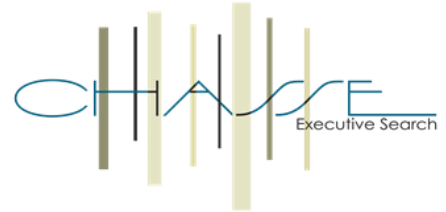




Dedicated to innovation in aerospace



PROFIEL

Organisatie:

Koninklijke NLR – Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum

Functies:

Voor NLR zoekt Chasse Executive Search drie bestuurders die gezamenlijk het nieuwe collegiale én complementaire bestuur vormen:

Chief Executive Officer (CEO)

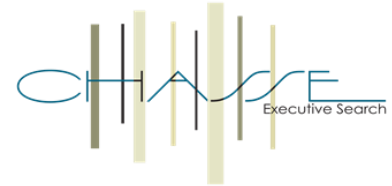
&

Chief Financial Officer (CFO)

&

Chief Technology Officer (CTO)

Chasse Executive Search
December 2024



1

1. Koninklijke NLR – Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum

Het onderzoekscentrum Koninklijke NLR werkt op objectieve en onafhankelijke wijze met zijn partners aan een betere wereld van morgen. NLR biedt daarbij innovatieve oplossingen en technische expertise en zorgt voor een sterke concurrentiepositie van het bedrijfsleven. NLR is ruim 100 jaar een kennisorganisatie met de diepgewortelde wil om te blijven vernieuwen en zet zich in voor een duurzame, veilige, efficiënte en effectieve lucht- en ruimtevaart.

De combinatie van diepgaand inzicht in de klantbehoefte, multidisciplinaire expertise en toonaangevende onderzoeksfaciliteiten, maakt snel innoveren mogelijk. NLR vormt in binnen- en buitenland de spilfunctie tussen wetenschap, bedrijfsleven en overheid, en overbrugt de kloof tussen fundamenteel onderzoek en toepassingen in de praktijk. Daarnaast werkt NLR als Groot Technologisch Instituut ruim tien jaar in de TO2-federatie samen aan toegepast onderzoek in Nederland.



Met onze kennis en kunde zijn wij een van de drijvende krachten achter de aerospace sector. In ons eigen land en daarbuiten. Onze medewerkers zoeken onvermoeibaar naar nieuwe technologieën en durven verder te denken. Vertalen trends en ontwikkelingen naar concrete oplossingen voor de markt. Vanuit die drijfveer maken wij de wereld van transport veiliger, duurzamer, efficiënter en effectiever. Wij kijken vooral vooruit. Want om lucht- en ruimtevaart duurzamer en blijvend te maken zullen we onszelf nog meer moeten uitdagen. Hoe zorgen we ervoor dat het milieu minimaal belast wordt? Hoe waarborgen we de luchtvaartveiligheid ondanks de exponentiële groei? Kunnen we het luchtruim nog efficiënter benutten? Hoe kunnen we satellieten en satellietdata optimaal inzetten? De veeleisende en boeiende toekomst vraagt om een nog hogere snelheid van innoveren en intensieve samenwerking. En om de juiste energie. Wij stellen onze kennis en kunde in

dienst van die toekomst. Altijd met het belang voor het bedrijfsleven, burgers en het milieu voor ogen.

Je kan ons gerust de spin in het web noemen die wetenschap, overheid en bedrijfsleven met elkaar verbindt. Dat doen wij onder andere met state-of-the-art researchfaciliteiten, zoals field labs, simulatoren en windtunnels. Op lucht- en ruimtevaartgebied zijn wij de strategische partner van de Nederlandse overheid en defensie, en of wij nu werken voor het mkb of voor grote internationale ondernemingen, onze inzet is bij elk project gelijk.

Samen met onze partners mogen wij vorm geven aan de boeiende wereld van morgen. We staan op de drempel van baanbrekende innovaties. Maar plannen en ideeën komen pas in beweging wanneer ze goed gevoed worden met de juiste energie. En het bijzondere is, die bron is nog exact hetzelfde als honderd jaar geleden toen we begonnen. Die drijvende kracht, dat is de kennis van NLR.

Marktsegmenten en strategische thema's

NLR is actief in de volgende marktsegmenten:

- [Industrie](#)
- [Civiele Luchtvaart](#)
- [Ruimtevaart](#)
- [Defensie](#)



Koninklijke NLR speelt in Nederland op het gebied van lucht- en ruimtevaart een voortrekkersrol als de verbindende schakel tussen wetenschap, bedrijfsleven, maatschappij en overheid. Als kennisorganisatie voor toegepast onderzoek en hebben we een centrale positie in het valorisatieproces om kennis om te zetten in waarde. Daarbij is onze doelstelling dat het resultaat van ons onderzoek zijn weg vindt naar toepassingen in de maatschappij en economie om impact te maken. Dit maken we mogelijk door duurzaam te ondernemen, door kennis over schone oplossingen en veiligheid in en vanuit de lucht en de ruimte te ontwikkelen en deze toegankelijk te maken voor de lucht- en ruimtevaartsector. Samen met de Nederlandse luchtvaartindustrie leveren we zo een betekenisvolle bijdrage aan het behoud van een welvarende maatschappij en dragen we bij aan een schone, veilige en betere wereld van de toekomst.

NLR kent drie strategische thema's waar we onze impact op de lange termijn willen laten gelden:

- Duurzame luchtvaart.
- Competitieve lucht- en ruimtevaart.
- Veilige samenleving.

Lees meer over de strategische thema's en de daarmee samenhangende NLR-programma's [hier](#).

NLR Strategieplan 2022-2025

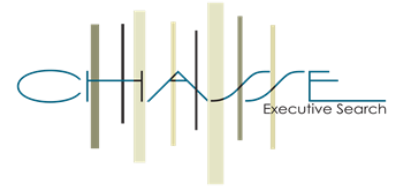
Leidend voor de werkzaamheden van NLR voor de periode 2022-2025 is [het NLR Strategieplan 2022-2025](#). In de strategieperiode tot en met 2025 leggen we een belangrijke basis voor het realiseren van de klimaatambities in de Europese Green Deal en van ACARE, steunen we Defensie met de eerste implementatiestappen van haar visie 2035 en staan we zij aan zij met de lucht- en ruimtevaartsector om sterker uit de coronapandemie te komen. In dit rapport analyseren we hoe de maatschappij zich naar verwachting zal ontwikkelen, welke technologie gaat opkomen en wat dat betekent voor de lucht- en ruimtevaart. Daarnaast reflecteren we op ons eigen presteren gedurende de periode 2018-2021.

