken, onder meer gericht op het bedrijfseconomisch functioneren van de stichting;

De drie leden die geworven worden voor de RvT beschikken daarom bij voorkeur over de volgende ervaring en competenties:

- HRM, Organisatieontwikkeling en/of verandertrajecten
- politiek/bestuurlijk
- juridische kennis
- innovatie en ondernemerschap
- ICT, digitalisering en social media
- onderwijs- en/of cultuursector

## Deel 3: wervingsprofiel

---

### *Bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling van alle inwoners, zodat zij optimaal kunnen participeren in de maatschappij.*

In de kern is het verhaal van de Bibliotheek al ruim 100 jaar hetzelfde. De manier waarop verandert en vernieuwt continu. Bibliotheek De Kempen is een moderne, maatschappelijke, educatieve en programmerende organisatie die in het hart van de samenleving opereert. Er wordt invulling gegeven aan deze rol met een breed, actueel, inspirerend en waardevol pakket van diensten en activiteiten.

De komende jaren liggen er voor Bibliotheken [drie grote maatschappelijke opdrachten](#): bijdragen aan een geletterde samenleving, digitale inclusie en digitaal burgerschap en een leven lang ontwikkelen. Vanuit deze doelstellingen, onze missie '*Wij zijn de springplank tot participatie en zelfontplooiing*' en onze visie '*Iedereen doet mee*', wordt momenteel ons (meerjaren)beleidsplan geactualiseerd.

Bibliotheek De Kempen is een zelfstandige stichting die geleid wordt door een directeur-bestuurder en met een Raad van Toezicht (RvT) als toezichthoudend orgaan. Door (aanstaande) uitstroom van huidige leden door het aflopen van termijnen zijn we als RvT op zoek naar:

### **3 nieuwe leden Raad van Toezicht m/v**

De RvT van bibliotheek De Kempen bestaat idealiter uit 5 personen en houdt toezicht op het beleid en de financiën van Bibliotheek De Kempen. Deze zijn opgesteld en worden uitgevoerd door de directeur-bestuurder. De RvT van bibliotheek De Kempen werkt volgens de principes van de [Governance Code Cultuur](#). In deze code staat beschreven wat de principes en de taken zijn van de RvT. In een algemeen profiel staat beschreven wat de RvT doet, hoe de optimale samenstelling is en welke kennis, ervaring, affiniteit en competenties belangrijk zijn.

#### **Profiel nieuwe leden**

Bibliotheek De Kempen is een ambitieuze organisatie in ontwikkeling. De maatschappelijk, educatieve en programmerende rol van de bibliotheek groeit. Dit vraagt om ondernemerschap en innovatie. Om netwerken en verbinden. Om het nemen van risico's en het continu leren en bijstellen van processen. Meer praktisch van aard, om kennis en ervaring op het gebied van digitalisering, informatiedienstverlening, ICT, social media en marketing.

We vinden je talent belangrijker dan bijvoorbeeld je afkomst, leeftijd, gender of geaardheid. Bibliotheek De Kempen wil graag een inclusieve organisatie zijn, daarom willen we ook graag diversiteit in onze Raad van Toezicht. Kandidaten die qua netwerk, ideeën en/of achtergrond een verrijkende aanvulling voor ons zijn hebben dan ook onze voorkeur. Je brengt een frisse blik en hebt het vermogen om vraagstukken te benaderen vanuit verschillende invalshoeken.

Je bent een geschikte kandidaat wanneer je:

- goed geworteld bent in de lokale samenleving in het werkgebied (Bergeijk, Bladel, Cranendonck, Eersel, Oirschot, Reusel- De Mierden, Valkenswaard)
- brede maatschappelijke ervaring hebt, wijs en onpartijdig bent en een open oog hebt voor sociale en culturele ontwikkelingen
- een goed beoordelingsvermogen hebt, een goede balans weet te bewaren tussen actief toezicht houden en genoeg afstand houden en de directeur-bestuurder gevraagd en ongevraagd advies geeft
- onafhankelijk en positief kritisch durft te zijn tegenover de andere leden van de RvT en de directeur-bestuurder

- oog hebt voor de kwaliteit en continuïteit van de organisatie
- discreet en integer bent

Aansluitend op de samenstelling van de RvT en de uitdagingen waar de organisatie voor staat, zoeken we nu kandidaten die ervaren zijn op één of meer van de volgende gebieden:

- HRM, Organisatieontwikkeling en/of verandertrajecten
- Een politiek/bestuurlijke omgeving
- Juridische kennis
- Innovatie en ondernemerschap
- ICT, digitalisering en social media
- Onderwijs- en/of cultuursector

#### **Praktische informatie**

- De RvT vergadert gemiddeld 6 keer per jaar.
- De leden van de RvT ontvangen een vergoeding van € 75,- per vergadering. Daarnaast worden de reiskosten vergoed.

