

## FUNCTIEPROFIEL

Organisatie:

**Veluwe Onderwijsgroep**

Functies:

**Lid raad van toezicht**

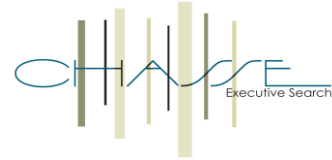
*Voorzitter Remuneratie- & Governancecommissie / Profiel HRM & Organisatieontwikkeling*

**&**

**Lid raad van toezicht**

*Lid Auditcommissie / Profiel Financiën*

Chasse Executive Search  
Februari 2025



## 1. Veluwe Onderwijsgroep

*De Veluwe Onderwijsgroep is een onderwijsorganisatie voor basisonderwijs en voortgezet onderwijs in Apeldoorn en omgeving. Onderwijs is onze kerntaak en is gericht op het heden en de toekomst van de leerlingen. Ons onderwijs verbindt hen met de samenleving. Wij geven leerlingen de ruimte hun mogelijkheden en talenten te ontdekken en zichzelf zodanig te ontwikkelen dat zij daar nu en later zo optimaal mogelijk gebruik van kunnen maken.*

Bijna 2.000 medewerkers zetten zich dagelijks in voor de ruim 13.000 leerlingen. Met een breed onderwijsaanbod, dat verzorgd wordt op 15 basisscholen, 1 school voor speciaal basisonderwijs, 11 scholen voor voortgezet onderwijs van verschillende denominaties en unieke onderwijsconcepten zorgt de Veluwe Onderwijsgroep ervoor 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 strategisch perspectief heeft de Veluwe Onderwijsgroep de volgende missie geformuleerd:

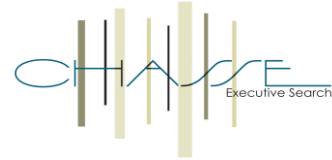
*De Veluwe Onderwijsgroep wil kinderen en jongvolwassenen in Apeldoorn en omgeving met eigentijds en vooruitstrevend onderwijs begeleiden op hun weg naar volwassenheid. Vanuit democratische normen en waarden leveren wij een belangrijke bijdrage aan de persoonlijke groei van onze leerlingen op weg naar een waardevolle en gelukkige toekomst.*

### **Strategisch perspectief: waardevol onderwijs, waardevol werk**

Inhoudelijk leidend voor de Veluwe Onderwijsgroep is het [Strategisch Perspectief: Waardevol onderwijs, waardevol werk](#). Voor het realiseren van de ambities ligt de focus op drie onderling verwezen prioriteiten die de strategisch agenda vormen: Onderwijskwaliteit, Strategisch HRM en Financiën.

### **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. Beide bestuurders zijn verantwoordelijk voor en dus ook betrokken bij de gehele organisatie, ze kunnen elkaar vervangen én versterken op de volle breedte van de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Collegiaal bestuur vormt het uitgangspunt voor een succesvolle samenwerking binnen het college van bestuur ten dienste (van de maatschappelijke opgave) van de organisatie. De besturingsfilosofie van de Veluwe



2

Onderwijsgroep is collectief leiderschap, met de waarden collegialiteit, collectiviteit en solidariteit. Dit is nader uitgewerkt in het Strategisch Perspectief.

### **Raad van toezicht**

De raad van toezicht bestaat statutair uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. De huidige raad van toezicht bestaat uit zes leden die het beleid van de Veluwse Onderwijsgroep toetsen. Daarnaast ziet de raad erop toe dat het beleid eerlijk en transparant aan alle belanghebbenden wordt uitgelegd.

De raad van toezicht kent drie commissies:

- Onderwijscommissie
- Auditcommissie
- Remuneratie- en governancecommissie.

