



## PROFIEL

Organisatie:

**Veluwe Onderwijsgroep**

Functies:

**Lid Raad van Toezicht**

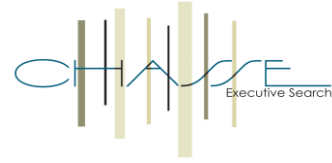
*Voorzitter Auditcommissie*

**&**

**Lid Raad van Toezicht**

*Lid Auditcommissie*

Chasse Executive Search  
Februari 2023



1

## 1. Veluwe Onderwijsgroep

De Veluwe Onderwijsgroep is een door talent en ambitie gedreven organisatie, die erin 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 de ontwikkeling van de leerlingen in het heden en met het oog op de toekomst. 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.

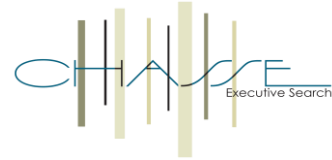
### Maatschappelijke opgave

De Veluwe 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 Veluwe 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.*

### College van Bestuur

De scholen van de Veluwe Onderwijsgroep staan onder leiding van het college van bestuur. Het tweehoofdige College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor zowel de bedrijfsvoering als de onderwijskundige koers van de Veluwe Onderwijsgroep op strategisch niveau. Per 1 april 2023 start Patrick Eckringa als Voorzitter van het college van bestuur. De procedure van de vacature voor lid van het college van bestuur loopt nog. Beide bestuurders zijn verantwoordelijk 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 Veluwe 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.
- Financiële en auditcommissie.
- Commissie onderwijskwaliteit & veiligheid.

Alle leden van de raad van toezicht zijn lid van één of meerdere commissies. Meer informatie over onder andere de huidige samenstelling van de raad van toezicht is [hier](#) terug te vinden.

### **Medezeggenschap**

Medezeggenschap bij de Veluwe 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 is op bindende voordracht van de GMR PO en GMR VO benoemd.

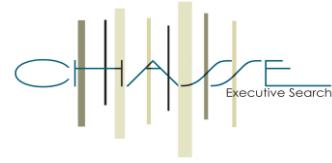
### **Ontstaansgeschiedenis**

De Veluwe 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 Veluwe 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 vacatures**

Per oktober 2023 eindigen de termijnen van twee leden van de raad van toezicht. Het betreft de voorzitter en het lid van de auditcommissie. Hierdoor ontstaan per die datum vacatures voor twee leden van de Raad van Toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep, tevens voorzitter & lid van de Auditcommissie.



### 3. Algemeen Profiel Raad van Toezicht

De raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep streeft naar een inhoudelijk divers samengestelde raad waarbinnen de volgende expertiseterreinen zijn vertegenwoordigd:

- Governance en bestuur.
- Onderwijs.
- Strategie en risicobeheer.
- Financiën, risicobeheer en control.
- Personeel en organisatie.
- Juridische zaken.
- Huisvesting.
- Cultuur en innovatie.
- Crisismanagement.
- Projectmanagement.

Op deze wijze is de Raad van Toezicht in staat om de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op goede wijze in te vullen. Een uitwerking van deze taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden is opgenomen in de Bijlage A.

#### Algemeen profiel leden Raad van Toezicht

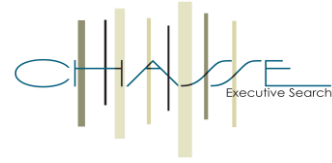
Het algemeen profiel waar alle leden van de raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep aan voldoen kent de volgende functievereisten en competenties:

Functievereisten:

- Academisch denk- en werkniveau.
- Aantoonbare affiniteit met de not-for-profit sector in brede zin, in het bijzonder met (funderend) onderwijs.
- Ruime bestuurlijke ervaring, bij voorkeur in de positie van eindverantwoordelijke of bestuurder in een complexe organisatie of bedrijf.
- Goed ingevoerd in de richtlijnen van Good Governance.
- Toont zich geïnteresseerd aan het zijn van toezichthouder en is voldoende beschikbaar.
- Kennis van en ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen.
- Inzicht in maatschappelijke en politieke verhoudingen.
- Relevant en actueel netwerk.