Op dit moment wordt het NLR Strategieplan 2026-2029 voorbereid. Het nieuwe strategieplan zal in het 1^e kwartaal van 2025 gereed zijn. De actuele stand van zaken van het nieuwe strategieplan is beschikbaar voor kandidaten die uitgenodigd worden voor de 2^e gespreksronde van deze samenhangende procedure voor het nieuwe bestuur.



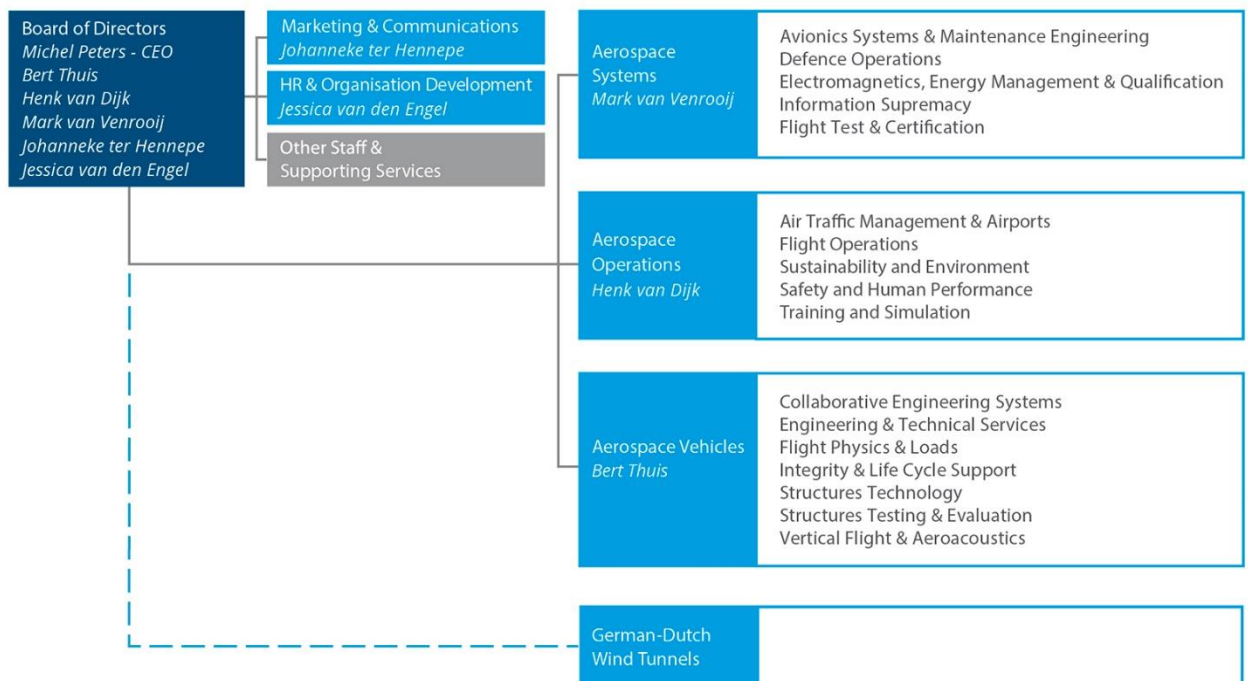
Organisatie

Het Koninklijk Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum (NLR) is een onderzoeksinstituut met circa 850 voornamelijk hoogopgeleide medewerkers. Vanuit de hoofdvestigingen in Amsterdam en Marknesse en twee satellietvestigingen, draagt NLR bij aan een veilige en duurzame maatschappij en werkt met partners in vele (defensie)programma's, onder andere aan complexe composieten constructies voor verkeersvliegtuigen en aan doelgericht gebruik van het F-35-jachtvliegtuig. Daarnaast geeft NLR invulling aan Nederlandse en Europese (klimaat)doelstellingen conform de Luchtvaartnota, de



European Green Deal, Flightpath 2050 en door deelname aan programma's zoals Clean Sky en SESAR.

De huidige topstructuur van NLR is als volgt (zie onder hoofdstuk 2 voor de wijziging van de topstructuur en de aanleiding van de vacatures). NLR wordt geleid door een eenhoofdig bestuur bestaande uit de Algemeen Directeur. De Algemeen Directeur is voorzitter van het directieteam dat bestaat uit de Financieel Directeur, drie Divisiemanagers, een Chief Marketing Officer en HR & Organisatie Development. Het huidige organogram is daarom als volgt:



De Raad van Toezicht (RvT) is het toezichthoudende orgaan van Koninklijke NLR. De RvT-leden geven raad en houden toezicht op het werk van het dagelijks bestuur.

De huidige samenstelling van de RvT is als volgt:

- De heer Jac Jansen, voorzitter.
- Mevrouw Leanne van den Hoek.
- Mevrouw Jacqueline Prins.
- Mevrouw Lies van Kralingen.
- De heer Mark van Rooij.
- Mevrouw Petri Ykema.

2. Aanleiding voor de vacatures

De Raad van Toezicht heeft – na een zorgvuldig proces begeleid door het bureau Berenschot en op basis van brede betrokkenheid en draagvlak – besloten om tot een nieuwe topstructuur te komen van NLR. Bij de herziening stonden de volgende uitgangspunten centraal: statutaire functies voor iedereen, collegiaal bestuur, toekomstbestendigheid en verankering van technologie. De nieuwe topstructuur zal bestaan uit een driehoofdig bestuur. Hierdoor ontstaan vacatures voor Chief Executive Officer (CEO), Chief Financial Officer (CFO) en Chief Technology Officer (CTO) van Koninklijke NLR – Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum. Samen vormen de CEO, CFO en CTO een collegiaal én complementair bestuur.

Voor een goede ‘landing’ van en overdracht aan het nieuwe bestuur starten de CEO, CFO en CTO gelijktijdig. Bij voorkeur start het nieuwe bestuur per 1 mei of 1 juni 2025.



3. De context en opgave

Uitgangspunt is een collegiaal én complementair bestuur dat gezamenlijk leiding geeft aan NLR. Een collegiaal bestuur vereist gelijkwaardige portefeuilles. Daarom heeft iedere functionaris een portefeuille van gelijkwaardige zwaarte en omvang. Bij gebrek aan consensus wordt geëscaleerd naar de Raad van Toezicht.

Opgave

Het nieuwe bestuur geeft invulling aan de nieuwe topstructuur en de bijbehorende organisatieontwikkeling. Het bestuur geeft leiding en – samen met de organisatie – invulling aan de uitvoering van het nieuwe Strategieplan 2026-2029. NLR staat er financieel en kwalitatief goed voor, zowel nationaal als internationaal. Tegelijkertijd moet NLR – zowel nationaal als internationaal – goed gepositioneerd worden gelet op de diversiteit én snelheid van zowel maatschappelijke als technologische ontwikkelingen. En voor de korte termijn: het managen van de groei en de impact op het absorptievermogen van de organisatie. Stakeholdermanagement, strategisch management, inspirerend en verbindend leiderschap en organisatieontwikkeling vormen de bouwstenen voor het functioneren van het nieuwe bestuur.