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

### **Medezeggenschap**

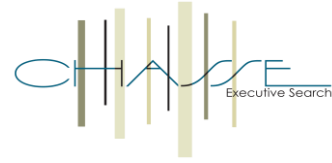
Medezeggenschap bij de Veluwse Onderwijsgroep is georganiseerd via een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) voor zowel het Primair Onderwijs (GMR PO) als het Voortgezet Onderwijs/Bedrijfsvoering (GMR VO). Eén lid van de Raad van Toezicht is op bindende voordracht van de GMR PO en GMR VO benoemd.

### **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 in 2021 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.

### **Jaarverslagen**

Het Jaarverslag 2023 en eerdere jaarverslagen zijn [hier](#) terug te lezen.



## 2. Aanleiding van de vacatures

Per 1 juni 2025 neemt de heer Jaco Rogier na twee termijnen reglementair afscheid als voorzitter van de Raad van Toezicht. Tevens heeft de heer Hans Vossen recent besloten om – per juli 2025 – zijn lidmaatschap van de raad van toezicht te eindigen. De heer Vossen is voorzitter van de auditcommissie. Gelet op het vertrek van twee leden, waaronder de voorzitter van de raad van toezicht, is de rol- en taakverdeling binnen de raad van toezicht aan de orde geweest. Besloten is dat heer Frank Harmsen per 1 juni 2025 het voorzitterschap van de raad van toezicht overneemt. Tevens zal de heer Mark van de Streek, nu lid van de Auditcommissie, voorzitter van de Auditcommissie worden. Ook is besloten dat mevrouw Sharmila Raghoobar de overstap maakt van de Remuneratie- en Governancecommissie naar de Onderwijscommissie. Dit houdt in dat vacatures ontstaan voor een lid van de raad van toezicht van de Veluwse Onderwijsgroep, tevens voorzitter van de Remuneratie- & Governancecommissie en een lid van de raad van toezicht van de Veluwse Onderwijsgroep, tevens lid van de Auditcommissie.

## 3. Algemeen Profiel Raad van Toezicht

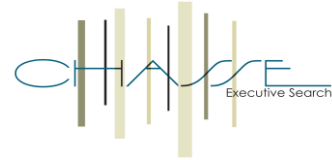
De raad van toezicht van de Veluwse Onderwijsgroep streeft naar een inhoudelijk divers samengestelde raad waarbinnen de volgende expertiseterreinen zijn vertegenwoordigd:

- 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 roezicht

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



4

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

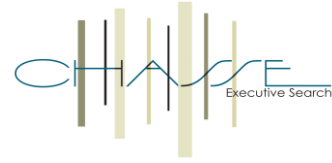
De competenties zijn nader uitgewerkt in [Bijlage B](#).

#### 4. Profiel nieuwe leden van de raad van toezicht

De nieuwe leden van de raad van toezicht worden respectievelijk voorzitter van de Remuneratie- & Governancecommissie en lid van de Auditcommissie:

##### **Remuneratie- & Governancecommissie**

De Remuneratie- & Governancecommissie richt zich, ter voorbereiding op vergaderingen en besluitvorming van de raad van toezicht, op het toezicht op het College van Bestuur ten aanzien van de naleving van codes en wet- en regelgeving op het gebied van governance. De commissie voert namens de raad van toezicht driemaal per jaar een gesprek met het college van bestuur over het functioneren. De commissie fungeert tevens als remuneratiecommissie en adviseert over het bezoldigingsbeleid van de leden van het college van bestuur. De commissie adviseert de raad van toezicht bij de selectie (procedure) en benoeming van de leden van de raad van toezicht. Aanvullend adviseert de commissie over onder andere de voorbereiding van voordrachten van kandidaat-leden voor de raad van toezicht van



de Veluwse Onderwijsgroep; het aansturen van de (extern gefaciliteerde) zelfevaluatie van de raad van toezicht; het monitoren en navolgen van de van toepassing zijnde codecode Goed Onderwijsbestuur - Good Governance en een transparante verslaglegging in het jaarverslag en op de website. Tevens heeft de raad van toezicht een toezichtskader vastgesteld.