Competenties:

- Onafhankelijk, integraal oordelend.
- Strategisch denkvermogen en inzicht.
- Kritisch gesprekspartner.
- Integer handelend.
- Oorspronkelijk en onafhankelijk denkend.
- Betrokkenheid tonend vanuit toezichthoudend perspectief.



4

- Helikopterview, analytisch vermogen en in staat hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
- Denkend en analyserend vanuit collectief en gemeenschappelijk belang.

De competenties zijn nader uitgewerkt in [Bijlage B](#).

#### **4. Profiel Voorzitter en Lid Auditcommissie**

De nieuwe leden van de raad van toezicht van de Veluwse Onderwijsgroep worden tevens respectievelijk voorzitter en lid van de auditcommissie.

##### **Auditcommissie**

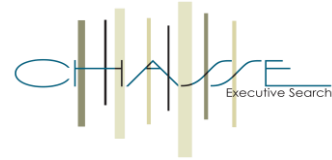
De auditcommissie bewaakt en beoordeelt het financiële verslaggevingsproces en de interne risicobeheersing- en controlesystemen. Tevens is de commissie het eerste aanspreekpunt voor de externe accountant wanneer die onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. Risicomanagement en ICT zijn ook nadrukkelijk onderdeel van de portefeuille van de auditcommissie. De taken en verantwoordelijkheden van de auditcommissie zijn nader uitgewerkt in het reglement voor de commissies van de raad van toezicht.

##### **Profiel nieuwe leden van de Raad van Toezicht**

Naast de algemene gewenste deskundigheid zoals hierboven omschreven waar alle leden van de raad van toezicht over dienen te beschikken, geldt voor beide vacatures dat de Veluwse Onderwijsgroep op zoek is naar kandidaten met sterk verbindende kwaliteiten en intrinsieke nieuwsgierigheid naar de verhalen achter de cijfers. Kandidaten die, onafhankelijk en vanuit een zuivere rol- en taakopvatting, voeling hebben met de leerlingen en medewerkers en gericht zijn op samenwerken voor het beste resultaat. Een voeling die samenhangt met affiniteit met het onderwijs en de regionale context waarbinnen de Veluwse Onderwijsgroep actief is. Op deze wijze leveren de nieuwe leden van de raad van toezicht een bijdrage aan het goede gesprek binnen de raad van toezicht en leveren daarmee een bijdrage aan de verdere ontwikkeling van het onderwijs in de regio Apeldoorn.

##### **Complementariteit**

De nieuwe leden van de Raad van Toezicht vormen – als voorzitter en lid van de auditcommissie – een complementair team. Daarbij is het uitgangspunt dat de voorzitter van de auditcommissie een ervaren toezichthouder is en ervaring heeft (gehad) in een eindverantwoordelijke functie (CFO of bestuurder met de financiële portefeuille). Het lid is geen 'hard core financial', maar heeft een brede blik op de bedrijfsvoering, een connectie met het (funderend) onderwijs en is een beginnend



5

toezichthouder. Bij voorkeur worden in de auditcommissie publieke en private achtergronden verenigd.

#### Profiel Voorzitter Auditcommissie

De specifieke deskundigheden die van de voorzitter van de auditcommissie worden gevraagd zijn:

- Eindverantwoordelijke ervaring in een financiële functie als CFO of bestuurder met de financiële portefeuille.
- Beschikt naast financiële kennis ook over kennis van de thema's ICT/Digitalisering (met name datamanagement) en huisvesting.
- Ervaring als toezichthouder, bij voorkeur als lid of voorzitter van een auditcommissie.
- Affiniteit met en inzicht in de financiering van het (funderend) onderwijs.

#### Profiel Lid Auditcommissie

De specifieke deskundigheden die van het lid van de auditcommissie worden gevraagd zijn:

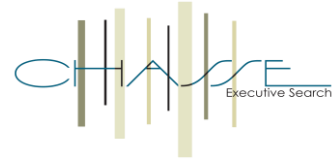
- Brede blik op de bedrijfsvoering.
- Ervaring met en kennis van het (funderend) onderwijs.