4. De kandidaten

Voor NLR is Chasse Executive Search op zoek naar teamspelers met kennis van en ervaring passend bij de posities CEO, CFO en CTO die gezamenlijk vorm en invulling geven aan het nieuwe bestuur van NLR. Dit vraagt om een bestuur dat – op basis van het NLR Strategieplan – (realistische) kaders en ambities stelt, koers houdt, focus aanbrengt en (integrale) keuzes maakt. En vooral de medewerkers van NLR in staat stelt de ambities waar te maken. Passend bij een organisatie die werkt op het snijvlak van industrie en overheid binnen zowel een nationale als internationale context.



Competenties

De CEO, CFO en CTO herkennen zich in en voldoen aan de volgende competenties:

- Strategisch handelen (visie en strategie, conceptueel denken) en Innovatie (innoverend vermogen, sociale innovatie).
- Bestuurlijke sensitiviteit en handelen (intern: organisatiebewust, overtuigingskracht; extern: omgevingsbewust, verbinden).
- Verbindend leiderschap (gedeeld leiderschap, samenwerken).
- Persoon (integriteit, moed, reflecteren).

De competenties zijn in de **bijlage** verder uitgewerkt.

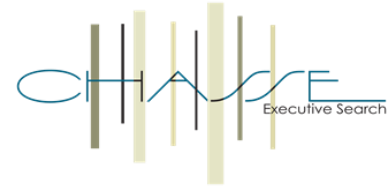
Functieprofiel per vacature

Hieronder is – per vacature – het functieprofiel uitgewerkt. Kandidaten voor de functie voldoen aan het functieprofiel zoals omschreven én de competenties zoals deze generiek voor alle leden van het nieuwe bestuur gelden en zoals hierboven en in de bijlage omschreven.

Aanvullend geldt dat kandidaten voor alle vacatures het Nederlands en Engels – zowel in woord als geschrift – uitstekend beheersen en aantoonbare ervaring hebben passend bij zowel de Nederlandse als internationale context van NLR.

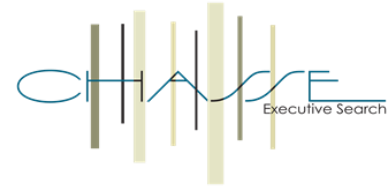


7

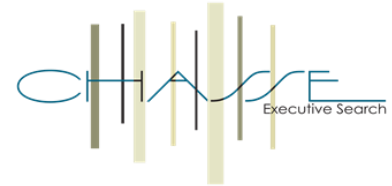


Chief Executive Officer

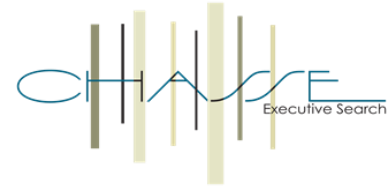
Plaats in de organisatie	Valt onder de Raad van Toezicht en geeft als statutair bestuurder direct leiding aan de Divisiemanagers Aerospace Systems (AS), Aerospace Operations (AO) en Aerospace Vehicles (AV), aan de Manager Personeel en Organisatie (DSPO) en de Manager Marketing en communicatie (DSMC), en indirect aan de circa 680 medewerkers die aan deze managers rapporteren.
Doel en generiek resultaat van de functie	<p>Het – samen met de Chief Technology Officer (CTO) en Chief Financial Officer (CFO) besturen van NLR. Het ontwikkelen, vaststellen, uitdragen en realiseren van de strategische doelen en visie van NLR.</p> <p><i>Resultaten</i></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Het creëren van maatschappelijke impact, door de Lucht- en Ruimtevaart duurzamer, veiliger, efficiënter en effectiever te maken.▪ Een ontwikkelde en gerealiseerde meerjarenstrategie en langetermijnvisie voor een professionele kennis organisatie▪ Een goed functionerend, collegiaal bestuur▪ Een robuuste en gezonde bedrijfsvoering om de doelen van de stichting te realiseren en haar continuïteit te waarborgen▪ Een inclusieve organisatiecultuur met gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers.▪ Zichtbaarheid en reputatie van NLR op zowel nationaal als internationaal niveau▪ Waardevolle samenwerkingen met externe partners, consortia, opdrachtgevers en stakeholders en waar mogelijk het ondersteunen en stimuleren van het Nederlands bedrijfsleven.
Kerntaken	<ul style="list-style-type: none">▪ Fungeert als voorzitter van het bestuur, zorgt (is verantwoordelijk) voor het komen tot consensus en besluitvorming, heeft de verantwoordelijkheid voor het leiden van bestuursvergaderingen en fungeert als primair aanspreekpunt voor de RvT en OR.▪ Draagt bij aan collegiaal bestuur en besluitvorming op basis van consensus.▪ Is procesverantwoordelijke en werkt nauw samen met de CTO en CFO bij de ontwikkeling van de meerjarenstrategie en langetermijnvisie van de organisatie en zorgt voor realisatie daarvan in de organisatie en met externe stakeholders.▪ Draagt zorg voor regelmatige rapportage en overleg met de Raad van Toezicht over algehele prestaties, risico's en strategische plannen om hun toezichthoudende rol te faciliteren.▪ Stuurt de divisies van NLR aan, in het bijzonder Aerospace Systems (AS), Aerospace Operations (AO) en Aerospace Vehicles (AV) en de



	<p>afdelingen Human resources (DSPO) en Marketing en communicatie (DSMC). Stimuleert samenwerking, cohesie en kwaliteit.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Is commercieel aanspreekpunt; bouwt en onderhoudt een zakelijk netwerk gericht op het ontwikkelen van succesvolle samenwerkingen en is eerst aangewezen voor commerciële opdrachten/eindverantwoordelijk voor het commerciële resultaat van NLR. ▪ Draagt zorg voor verbinding tussen de binnen- en buitenwereld van NLR; herkent trends en ontwikkelingen in de maatschappij, signaleert vragen en kansen en vertaalt dit naar onderzoek en opdrachten voor NLR. ▪ Bestuurt strategische onderhandelingen met opdrachtgevers, partners en andere belangrijke stakeholders bij omvangrijke projecten, waarbij wordt gestreefd naar optimale samenwerking en resultaatgerichte overeenkomsten. ▪ Stuurt (mee) op een financieel gezonde bedrijfsvoering, met een focus op een gezonde balans tussen over-en onderbezetting, investeringen en een passende en efficiënte ondersteuning. Draagt tevens zorg voor invulling van de eisen op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen en beleid rondom diversiteit en inclusie
<p>Deelname aan overleg en contacten</p>	<p><i>Intern</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verantwoording afleggen aan de Raad van Toezicht over de voortgang en strategische koers van de organisatie om hen geïnformeerd te houden en hun toezichthoudende rol te faciliteren. ▪ Met de Chief Financial Officer (CFO) over begrotingen en investeringen om financieel gezond te blijven, faciliteiten management, procurement en compliance. ▪ Met de Chief Technology Officer (CTO) over technologie ontwikkelingen, lange termijn kennisontwikkeling, faciliteitenontwikkeling en kennisbasis binnen de divisies en programmamanagement om innovatie en technische excellentie te waarborgen. ▪ Met Divisiemanagers Aerospace Systems (AS), Aerospace Operations (AO) en Aerospace Vehicles (AV), over het functioneren van de operatie om de prestaties te optimaliseren in lijn met de organisatievisie. ▪ Met de Manager Personeel en Organisatie (DSPO) over HR-strategie, personeelsbeleid en organisatieontwikkeling om goed werkgeverschap te bevorderen; inclusief het aantrekken, behouden en ontwikkelen van een diverse en inclusieve groep getalenteerde medewerkers.