Mede vanwege de uitdagingen waar de Veluwse Onderwijsgroep voor staat (w.o. de impact van de krapte op de arbeidsmarkt) levert de voorzitter van de Remuneratie- en Governancecommissie vanuit kennis van en ervaring op het gebied van HRM & Organisatieontwikkeling een waardevolle bijdrage aan de governance van de Veluwse Onderwijsgroep en is sparringpartner voor zowel de raad van toezicht als geheel als de afzonderlijke leden van het college van bestuur. De specifieke deskundigheden die van de voorzitter van de Remuneratie- & Governancecommissie worden gevraagd zijn daarom:

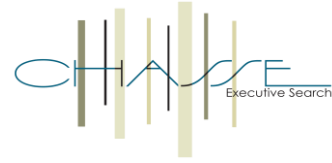
- Eindverantwoordelijke ervaring op het gebied van HRM en organisatieontwikkeling in een publieke context.
- Ervaring als toezichthouder en bij voorkeur als lid van de remuneratiecommissie van een raad van toezicht.
- Minimaal affiniteit met het (funderend) onderwijs. Bij voorkeur ervaring binnen het onderwijs.

### **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, huisvesting en ICT zijn ook nadrukkelijk onderdeel van de portefeuille van de auditcommissie.

Gelet op onder andere de uitdagingen op het gebied van de financiën en de complementariteit met de voorzitter van de auditcommissie is het nieuwe lid van de auditcommissie op basis van achtergrond en ervaring in staat om zowel als toezichthouder en als sparringpartner van toegevoegde waarde te zijn. De specifieke deskundigheden die van het lid van de auditcommissie worden gevraagd zijn daarom:

- Eindverantwoordelijke ervaring in een financiële functie en/of eindverantwoordelijke rol als accountant. Bij voorkeur opgeleid tot – bij voorkeur – RA.
- Heeft ervaring met financiële opgaven in een publieke context, bij voorkeur binnen het onderwijs.
- Minimaal affiniteit met het (funderend) onderwijs.
- Toezichthoudende ervaring is geen vereiste, maar beschikt wel over inzicht in governance en de rol van toezichthouder.



### **Voor beide nieuwe leden van de raad van toezicht geldt...**

... dat zij onafhankelijk en vanuit een zuivere rol- en taakopvatting, voeling hebben met de leerlingen en medewerkers en gericht zijn op samenwerken voor het beste resultaat. Op deze wijze leveren de nieuwe leden, samen met de andere leden van de raad van toezicht, een bijdrage aan het goede gesprek binnen de raad van toezicht aan de verdere ontwikkeling van het onderwijs in de regio Apeldoorn.

Qua persoonlijkheidskenmerken herkennen kandidaten zich daarom 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.

#### *Regionale verbondenheid*

Vanzelfsprekend hebben de nieuwe leden van de Raad van Toezicht affiniteit dan wel verbondenheid met de gemeenten waarbinnen de Veluwe Onderwijsgroep actief is (Apeldoorn, Brummen, Epe, Voorst). Bij voorkeur is in ieder geval één van de nieuwe leden afkomstig uit of is werkzaam (geweest) in één van genoemde gemeenten dan wel de stedendriehoek (Apeldoorn, Deventer en Zutphen).

*En – niet onbelangrijk – de nieuwe leden hebben tijd in de agenda en ruimte in het hoofd om deze toezichthoudende rol op gedegen en enthousiaste wijze in te vullen. De raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep is een actieve raad van toezicht waarbij tussen de vergaderingen door een actieve houding wordt verwacht waaronder via onder andere schoolbezoek.*

## **5. Aanstelling en bezoldiging**

De jaarlijkse bezoldiging voor leden van de raad van toezicht bedraagt € 14.770,- (2024).

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. De procedure

De raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep heeft Chasse Executive Search verzocht de (samenhangende) executive search naar twee leden van de raad van toezicht te begeleiden. Namens Chasse Executive Search begeleidt [Ferdinand de Lange](#), partner de procedure.