De vacature voor lid van de auditcommissie kan door een beginnend toezichthouder worden ingevuld, heeft het algemeen profiel (uiteraard) als uitgangspunt. Maar wel vanuit het perspectief dat een kandidaat aan het begin van de ontwikkeling als toezichthouder staat en daarmee op die wijze voldoet aan deze eisen.

Qua persoonlijkheidskenmerken herkennen kandidaten zich in het volgende:

- Teamspeler met verbindend vermogen.
- Open.
- Kritische en onafhankelijke geest.
- Geïnteresseerd in 'de vraag achter de vraag'. Entameert 'het goede gesprek'.
- Kijkt verder dan de eigen portefeuille.
- Stevig zonder ego.

*De raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep streeft naar een gemengde en uitgebalanceerde samenstelling onder meer qua geslacht, leeftijd en (culturele) diversiteit. De nieuwe leden van de raad van toezicht leveren hier een bijdrage aan.*



## 5. Aanstelling en bezoldiging

De jaarlijkse bezoldiging voor leden van de raad van toezicht bedraagt € 13.720,- (2022).

Leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een termijn van vier jaar met de mogelijkheid tot herbenoeming van een tweede en laatste termijn van vier jaar.

## 6. Bijzonderheden

### *Getrapte benoeming*

Door het gelijktijdig na twee termijnen reglementair afscheid nemen van zowel de voorzitter als het lid van de auditcommissie is besloten om de nieuwe leden 'getrap't te benoemen:

- Het lid van de raad van toezicht dat tevens beoogd voorzitter is van de auditcommissie start per april 2023 als (aanvullend) lid van de auditcommissie en neemt per oktober 2023 het voorzitterschap over.
- Het lid van de raad van toezicht dat tevens beoogd lid is van de auditcommissie start per oktober 2023 en is dan meteen lid van de auditcommissie.

De focus van de werkzaamheden van de auditcommissie ligt in de periode april t/m juni. Met het oog op een goede overdracht én vliegende start van de (beoogd) voorzitter van de auditcommissie is het van belang dat dit nieuwe lid van de Raad van Toezicht in die periode ook goed beschikbaar is.

### *Achtergrondinformatie*

Voor kandidaten voor deze vacatures zijn de volgende aanvullende documenten beschikbaar:

- Het toezichtskader van de raad van toezicht.
- Het reglement voor de raad van toezicht als geheel.
- Het reglement van de commissies.
- Het Strategisch Perspectief 2019-2023 van de Veluwe Onderwijsgroep *Samen meer waarde maken*.

## 7. De procedure

De raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep heeft Chasse Executive Search verzocht de gelijktijdige executive search naar de twee leden van de raad van toezicht te begeleiden. Voor deze procedure is een Selectiecommissie ingesteld. Vanuit Chasse Executive Search begeleidt Ferdi de Lange, partner de procedure.

## Planning

Datum	Activiteit
3 t/m 31 maart 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Openstelling vacatures: <b>vrijdag 3 maart t/m zondag 19 maart 2023</b></li> <li>▪ <u>Parallel</u>: gerichte search door Chasse.</li> <li>▪ Voorselectie en interviews kandidaten door Chasse: <b>23 t/m 30 maart 2023</b></li> <li>▪ Toesturen kandidatenoverzicht aan de Selectiecommissie: <b>vrijdag 31 maart 2023</b></li> </ul>
3 april 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bespreken kandidatenoverzicht met de Selectiecommissie.</li> <li>▪ Uitnodigen circa 2 tot 3 kandidaten per vacature (totaal: circa 5 kandidaten).</li> </ul>
12 april 2023 e.v.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gespreksronde met de Selectiecommissie (circa 5 kandidaten): <b>woensdag 12 april, 9.00 – 15.00 uur te Apeldoorn</b></li> <li>▪ Besluit over voorkeurskandidaat per vacature.</li> <li>▪ Gesprek tussen de voorkeurskandidaten en de Benoemingsadviescommissie (GMR PO en GMR VO).</li> <li>▪ 'Klik'-gesprek met het College van Bestuur.</li> <li>▪ <u>Parallel</u>: uitvoeren referentieonderzoek naar de voorkeurskandidaten door Chasse.</li> <li>▪ Benoeming – resp. per 1 april 2023 en 1 oktober 2023 – van twee leden van de raad van toezicht door de RvT.</li> </ul>
<b>1 april 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Start nieuw lid van de raad van toezicht van de Veluwse Onderwijsgroep (tevens beoogd voorzitter van de financiële en auditcommissie).</b></li> </ul>
<b>1 oktober 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Start nieuw lid van de raad van toezicht van de Veluwse Onderwijsgroep (tevens lid van de financiële en auditcommissie).</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 Benoemingsadviescommissie