	<ul style="list-style-type: none">▪ Met de Manager Marketing en Communicatie (DSMC) over strategische marketing- en communicatieplannen om de organisatie te verbinden en positioneren met relevante kennis- en expertisegebieden.▪ Met de OR over onderwerpen die de organisatie en de medewerkers aangaan. <p><i>Extern</i></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nationale en internationale representatie en profilering op bestuursniveau met de wetenschap, overheden en bedrijfsleven (waaronder lucht- en ruimtevaart, industrie en ingenieursbureaus) en zusterinstututen▪ Opbouwen en onderhouden van netwerk met (inter)nationale klanten/opdrachtgevers (waaronder industriepartners en overheidsinstanties) om lange termijn samenwerkingen voor commerciële en onderzoeksdoeleinden te realiseren.
Functie- kwalificaties	<ul style="list-style-type: none">▪ Opleidingsrichting: Master of doctoraal in een relevant vakgebied zoals techniek of bedrijfskunde.▪ Leiderschapservaring: Minimaal 10 jaar bewezen management- /bestuurservaring in een technische omgeving, waarvan minstens 5 jaar in een senior managementpositie binnen een technische of onderzoeksgerichte omgeving. Ervaring in de lucht- en ruimtevaartsector, in combinatie met internationaal onderzoek.▪ Internationale ervaring: Aantoonbare ervaring met internationale samenwerking en projecten, bij voorkeur in een onderzoeks- of kennisinstelling.▪ Netwerk: Uitgebreid netwerk binnen de lucht- en ruimtevaartsector, zowel nationaal als internationaal. Is een stevige gesprekspartner met uitstekend begrip van industrie, marktpartijen, overheid en wetenschap. Handelt sensitief bij interculturele verschillen en geopolitiek.

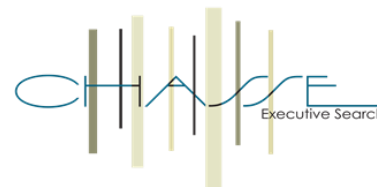


Chief Financial Officer

<p>Plaats in de organisatie</p>	<p>Valt onder de Raad van Toezicht en geeft als statutair bestuurder direct leiding aan de Manager Planning en control (DSPC), Manager Ondersteunende diensten (ODMS) en Manager Financiën en administratie (DSFA), de Risicomanager en indirect aan de circa 90 medewerkers die aan deze managers rapporteren.</p>
<p>Doel en generiek resultaat van de functie</p>	<p>Het – samen met de Chief Executive Officer (CEO) en Chief Technology Officer (CTO) - besturen van het NLR. Het ontwikkelen, vaststellen, uitdragen en realiseren van de strategische doelen en visie van het NLR.</p> <p><i>Resultaten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Het creëren van maatschappelijke impact, door de Lucht- en Ruimtevaart duurzamer, veiliger, efficiënter en effectiever te maken. ▪ Een ontwikkelde en gerealiseerde meerjarenstrategie en langetermijnvisie voor een professionele kennis organisatie ▪ Een goed functionerend, collegiaal bestuur ▪ Een robuuste en gezonde bedrijfsvoering om de doelen van de stichting te realiseren en haar continuïteit te waarborgen ▪ Een inclusieve organisatiecultuur met gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers. ▪ Zichtbaarheid en reputatie van NLR op zowel nationaal als internationaal niveau ▪ Waardevolle samenwerkingen met externe partners, opdrachtgevers en stakeholders en waar mogelijk het ondersteunen en stimuleren van het Nederlands bedrijfsleven.
<p>Kerntaken</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Is verantwoordelijk voor het algehele financieel management van de organisatie, inclusief het strategisch vormgeven van financiële planning, begroting en rapportages. Bepaalt de koers voor periodieke financiële controles en audits om risico's te beheersen en integriteit van de organisatie te waarborgen. ▪ Zorgt voor regelmatige rapportage en overleg met de Raad van Toezicht over financiële prestaties, risico's en strategische plannen om hun toezichthoudende rol te faciliteren. ▪ Is verantwoordelijk voor integraal risicomanagement: het identificeren, beheersen en mitigeren van risico's voor de organisatie. ▪ Is verantwoordelijkheid voor de strategische aansturing en optimalisatie van facilitaire diensten, inclusief het beheer van gebouwen, en ondersteunende diensten, om de operationele efficiëntie en effectiviteit van de organisatie te waarborgen. ▪ Is verantwoordelijk voor de strategische aansturing van de ICT-infrastructuur ten behoeve van onderzoek waarbij de

