

# Funcieprofiel

## lid Raad van Toezicht



### Bestuursbureau

Postbus 245, 6710 BE Ede  
Bovenbuurtweg 27, 6717 XA Ede  
088 020 70 00  
aeres.nl  
info@aeres.nl

23 april 2018

### Doel van de functie

De Raad van Toezicht staat het College van Bestuur met raad terzijde om de ambities van Aeres te realiseren (adviestaak), houdt toezicht op het beleid van het bestuur en oefent een aantal specifieke bevoegdheden uit (toezichtstaak). Daarnaast bewaakt de Raad van Toezicht de eigenheid van de afzonderlijke onderdelen. Tenslotte heeft de Raad van Toezicht een werkgeversrol naar het College van Bestuur.

### Omgeving en positie

Aeres bestaat uit Aeres VMBO en MBO (waaronder PrO), Aeres Hogeschool, Aeres Tech, Aeres Agree en andere ondersteunende rechtspersonen. Binnen het Raad van Toezicht-model wordt een scheiding aangebracht tussen de bestuurlijke en de toezichthoudende bevoegdheden binnen de onderwijsorganisatie. De bestuurlijke bevoegdheden liggen bij het College van Bestuur, de toezichthoudende bij de Raad van Toezicht.

### Algemene vereisten Raad van Toezicht

- Maatschappelijk heterogene samenstelling.
- Herkenbaarheid en geloofwaardigheid in de ogen van de belangrijkste stakeholders.
- De leden hebben affiniteit met het onderwijsveld en binding met de groene sector of het bedrijfsleven.
- Leden zijn complementair qua kennis, ervaring en netwerken.

### Speelruimte

Een lid van de Raad van Toezicht:

- houdt toezicht op het uitvoeren van het strategisch (meerjaren)beleid van Aeres;
- vervult de formele taken die betrekking hebben op het toezicht, waaronder goedkeuring van jaarverslag, begroting en jaarrekening;
- toetst strategische afwegingen in relatie tot de (maatschappelijke) doelstellingen van Aeres;
- bewaakt het belang van interne en externe stakeholders;
- initieert contacten die voor het realiseren van de ambities van Aeres van belang kunnen zijn;
- deelt met het College van Bestuur thema's als de invulling van het maatschappelijk ondernemerschap tegen de achtergrond van huidige ontwikkelingen in het onderwijs, innovatie en verbreding van de dienstverlening, de samenwerking met ketenpartners en het verder verbeteren van de bedrijfsvoering.

### Samenvatting competenties

- **Omgevingsbewust:** is goed geïnformeerd over maatschappelijke ontwikkelingen, zowel nationaal als internationaal, politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Weet hoe deze kennis effectief kan worden benut voor de eigen functie of organisatie.
- **Netwerken:** effectieve relaties met anderen ontwikkelen en onderhouden, gebaseerd op het begrip van andermans perspectief en belangen (zowel binnen de organisatie als daarbuiten). Informele netwerken adequaat gebruiken om zaken voor elkaar te krijgen.
- **Strategisch inzicht:** geeft er blijk van een langetermijnvisie te kunnen vertalen naar concrete doelen en richting en sturing binnen de organisatie.
- **Teamspeler:** draagt bij aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer de samenwerking een onderwerp betreft dat niet direct tot de eigen taak behoort. Richt zich daarbij op afspraken binnen de groep.
- **Leervermogen:** toont nieuwe informatie in zich op te kunnen nemen en effectief toe te passen.
- **Zelfreflectie:** laat blijken eigen gedrag en standpunten kritisch te evalueren en open te staan voor evaluatie door anderen. Toont te leren van deze evaluaties door wijziging van het eigen gedrag of de eigen standpunten.

*(De competenties zijn uitgewerkt in de bijlage)*

### Kennis en formele vereisten

Een lid van de Raad van Toezicht:

- heeft affiniteit met het onderwijs en de doelstellingen van Aeres;
- Hbo of academisch werk- en denkniveau;
- heeft kennis van de onderwijssector, dan wel relevante 'groene' sectoren;
- beschikt over expertise op het gebied van onderzoek en kennisvalorisatie;
- heeft kennis van financiën, bedrijfsvoering en bestuurlijke processen in complexe organisaties;
- heeft visie, kan integrale belangenafwegingen maken;
- is gecommitteerd en voldoende beschikbaar;
- is positief kritisch ingesteld, kan het College van Bestuur uitdagen en als sparringpartner en klankbord optreden;
- is een teamspeler en een bruggenbouwer;
- kan waar nodig distantie houden, kent de verschillen tussen toezicht houden op afstand en de bestuurlijke uitvoering;
- heeft ervaring met het dragen van eindverantwoordelijkheid van een grote organisatie;
- beschikt over adequate bestuurlijke ervaring;
- heeft ervaring als toezichthouder en is ingevoerd in corporate governance issues.

## Resultaatgebieden

De Raad van Toezicht heeft een drietal resultaatgebieden:

### 1. Sparringpartner en ambassadeur

- Met raad en daad terzijde staan van het College van Bestuur. Als zodanig heeft de Raad van Toezicht een klankbordfunctie ten opzichte van het College van Bestuur.
- Ondersteunt het College van Bestuur actief door het leggen van belangrijke contacten.