De Selectiecommissie bestaat uit de zittende leden van de Raad van Toezicht, waaronder de vertrekkend voorzitter van de auditcommissie. De

Benoemingsadviescommissie bestaat uit leden van de medezeggenschap (2 leden vanuit GMR PO en 2 leden van GMR VO).



## **BIJLAGE A - Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht houdt intern toezicht bij de Veluwe Onderwijsgroep. De Raad van Toezicht toetst het gevoerde beleid van de Veluwe Onderwijsgroep. Daarnaast zien de leden erop toe dat het beleid eerlijk en transparant aan alle belanghebbenden wordt uitgelegd. Conform de richtlijnen van de Code Goed Onderwijsbestuur wordt één zetel ingevuld op bindende voordracht van de GMR.

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur en op de gang van zaken binnen de stichting. De Raad van Toezicht kan het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren. Het is de taak van de raad van toezicht om toezicht te houden op, onder meer:

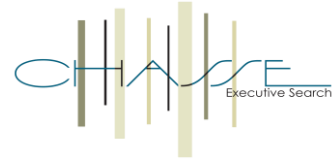
- De verwezenlijking van de grondslag en de doelstellingen van de stichting, het bereiken van de doelen en gewenste resultaten en het belang van de samenleving.
- Het functioneren van het college van bestuur en de naleving door het college van bestuur van wettelijke verplichtingen, de code voor goed bestuur en eventuele afwijkingen van die code;
- Het besturen van de kwaliteit van onderwijs en van de kwaliteitszorg.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn, onder meer:

- Het benoemen, schorsen en ontslaan van leden van het College van Bestuur en het vaststellen van de rechtspositie, bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden van de leden van het College van Bestuur.
- Het optreden als werkgever van de leden van het college van bestuur en het daartoe voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met de leden van het College van Bestuur.
- Het controleren of het College van Bestuur handelt naar, in en vanuit het belang van de stichting.
- Het opeisen van het afleggen van verantwoording door het College van Bestuur.

Het reglement van de Raad van Toezicht bevat (in aanvulling op de statuten) een nadere regeling van de taken en bevoegdheden, de werkwijze van de Raad van Toezicht en het relatiepatroon tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur van de afzonderlijke stichtingen. De Raad van Toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep kent drie permanente commissies: de Remuneratie- en Governancecommissie, de Financiële en Auditcommissie en de Commissie Onderwijs en Kwaliteit.

De Raad van Toezicht oefent zijn taken uit als eenheid. Niettemin maakt elk lid individueel een eigen en volledige afweging van de verschillende aspecten waarover een oordeel of advies wordt gevraagd. Bij de samenstelling van de Raad wordt het uitgangspunt gehanteerd dat kennis van en ervaring met de nader te benoemen aandachtgebieden is geborgd. Dit laat onverlet dat ieder lid samen met de overige leden de volledige verantwoordelijkheid draagt.



Het aantal reguliere plenaire vergaderingen bedraagt doorgaans vijf tot zes per jaar samen met het bestuur. Daarnaast zijn er themabijeenkomsten. De Raad van Toezicht is uitgenodigd diverse bijeenkomsten bij te wonen teneinde meer gevoel te ontwikkelen bij de organisatie.