	<p>kennisveiligheid en security gewaarborgd wordt en de ICT-infrastructuur voor de bedrijfsvoering van NLR.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Draagt zorg voor de ontwikkeling en implementatie van programma's voor naleving van interne en externe regelgeving, en borgt hiermee de compliance binnen de organisatie. Initieert en overziet compliance-audits om te waarborgen dat alle wettelijke en regelgevende vereisten worden nageleefd. ▪ Bouwt en onderhoudt relaties met banken, investeerders en andere financiële partners voor financiering en investeringen in lijn met de doelstelling van de stichting. Vertegenwoordigt de organisatie bij financiële onderhandelingen en transacties. ▪ Stuurt op een financieel gezonde bedrijfsvoering, met een focus op een gezonde balans tussen over-en onderbezetting, investeringen en een passende en efficiënte ondersteuning. Draagt tevens zorg voor invulling van de eisen op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen en beleid rondom diversiteit en inclusie. ▪ Bestuurt onderhandelingen met leveranciers en andere belangrijke stakeholders bij omvangrijke projecten met betrekking tot de interne organisatie en is betrokken bij strategische onderhandelingen met opdrachtgevers en partners, waarbij wordt gestreefd naar optimale samenwerking en overeenkomsten. ▪ Overziet alle juridische processen van de organisatie, inclusief contractbeheer, naleving van wet- en regelgeving en juridisch advies. Draagt zorg voor relaties met externe juridische adviseurs en instanties.
<p>Deelname aan overleg en contacten</p>	<p><i>Intern</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Met Raad van Toezicht over financiële prestaties en strategische plannen om hun toezichthoudende rol te faciliteren. ▪ Met het bestuur (CEO, CFO en CTO tezamen) over het besturen van de organisatie. ▪ Met de Manager Financiën en Administratie (DSFA) over financiële prestaties, financiële administratie en transacties. ▪ Met de Manager Planning en Control en Juridische Zaken (DSPC) over planning en besturing ▪ Met de Ondersteunende Diensten (ODMS), waaronder de beveiligingsfunctionaris, over facilitaire en ICT-ontwikkeling, het inkoopproces, ICT beheer en kantoorautomatisering, kennisveiligheid, security (conform ABDO norm). ▪ Met Integraal Risico Management (IRM) vanuit een functionele rapportagelijijn over identificatie en beheersing van risico's voor de organisatie. ▪ Met de OR over onderwerpen die de organisatie en de medewerkers aangaan.

	<p><i>Extern</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Externe representatie en profilering op bestuursniveau met de (inter) nationale wetenschap, overheden en bedrijfsleven (waaronder lucht- en ruimtevaart, vliegtuigbouw industrie en ingenieursbureaus) en zusterinstituten ▪ Met financiële instellingen zoals banken, investeerders en andere financiële partners voor financiering en investeringen. ▪ Met opdrachtgevers en subsidieverstrekking over geldstromen ▪ Met toezichthoudende en uitvoerende overheidsinstanties voor naleving van wettelijke en regelgevende eisen ▪ Met partners en leveranciers om strategische samenwerking te ontwikkelen en te onderhouden, en te zorgen voor optimale levering van goederen en diensten die de strategische doelen van de organisatie ondersteunen. ▪ Met pensioenfondsen en verzekeraars om ervoor te zorgen dat de belangen van de organisatie en haar werknemers goed worden beheerd en beschermd, en om strategische voordelen en risicomangementoplossingen te realiseren.
<p>Functie-kwalificaties</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opleidingsrichting: Master of doctoraal in Financiën, Bedrijfskunde, Economie, Accountancy, of een aanverwante discipline ▪ Leiderschapservaring: Minimaal 10 jaar ervaring in een leidinggevende/bestuurlijke rol binnen een financiële omgeving, bij voorkeur in een organisatie gericht op techniek of toegepast onderzoek, of R&D-afdeling van een grote organisatie, waarvan minstens 5 jaar in een senior managementpositie ▪ Financiële expertise: Uitgebreide kennis en ervaring van financiële planning, controle, en strategisch financieel management. Aantoonbare ervaring met internationale financiële praktijken overheidsfinanciën, en regelgeving. ▪ ICT expertise: Diepgaande kennis van en ervaring met het beheren en optimaliseren van ICT-systemen en -processen binnen een organisatie. ▪ Facilitaire expertise: Ervaring met het beheren van facilitaire diensten en het optimaliseren van de operationele efficiëntie van de organisatie.



Chief Technology Officer

Plaats in de organisatie	Valt onder de Raad van Toezicht geeft als statutair bestuurder direct leiding aan de Nederlandse directeur DNW en indirect aan de circa 70 medewerkers die aan directeur DNW rapporteren.
Doel en generiek resultaat van de functie	<p>Het – samen met de Chief Executive (CEO) en Chief Financial Officer (CFO) besturen van het NLR. Het ontwikkelen, vaststellen, uitdragen en realiseren van de strategische doelen en visie van het NLR.</p> <p><i>Resultaten</i></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Het creëren van maatschappelijke impact, door de Lucht- en Ruimtevaart duurzamer, veiliger, efficiënter en effectiever te maken.▪ Een ontwikkelde en gerealiseerde meerjarenstrategie en langetermijnvisie voor een professionele kennis organisatie▪ Een goed functionerend, collegiaal bestuur▪ Een robuuste en gezonde bedrijfsvoering om de doelen van de stichting te realiseren en haar continuïteit te waarborgen▪ Een inclusieve organisatiecultuur met gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers.▪ Zichtbaarheid en reputatie van NLR op zowel nationaal als internationaal niveau▪ Waardevolle samenwerkingen met externe partners, opdrachtgevers en stakeholders en waar mogelijk het ondersteunen en stimuleren van het Nederlands bedrijfsleven.
Kerntaken	<ul style="list-style-type: none">▪ Ontwikkelt en stuurt de strategie van NLR op kennis en technologie. Zorgt voor faciliteiten die aansluiten bij deze strategie en de lange termijnvisie en missie van NLR.▪ Zorgt voor regelmatige rapportage en overleg met de Raad van Toezicht over technologische ontwikkelingen, risico's en strategische plannen om hun toezichthoudende rol te faciliteren.▪ Zorgt voor een solide kennisbasis, programma's met maatschappelijke impact en toekomstbestendige faciliteiten. Coördineert en stimuleert de ontwikkeling van interne kennisprogramma's. Stuurt programma's binnen de organisatie aan. Zorgt voor een efficiënte en effectieve uitvoering van deze programma's in lijn met de strategische doelen van NLR.▪ Houdt externe technologische ontwikkelingen bij, met name fundamenteel onderzoek op laag Technology Readiness Level (TRL)-niveau en marktbehoeftes op hoger TRL-niveau en slaat daartussen een brug. Is eindverantwoordelijk voor de kennisbasis en het programmamanagement binnen het NLR. Is voorzitter van de programmaraad.