### 2. Integraal toezicht

- Integraal toezicht houden op de algemene gang van zaken bij Aeres, de door Aeres in stand gehouden instellingen en op het beleid van het College van Bestuur. Het integraal toezicht houdt in dat op alle onderdelen van Aeres alle relevante belangen in overweging worden genomen. Daarbij wordt in het bijzonder gelet op de samenhang van onderwijskundige en maatschappelijke keuzen en ruimte geboden voor de uniciteit, in zowel opdracht als grondslag, van de afzonderlijke onderdelen. Deze leiden tot een actief en verantwoord vormgeven aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Aeres binnen de samenleving.

### 3. Uitoefenen werkgeversrol

- Het uitoefenen van de werkgeversrol ten opzichte van de leden van het College van Bestuur.
- Het, indien noodzakelijk, nemen van disciplinaire maatregelen naar het College van Bestuur.

## Bijlage: Samenvattend beeld van de leden van de Raad van Toezicht van Aeres

De grote organisatorische opgave en uitdagingen stelt bijzondere eisen aan de toezichthouder. Het is een man of vrouw, met een eindverantwoordelijke achtergrond binnen een complexe organisatie, zo mogelijk ook met ervaring in de groene sector. De nadruk zal moeten liggen op iemand die kan meedenken over de consequenties van de ambities voor de algemene gang van zaken binnen Aeres.

Een lid van de Raad van Toezicht is in staat een goede verbinding te maken tussen deze ambities en de risico's. Hij of zij houdt de organisatie scherp. Een lid van de Raad van Toezicht werkt 'van buiten naar binnen' door zijn of haar visie op maatschappelijke en politieke ontwikkelingen over te dragen op de andere leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Daarnaast werkt een lid van de Raad van Toezicht 'van binnen naar buiten' door relevante relaties binnen en buiten de kring van de Aeres-organisatie te leggen.

### Uitwerking competenties lid Raad van Toezicht

Competentie	Uitwerking
<p><b>Omgevingsbewust:</b> is goed geïnformeerd over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Weet hoe deze kennis effectief kan worden benut voor de eigen functie of organisatie.</p> <p><i>'Van buiten naar binnen'</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is goed geïnformeerd over maatschappelijke, politieke en onderwijskundige ontwikkelingen of ander omgevingsfactoren.</li> <li>• Brengt deze informatie op een relevante en inspirerende manier over op het beleid van de organisatie.</li> </ul>
<p><b>Netwerken:</b> effectieve relaties met anderen ontwikkelen en onderhouden, gebaseerd op het begrip van andermans perspectief en belangen (zowel binnen de organisatie als daarbuiten). Informele netwerken adequaat gebruiken om zaken voor elkaar te krijgen.</p> <p><i>'Van binnen naar buiten'</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelt gemakkelijk relaties binnen en buiten de kring van de organisatie.</li> <li>• Bestendigt deze voor het verkrijgen of verstrekken van informatie over het handelen, beleid en belang van de organisatie en het agrarisch onderwijs in het algemeen.</li> </ul>
<p><b>Strategisch inzicht:</b> geeft er blijk van een langetermijnvisie te kunnen vertalen naar concrete doelen en richting en sturing binnen de organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denkt in hoofdlijnen en niet in details.</li> <li>• Kan voorstellen doen voor de vertaling van een visie in strategische doelen.</li> <li>• Kan een gemeenschappelijk beeld van wenselijk en toekomstig beleid op hoofdlijnen formuleren.</li> <li>• Weet anderen voor eigen ideeën en meningen te winnen.</li> <li>• Kan met vernieuwende ideeën komen.</li> </ul>
<p><b>Teamspeler:</b> draagt bij aan een gezamenlijk resultaat ook wanneer de samenwerking een onderwerp betreft dat niet direct tot de eigen taak behoort. Richt zich daarbij op afspraken binnen de groep.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toont brede professionaliteit en beschikbaarheid.</li> <li>• Draagt bij aan gemeenschappelijk belang, ook wanneer er geen direct persoonlijk belang aanwezig is of dat hierop zelfs van nadelige invloed zou kunnen zijn, en is bereid om binnen de grenzen van het redelijke een daadwerkelijke bijdrage te leveren wanneer hierom wordt gevraagd.</li> </ul>

23 april 2018

**Leervermogen:** toont nieuwe informatie in zich op te kunnen nemen en effectief toe te passen

- Toont veranderingsbereidheid en leerbaarheid.
- Staat open voor en kan zich aanpassen aan nieuwe inzichten, veranderende omstandigheden en verhoudingen, eisen en regelgeving, en kan nieuwe informatie gemakkelijk opnemen en toepassen.

**Zelfreflectie:** laat blijken eigen gedrag en standpunten kritisch te evalueren en open te staan voor evaluatie door anderen. Toont te leren van deze evaluaties door wijziging van het eigen gedrag of de eigen standpunten.

- Toont te willen aanspreken en is bereid aangesproken te worden.
- Kan medebestuurders aanspreken op het vervullen en actualiseren van de vereiste competenties, op het verzaken hiervan of op het handelen of spreken in strijd hiermee, en kan feedback die van anderen wordt ontvangen, accepteren.