#### **Interesse**

Deze procedure wordt begeleid door Marja Lensink van MATT Talent. Voor vragen of nadere informatie kun je contact met haar opnemen op: 06 20 36 69 97. Heb je interesse om lid te worden van de RvT van bibliotheek De Kempen? Mail dan je motivatie en curriculum vitae voor 26 maart 2021 naar: [marja.lensink@matt-talent.nl](mailto:marja.lensink@matt-talent.nl).

De selectiegesprekken voor deze functies zijn gepland op 7 april 2021. Zo nodig vindt een tweede gespreksronde plaats op 13 of 15 april. Doelstelling is om kandidaten te benoemen in de vergadering van de RvT op 19 april 2021.

## Bijlage 1

Principe 7 (taken RvT): De RvT voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

1. De RvT vervult zijn rol vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie. De RvT toetst of het bestuur bij de uitoefening van zijn taken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en de belangen van de interne en externe belanghebbenden.
2. De leden van de RvT houden actief, kritisch en op stimulerende wijze toezicht. Zij bewaken de maatschappelijke doelstelling en de continuïteit van de organisatie. De RvT geeft het bestuur de ruimte voor ondernemerschap vanuit het besef dat besturen het maken van keuzes is waaraan kansen én risico's verbonden zijn.
3. De toezichthoudende taak heeft in ieder geval betrekking op:
  - het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie;
  - de strategie, identiteit en continuïteit van de organisatie;
  - de verhouding met publieke en private financiers;
  - de dialoog met de interne en externe belanghebbenden;
  - de naleving van wet- en regelgeving;
  - de bedrijfsvoering, het risicobeheer en het zakelijk beleid.
4. De RvT benoemt, mede op advies van het bestuur, de externe accountant, telkens voor een periode van maximaal vier jaar. De externe accountant brengt ten minste eenmaal per jaar in de vergadering van de RvT verslag uit van zijn bevindingen. De externe accountant krijgt vanuit de organisatie geen opdrachten die zijn onafhankelijke controlewerkzaamheden in gevaar zouden kunnen brengen. Het bestuur rapporteert jaarlijks aan de RvT over de relatie met de externe accountant en eventuele ontwikkelingen daarin.
5. De RvT heeft in overleg met het bestuur contact met de belangrijke publieke en private financiers van de organisatie.
6. De RvT adviseert het bestuur, zowel anticiperend als reflecterend op beslissingen van het bestuur. Hij doet dat gevraagd en ongevraagd.
7. Vanuit de werkgeversrol beslist de RvT over de profielschets, benoeming, arbeidsvoorwaarden en beloning, beoordeling, schorsing en ontslag van de leden van het bestuur. Bij de benoeming van een bestuurder toetst de RvT diens integriteit, kwaliteit en geschiktheid voor de bestuursfunctie.
8. Toezichthouders treden op als ambassadeur en representeren in overleg met het bestuur de organisatie bij externe gelegenheden.
9. De RvT is verantwoordelijk voor zijn eigen functioneren. In een reglement legt de raad de onderlinge taakverdeling en zijn werkwijze vast. Iedere toezichthouder moet voldoende tijd hebben voor een goede taakvervulling.
10. De RvT bespreekt zijn functioneren ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur. Eens per drie jaar doet hij dat onder externe begeleiding. Aan de orde komen: het functioneren van de RvT, de samenwerking tussen de RvT en het bestuur en de onderlinge samenwerking tussen de leden van de RvT. De RvT rapporteert hierover in het jaarverslag.
11. De RvT bespreekt ten minste eenmaal per jaar met het bestuur het functioneren van het bestuur en de onderlinge samenwerking.
12. De voorzitter heeft bijzondere taken: hij bereidt de agenda voor, leidt de vergaderingen en zorgt voor een zorgvuldige besluitvorming in de RvT. De voorzitter bewaakt het goed functioneren van de RvT, collectief en individueel. De voorzitter is eerstverantwoordelijke voor de evaluatie van de RvT. De organisatie zorgt voor een goede ondersteuning van de voorzitter.
13. In situaties waarbij sprake is van (mogelijke) belangenverstrengeling, tegenstrijdig belang, onderlinge conflicten of calamiteiten bevordert de voorzitter een zorgvuldige behandeling en besluitvorming door de RvT. Hij is in zulke situaties het eerste aanspreekpunt voor het bestuur, de RvT en externe belanghebbenden.