- Stelt strategische kaders vast voor de ontwikkeling en optimalisatie van onderzoeksfaciliteiten, engineering en onderzoeksinstrumenten, om ervoor te zorgen dat deze voldoen aan de standaarden en de behoeften van de onderzoeksprogramma's ondersteunen.
- Bevordert samenwerking op nationaal en internationaal niveau op het gebied van wetenschap en techniek. Bouwt en onderhoudt relaties met de overheid over de kennisbasis, programmamanagement en faciliteiten en is hiervoor het eerste aanspreekpunt.
- Bouwt en onderhoudt relaties met academische en wetenschappelijke instellingen voor kennisuitwisseling en samenwerking aan gezamenlijke onderzoeksprojecten.
- Werkt aan het verbeteren van de externe zichtbaarheid en profilering van de technologische kennis en innovaties van NLR. Ontwikkelt strategieën voor het effectief communiceren van technologische successen. Treedt op als technologisch vertegenwoordiger van NLR en positioneert NLR daarmee bij externe bijeenkomsten, conferenties en samenwerkingen. Zorgt voor een positieve en professionele representatie van de organisatie.
- Stimuleert en beheert strategische samenwerkingen met Duits-Nederlandse Windtunnels (DNW) en ETW, bevordert gezamenlijke onderzoeksinitiatieven, en waarborgt een synergetische relatie tussen de organisaties om innovatie en onderzoeksresultaten te maximaliseren.
- Bestuurt Quality Assurance (QA/KAM) en draagt de eindverantwoordelijkheid voor het kwaliteitsmanagement binnen de organisatie. Formuleert en implementeert kwaliteitsstandaarden op strategisch niveau en bevordert een cultuur van voortdurende procesverbetering.
- Vertegenwoordigt NLR bij de adviesraad en zorgt voor het formuleren van strategische richtlijnen en adviezen die bijdragen aan de technische vooruitgang van de organisatie.
- Waarborgt de bescherming van intellectuele eigendommen en andere vertrouwelijke informatie binnen NLR. Stuurt op het ontwikkelen en implementeren van beleid en procedures om kennisveiligheid te waarborgen.
- Stuurt (mee) op een financieel gezonde bedrijfsvoering, met een focus op een gezonde balans tussen over- en onderbezetting, verstandige investeringen en een passende en efficiënte ondersteuning. Draagt tevens zorg voor invulling van de eisen op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen en beleid rondom diversiteit en inclusie.

	<ul style="list-style-type: none"> Bestuurt strategische onderhandelingen met overheden en kennisinstellingen, waarbij wordt gestreefd naar optimale samenwerking en resultaatgerichte overeenkomsten.
Deelname aan overleg en contacten	<p><i>Intern</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Met Raad van Toezicht over de voortgang en strategische koers van de technische activiteiten om hen geïnformeerd te houden en hun toezichthoudende rol te faciliteren. Met het bestuur (CEO, CFO en CTO tezamen) over het besturen van de organisatie. Met (programma)managers en medewerkers binnen de divisies Aerospace Systems (AS), Aerospace Operations (AO) en Aerospace Vehicles (AV) over Technologische kennisontwikkeling intern (kennisbasis en programmamanagement). Met de Adviesraad over de strategische ontwikkelingen en huidige en toekomstige kennisbehoeften van de stakeholders van NLR betreffende benodigde kennisbasis, kennisprogramma's en faciliteiten. Met de OR over onderwerpen die de organisatie en de medewerkers aangaan. <p><i>Extern</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Externe (inter)nationale representatie en profilering op bestuursniveau met de wetenschap, overheden en bedrijfsleven (waaronder lucht- en ruimtevaartorganisaties, industrie en ingenieursbureaus) en (inter)nationale zusterinstellingen Met wetenschappelijke instellingen en universiteiten om samenwerking en kennisuitwisseling te bevorderen voor gezamenlijke onderzoeksprojecten en technologische innovaties. Met (inter)nationale kennis- en onderzoeksinstellingen om samenwerking op het gebied van technologie en innovatie te bevorderen. Met certificerende instanties en externe adviseurs om naleving en kwaliteit van technologische processen te waarborgen.
Functie-kwalificaties	<ul style="list-style-type: none"> Opleidingsrichting: Master of doctoraal, bij voorkeur PhD in een relevant vakgebied zoals techniek, natuurwetenschappen, of een aanverwante discipline. Technologische expertise: Uitgebreide technologische kennis en affiniteit met onderzoek, en ervaring met het beoordelen van de haalbaarheid en validiteit van technologische innovaties. Leiderschapservaring: Minimaal 10 jaar ervaring in een leidinggevende/bestuurlijke rol binnen een technologische- of toegepaste onderzoekgerichte omgeving. Ervaring op het gebied

van lucht- en ruimtevaart, in combinatie met internationaal onderzoek.

- **Internationale ervaring:** Aantoonbare ervaring met internationale samenwerking, bij voorkeur in een onderzoeks- of kennisinstelling.
- **Netwerk:** Uitgebreid netwerk binnen de technologische en wetenschappelijke gemeenschap, zowel nationaal als internationaal. Is een stevige gesprekspartner met uitstekend begrip van industrie, marktpartijen, overheid en wetenschap. Handelt sensitief bij interculturele verschillen en geopolitiek.

5. Arbeidsvoorwaarden en aanstelling

De beloning van CEO, CFO en CTO vindt plaats binnen de kaders van de WNT (voor 2025: maximaal € 246.000 bruto op jaarbasis).

De CEO, CFO en CTO worden voor een termijn van vier jaar benoemd met de mogelijkheid tot eenmalige herbenoeming voor nog eens een termijn van vier jaar.



6. Bijzonderheden

De vacatures worden gelijktijdig intern en extern opengesteld. Vanwege de opgave, de teamvorming van het bestuur en de organisatieontwikkeling geeft NLR – wanneer de uitkomst van de procedure daar ruimte toe geeft – er de voorkeur aan dat minimaal één van de drie nieuwe bestuurders een interne kandidaat betreft. Daarnaast geldt de voorkeur dat – bij gelijke geschiktheid – de benoeming van de drie nieuwe bestuurders leidt tot een divers samengesteld team waarbij minimaal sprake is van gender- en generatiediversiteit en een goede balans tussen een externe en interne blik.

Als onderdeel van de sollicitatieprocedure wordt een extern uitgevoerd teamassessment ingezet. Een veiligheidsonderzoek naar de (externe) voorkeurskandidaat per functie is eveneens onderdeel van de procedure. Beide aspecten zijn bepalend voor een definitieve aanstelling op deze functie.



7. De procedure

De Raad van Toezicht van NLR heeft Chasse Executive Search verzocht de (samenhangende) executive search naar het collegiale en complementaire bestuur te begeleiden. Vanuit Chasse Executive Search begeleidt [Ferdinand de Lange](#), partner de procedure.

Solliciteren - sluitingsdatum: vrijdag 3 januari 2025

Sluitingsdatum voor de schriftelijke sollicitatie met motivatie en curriculum vitae (in PDF) is vrijdag 3 januari 2025 via info@chassesearch.nl.

Bij de sollicitatie graag aangeven naar welke functie(s) de voorkeur uitgaat. Gelet op de zoektocht naar een complementair team is het mogelijk om interesse te tonen voor meerdere functies.