## **BIJLAGE B - Competenties leden van de Raad van Toezicht**

### **Onafhankelijk, integraal oordelend**

Onderneemt acties die getuigen van een eigen visie of mening. Vaart een eigen koers.

- Houdt zich aan de professionele kwaliteitseisen ook wanneer deze afwijken.
- Behoudt een juiste professionele distantie tot belanghebbende partijen.
- Formuleert een onafhankelijk oordeel, ook wanneer onder zware druk gezet.
- Laat zich in de beoordeling niet door geruchten en impulsen beïnvloeden.
- Zet een onafhankelijke eigen koers uit.

### **Strategisch denkvermogen en inzicht**

Houdt het overzicht over de delen en het geheel van een vraagstuk.

- Baseert een oordeel op globale cijfers en feiten, gebaseerd op de prestaties van de organisatie in haar geheel.
- Baseert strategische keuzes op een gedegen risicoanalyse, ook wanneer sprake is van aannames en onzekerheden.
- Houdt rekening met meerdere scenario's met betrekking tot de continuïteit van een organisatie.

### **Kritisch gesprekspartner**

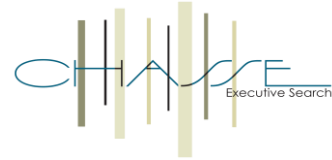
Is in staat kritisch en constructief van gedachten te wisselen inzake inhoudelijke vraagstukken als ook persoonlijk optreden.

- Participeert actief in gesprekken.
- Geeft actief, zowel gevraagd als ongevraagd persoonlijke feedback.

### **Integer handelend**

Op consistente wijze handhaven van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen in woord en gedrag.

- Leeft algemeen aanvaarde sociale en ethische normen na en is daarop aanspreekbaar, ook onder druk.
- Spreekt anderen aan op het consistent naleven van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen van de organisatie.
- Gaat zorgvuldig met persoonlijke en/of gevoelige informatie om.
- Voorkomt belangenverstremming en maakt eigen positie en belangen duidelijk in (zakelijke) conflictsituaties.



### **Oorspronkelijk en onafhankelijk denkend**

Met oorspronkelijke oplossingen komen voor problemen die met de functie verband houden. Onafhankelijk, eigenstandig optredend. Nieuwe werkwijzen bedenken ter vervanging van de bestaande.

- Doorbreekt bestaande denkkaders.
- Komt met vernieuwende ideeën die anderen aanspreken.
- Combineert bestaande benaderingen tot nieuwe oplossingen.
- Bedenkt makkelijk meerdere oplossingen of benaderingen voor een vraagstuk.
- In staat eigen standpunten te bepalen, zonder last en ruggespraak.

### **Betrokkenheid tonend vanuit toezichhoudend perspectief**

Betrokken zijn in woord en daad, zich verbonden tonen met de taak en de professie en op basis hiervan anderen stimuleren.

- Laat verbondenheid met de eigen taak zien.
- Laat verbondenheid met het eigen expertiseterrein zien.
- Vertelt stimulerend en enthousiast over de organisatie.

### **Helikopterview, analytisch vermogen en in staat hoofd- en bijzaken te onderscheiden**

Houdt het overzicht over de delen en het geheel van een vraagstuk, gegevens of project.

- Overziet delen en geheel van een vraagstuk, data of een organisatieontwikkeling.
- Kan een stap terug doen en zaken van een afstand bekijken.
- Kan zich losmaken van een onderdeel om de grote lijnen en het totale proces te overzien.
- Behoudt het overzicht in een grote diversiteit van taken, ontwikkelingen of processen.

### **Denkend en analyserend vanuit collectief en gemeenschappelijk belang**

Draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer dit niet van direct persoonlijk belang is. Zet zich in om samen met anderen gemeenschappelijke doelen te bereiken.

- Zet zich in om samen met anderen doelen te bereiken.
- Speelt informatie die voor anderen van belang kan zijn tijdig door.
- Maakt optimaal gebruik van kennis en expertise van anderen.