### **Solliciteren - sluitingsdatum: vrijdag 14 maart 2025**

Sluitingsdatum voor de schriftelijke sollicitatie met motivatie en curriculum vitae (in PDF) is vrijdag 14 maart 2025 via [info@chassesearch.nl](mailto:info@chassesearch.nl).

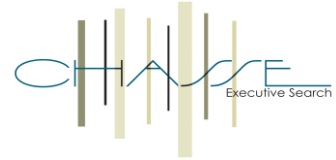
Op de sollicitatie is het privacy statement van Chasse van toepassing. Meer informatie over het privacy statement is [hier](#) terug te lezen.

### Planning

Planning	Activiteit
21 februari t/m 28 maart 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Openstelling vacatures: <b>vrijdag 21 februari t/m vrijdag 14 maart 2025</b></li> <li>▪ <u>Parallel</u>: gerichte search door Chasse.</li> <li>▪ Voorselectie en interviews kandidaten door Chasse: <b>19 t/m 27 maart 2025</b></li> <li>▪ Toesturen kandidatenoverzicht aan de Selectiecommissie: <b>vrijdag 28 maart 2025</b></li> </ul>
1 april 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bespreken kandidatenoverzicht met de Selectiecommissie.</li> <li>▪ Uitnodigen circa 3 kandidaten (per vacature) voor de gespreksronde.</li> </ul>
7 april 2025 en verder	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gespreksronde met de Selectiecommissie (totaal: circa 6 kandidaten): <b>maandag 7 april 2025, 15.00 – 21.30 uur te Apeldoorn</b></li> <li>▪ Voordracht voorkeurskandidaat per vacature door de Selectiecommissie.</li> <li>▪ Gesprek tussen de voorkeurskandidaat per vacature en de Benoemingsadviescommissie (GMR PO en GMR VO): <b>donderdag 10 april van 15.00 tot 17.00 uur te Apeldoorn</b></li> <li>▪ <u>Parallel</u>: uitvoeren referentieonderzoek naar de voorkeurskandidaten door Chasse.</li> <li>▪ Benoeming door de Raad van Toezicht.</li> </ul>
<b>1 juni &amp; 1 juli 2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Respectievelijke start nieuwe leden van de raad van toezicht van de Veluwe Onderwijsgroep.</b></li> </ul>

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

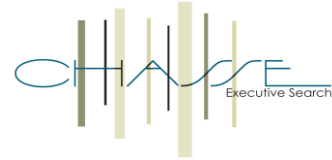




8

### **Samenstelling Selectiecommissie en Benoemingsadviescommissie**

De Selectiecommissie bestaat uit de vier zittende leden van de raad van toezicht en de twee leden van het college van bestuur. 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 Veluwse Onderwijsgroep. De raad van toezicht toetst het gevoerde beleid van de Veluwse 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:

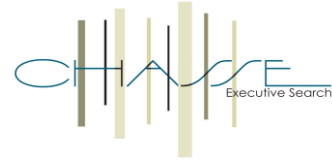
- De verwezenlijking van de grondslag en de doelstellingen van de stichting, het bereiken van de doelen en gewenste resultaten en het belang van de samenleving.
- Het functioneren van het college van bestuur en de naleving door het college van bestuur van wettelijke verplichtingen, de code voor goed 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 Veluwse Onderwijsgroep kent drie permanente commissies: de Remuneratie- en Governancecommissie, de Auditcommissie en de Commissie Onderwijs.

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**

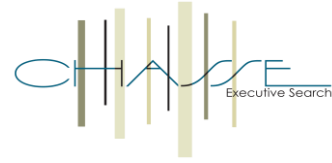
Is in staat kritisch en constructief van gedachten te wisselen inzake inhoudelijke vraagstukken als ook persoonlijk optreden.

- 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 belangenverstrengeling 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.