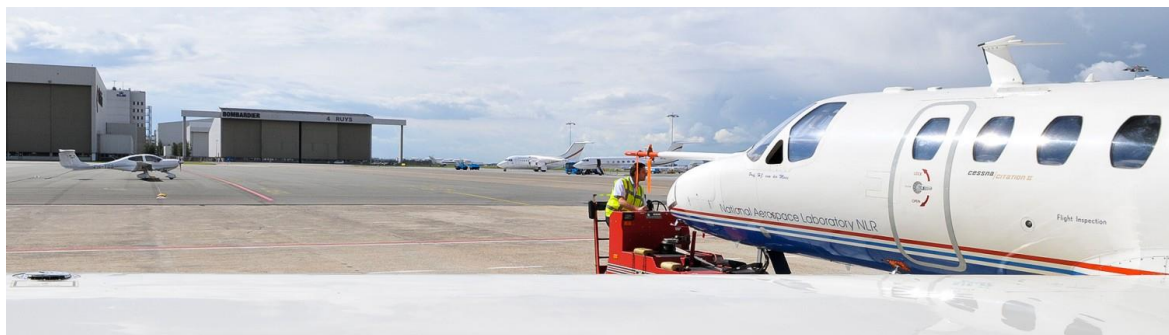
Op uw sollicitatie is het privacy statement van Chasse van toepassing. Meer informatie over het privacy statement leest u [hier](#).

Planning

De planning van de gehele procedure is als volgt:

Datum	Activiteit
6 december 2024 t/m 23 januari 2025	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Openstelling vacature en gerichte search door Chasse: vrijdag 6 december 27 t/m vrijdag 3 januari 2025 ▪ Voorselectie en interviews kandidaten door Chasse: 6 t/m 21 januari 2025 ▪ Toesturen kandidatenoverzicht aan de Raad van Toezicht: donderdag 23 januari 2025
27 januari 2025 e.v.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bespreken kandidatenoverzicht met de Raad van Toezicht / Selectie van circa 3 kandidaten per vacature ('shortlist'): maandag 27 januari 2025 ▪ Informeren Ministerie van EZ inzake de 'shortlist'. ▪ Uitnodigen en inplannen kandidaten voor de 1^e gespreksronde. ▪ 1^e gespreksronde met circa 3 kandidaten per vacature (totaal: 9 kandidaten): donderdag 6 februari 2025, 8.30 – 17.00 uur & vrijdag 7 februari 2025, 8.30 – 17.00 uur ▪ 2^e gespreksronde met maximaal 2 kandidaten per vacature (totaal: maximaal 6 kandidaten): vrijdag 14 februari 2025, 8.30 – 17.00 uur ▪ Besluit voorkeurskandidaat per vacature. ▪ Onderling 'klik'-gesprek voorkeurskandidaten. ▪ Teamassessment en veiligheidsonderzoek. ▪ <u>Afronding procedure</u>: adviesgesprek OR, referentieonderzoek door Chasse en arbeidsvoorwaarden (<u>parallel</u>).
Vóór 1 maart 2025	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Benoeming driehoofdig bestuur NLR door de Raad van Toezicht.</i>
1 mei – 1 juni 2025	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gelijktijdige indiensttreding driehoofdig bestuur van NLR.

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





Opzet procedure

Na het einde van de openstelling maakt Chasse Executive Search op basis van de sollicitaties en gerichte search een voorselectie van kandidaten die het beste passen gelet op het gezochte profiel én in vergelijking met het totale krachtenveld aan kandidaten. Aanvullend wordt bezien welke combinatie van kandidaten kan leiden tot een complementair team. De voorselectie wordt besproken met de voltallige Raad van Toezicht. In aanvulling op de voorselectie worden aan de Raad van Toezicht alle kandidaten voorgelegd die zich hebben gemeld.

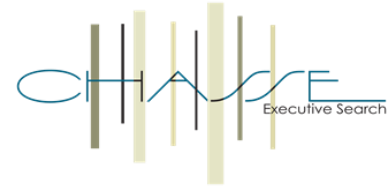
Het kandidatenoverzicht wordt besproken met de voltallige Raad van Toezicht. Op basis hiervan worden – per vacature – circa 3 kandidaten uitgenodigd voor de 1^e gespreksronde. Het Ministerie van EZ wordt geïnformeerd over de 'shortlist' (de kandidaten die worden uitgenodigd).

De 1^e gespreksronde wordt gevoerd door de Remuneratiecommissie van de RvT en – per vacature – een aanvullend en voor de betreffende vacature relevant lid van de RvT. Op basis van de uitkomsten van deze gespreksronde worden maximaal 2 kandidaten per vacature uitgenodigd voor de 2^e gespreksronde.

De 2^e gespreksronde wordt gevoerd via een 'carrousel'. Kandidaten spreken achtereenvolgens de voltallige Raad van Toezicht en een adviescommissie bestaande uit een vertegenwoordiging van de organisatie en de ondernemingsraad. De adviescommissie geeft advies inzake aandachtspunten aan de Raad van Toezicht. Op basis van de door de Raad van Toezicht gevoerde gesprekken en met medeneming van het advies van de adviescommissie wordt door de RvT een voorkeurskandidaat per vacature voorgedragen.

De drie voorkeurskandidaten voeren na voordracht een onderling 'klik'-gesprek, ondergaan een teamassessment en een veiligheidsonderzoek en een adviesgesprek met de OR.

De bespreking van het kandidatenoverzicht en de gespreksrondes worden vanuit Chasse begeleid door Ferdi de Lange.



B I J L A G E - Uitwerking competenties driehoofdig bestuur NLR

Strategisch handelen

1. Conceptuele flexibiliteit
2. Omgevingsbewustzijn
3. Visie

Bestuurlijke sensitiviteit en handelen

1. Aansturen organisatie
2. Samenwerken
3. Besluiten nemen

Verbindend leiderschap

1. Gedeeld leiderschap
2. Samenwerken

Persoon

1. Integriteit
2. Moed
3. Reflecteren

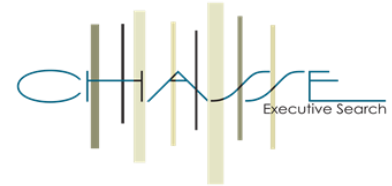
Uitwerking competenties

1. Strategisch handelen

1.1 Conceptuele flexibiliteit

Het opbouwen van modellen en het formuleren van meervoudige visies, hypothesen of ideeën op basis van complexe informatie om daarmee richting aan een organisatie te geven in een snel veranderende maatschappelijke, internationale en geopolitieke context.

- Analyseert (complexe en) tegenstrijdige informatie over de organisatie en de maatschappelijke opgave.
- Maakt op basis daarvan modellen en scenario's en toetst deze aan relevante criteria.
- Houdt daarbij rekening met en kan omgaan met onzekerheden. Handelt, ook bij beperkt beschikbare informatie, steeds nieuwe, aanvullende informatie en/of gewijzigde omstandigheden.
- Neemt besluiten over modellen en scenario's.
- Initieert de totstandkoming van meervoudige visies en meerjarenplannen voor de maatschappelijke opgave van de organisatie.



1.2 Omgevingsbewustzijn

Houdt rekening met relevante externe ontwikkelingen en omstandigheden.

- Volgt relevante ontwikkelingen buiten de eigen organisatie.
- Signaleert ontwikkelingen en omstandigheden die invloed hebben op het eigen werkterrein.
- Vertaalt externe ontwikkelingen en omstandigheden naar het eigen werkterrein.
- Schat in wie belanghebbenden zijn en wat voor hen belangrijke punten zijn.
- Schat in hoe mensen binnen de organisatie tegen specifieke vraagstukken aankijken.

1.3 Visie

Heeft een duidelijke zienswijze op de actuele situatie en op de toekomst van het werkterrein, vakgebied of organisatie.

- Ontwikkelt een visie op het eigen werkterrein, vakgebied of organisatie.
- Vertaalt ontwikkelingen in een toekomstbeeld voor het eigen werkterrein, vakgebied of organisatie.
- Plaatst actuele vraagstukken en ontwikkelingen in een langetermijnperspectief.

2. Bestuurlijke sensitiviteit en handelen

2.1 Aansturen organisatie

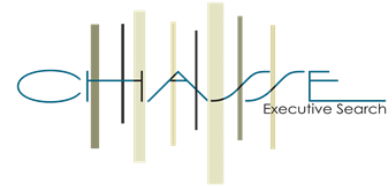
Geeft vanuit een visie sturing aan de organisatie.

- Vertaalt de missie en visie van de organisatie in een strategie en operationele doelen.
- Vertaalt de operationele doelen naar een passende organisatiestructuur en logische bedrijfsprocessen en richt de organisatie hierop in.
- Draagt de strategie en operationele doelen uit.
- Stuurt op het realiseren van de strategie en de operationele doelen.
- Stelt strategie en doelstellingen bij als interne of externe ontwikkelingen hiertoe aanleiding geven.
- Is in staat om de aansturing en inrichting van de organisatie samenwerkend vorm te geven.
- Is daarbij gericht op het bredere verband en niet uitsluitend op het 'eigen domein'.

2.2 Samenwerken

Werkt samen met anderen aan een gezamenlijk doel.

- Zoekt de samenwerking op.
- Stemt het eigen werk af op anderen.
- Deelt kennis, informatie en ideeën met anderen.
- Toont belangstelling voor de ideeën van anderen.
- Draagt bij aan een goede onderlinge werkrelatie.
- Zoekt creatieve manieren waarop samengewerkt kan worden.



22

- Geeft constructieve feedback aan anderen en staat open voor het ontvangen daarvan.
- Helpt anderen, waar nodig.
- Stelt het gemeenschappelijke resultaat boven het individuele belang.

2.3 Besluiten nemen

Maakt keuzes.

- Neemt beslissingen op basis van een afgewogen oordeel.
- Hakt de knoop door, ook bij twijfel of als er informatie ontbreekt.
- Streeft naar het bereiken van overeenstemming en zoekt naar draagvlak
- Stelt beslissingen niet onnodig uit.
- Neemt een duidelijk standpunt in.

3. Verbindend leiderschap

3.1 Gedeeld leiderschap

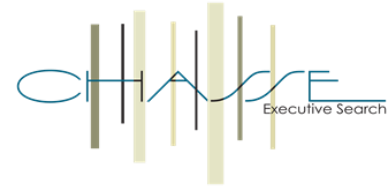
Toont zich betrokken bij het bereiken van de gevraagde resultaten.

- Is in staat om de aansturing en inrichting van de organisatie samenwerkend vorm te geven.
- Is daarbij gericht op het bredere verband en niet uitsluitend op het 'eigen domein'.
- Laat zien, betrokken te zijn bij de vraag of het vraagstuk
- Verdiept zich in de vraag en de achtergronden daarvan
- Zoekt actief de verbinding met degene die de vraag heeft gesteld
- Weet welke afspraken er zijn gemaakt over de dienstverlening
- Bouwt en onderhoudt daartoe steeds nieuwe netwerken.
- Gaat actief op zoek naar verschillende perspectieven van anderen.
- Kan de informatie en kennis uit de verschillende perspectieven benutten voor de vraag of de opgave.

3.2 Samenwerken

Werkt samen met anderen aan een gezamenlijk doel.

- Zoekt de samenwerking op.
- Stemt het eigen werk af op anderen.
- Deelt kennis, informatie en ideeën met anderen.
- Toont belangstelling voor de ideeën van anderen.
- Draagt bij aan een goede onderlinge werkrelatie.
- Zoekt creatieve manieren waarop samengewerkt kan worden.
- Geeft constructieve feedback aan anderen en staat open voor het ontvangen daarvan.
- Helpt anderen, waar nodig.
- Stelt het gemeenschappelijke resultaat boven het individuele belang.



4. Persoon

4.1 Integriteit

Handelt volgens de algemeen aanvaarde normen en waarden en volgens de ambtseed of gelofte.

- Is op de hoogte van de normen en waarden die binnen de organisatie gelden.
- Houdt zich aan de normen, waarden en huisregels van de organisatie.
- Voorkomt belangenverstremgeling.
- Behandelt anderen met respect.
- Gedraagt zich volgens de normen en gedragscodes die voor de functie gelden.
- Stelt zo nodig het naleven van normen, waarden en omgangsvormen aan de orde.
- Blijft bij verleiding en druk integer handelen.
- Gaat zorgvuldig om met vertrouwelijke informatie.

4.2 Moed

Neemt risico's indien nodig of gewenst.

- Gaat lastige situaties niet uit de weg.
- Hanteert een aanpak waarmee nog geen of weinig ervaring is opgedaan.
- Onderneemt weloverwogen actie, ook als dit nadelige gevolgen kan hebben voor de eigen positie.

4.3 Reflecteren

Reflecteert op eigen functioneren, het functioneren van de organisatie en het maatschappelijk domein (van de functie) en creëert daarbij een veilig leer- klimaat onder invloed van nieuwe zienswijzen.

- Heeft inzicht in de eigen sterke punten en ontwikkelkanten.
- Reflecteert en vraagt feedback op het eigen functioneren.
- Kent het effect van het eigen gedrag op anderen en de omgeving.
- Benut feedback om actief het eigen handelen te verbeteren.
- Zorgt voor reflectie en feedback op het functioneren van de organisatie.
- Is in staat vaste patronen te herkennen in de ontwikkeling van de organisatie.
- Staat open voor nieuwe zienswijzen op de ontwikkeling van de organisatie.
- Zorgt voor een veilig en positief leerklimaat voor teams en de organisatie om het handelen van de organisatie te verbeteren.
- Vervult een voorbeeldrol in het veranderen van de organisatie.