



### 3. Profielschets intern toezichthouders

De organisatie heeft in deze profielschets gedefinieerd over welke kwaliteiten, competenties, kennis en vaardigheden de intern toezichthouders dienen te beschikken. Daarbij is ook onderscheid gemaakt tussen algemene en specifieke kwaliteiten. De specifieke kwaliteiten voor de intern toezichthouder kunnen bij verschillende personen belegd zijn. Daarnaast zijn enkele algemene functie-eisen geformuleerd, zoals dat de intern toezichthouder de grondslag en de doelstelling van de stichting dient te onderschrijven.

#### 3.1 Algemeen profiel van een intern toezichthouder

1. De organisatie verlangt van een intern toezichthouder te voldoen aan de volgende **functie-eisen**:
  - a. de grondslag en de doelstelling van de stichting onderschrijven;
  - b. binding hebben met de missie en visie;
  - c. de organisatie kritisch volgen ten aanzien van de onderwerpen van het intern toezichtkader, constructief met betrekking tot advisering aan de bestuurder, uitnodigend tot vernieuwing;
  - d. vanuit de verantwoordelijkheidsverdeling tussen het bestuur en toezicht zorg dragen voor evenwicht tussen governance en guidance, tussen distantie en betrokkenheid;
  - e. kennis van governanceregels is vereist; toezicht vereist verantwoording, binnen de kaders van de wet- en regelgeving;
  - f. bereidheid tot evaluatie over het eigen handelen en het handelen van het intern toezichthoudend orgaan;
  - g. onafhankelijkheid, geen onverenigbare belangen, posities of relaties (functies en nevenfuncties);
  - h. voldoende beschikbare tijd en motivatie voor inzet en commitment;
  - i. bij voorkeur wonen of werkzaam zijn in het voedingsgebied van de scholen.
2. Daartoe dient de intern toezichthouder te beschikken over de volgende **competenties**:
  - a. strategisch inzicht, helicopterview, integratief denken;
  - b. kritisch-analytisch oordeelsvermogen;
  - c. integriteit, sterk normbesef, zorgvuldigheid en nastreven van transparantie;
  - d. proactieve opstelling (informatie zoeken, dóórvragen, netwerken);
  - e. maatschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel;
  - f. gevoel voor verantwoording naar de primaire stakeholders (leerlingen, ouders, docenten);
  - g. reflecterend vermogen op de eigen rol, positie, invloed en gedrag;
  - h. een teamspirit hebben;
  - i. kunnen onderhandelen.
3. Met betrekking tot **kennis en (werk)ervaring** verlangt de organisatie het volgende van een intern toezichthouder:
  - a. bestuurlijke en/of toezichthoudende ervaring;
  - b. voldoende kennis en ervaring vanuit welke achtergrond dan ook om de onderwijsinstelling en haar succes- en risicoparameters goed te kunnen beoordelen;
  - c. als werkgever van de bestuurder kennis of ervaring hebben van/met werven en selecteren, het voeren van beoordelings-, functionerings- en slechtnieuwsgesprekken;
  - d. beleidsdocumenten kunnen doorgronden en analyseren (daartoe dient er inzicht te zijn in de planning en controlcyclus, organisatieprocessen en projectmatig werken);
  - e. beschikken over relevante netwerken, zowel beroepsmatig als regionaal;
  - f. inzicht in het veld van andere stakeholders (maatschappij/politiek).

### **3.2 Specifieke kwaliteiten (die bij één of meer intern toezichthouders aanwezig dienen te zijn)**

Door kennis en ervaring in staat zijn op een kritische en onafhankelijke manier toezicht te houden en daadwerkelijk toegevoegde waarde te leveren met betrekking tot een of meer van de volgende disciplines of domeinen:

- a. financieel-economische sturing en risicomanagement;
- b. bedrijfsvoering;
- c. kwaliteit van het onderwijs, innovatie;
- d. communicatie met betrekking tot rapportage en verantwoording;
- e. functioneren, samenstelling en structuur van het bestuur en van het management;
- f. juridische aspecten (rond fusies en vormen van (commerciële) samenwerking/statuten en interne regelgeving);
- g. ondernemerschap in de private en/of publieke sector;
- h. strategisch HR-beleid, sociaal beleid, verandermanagement;
- i. communicatie en positioneringvraagstukken;
- j. vastgoed c.q. facilitair beleid;
- k. kennis en kunde op het gebied van vormgeving van de (levensbeschouwelijke) identiteit;
- l. kennis op het gebied van jeugd en jeugdwelzijnswerk.

### **3.3 Specifieke functie-eisen voorzitter**

De organisatie verlangt dat de voorzitter voldoet aan de volgende specifieke functie-eisen:

- a. in staat zijn de vergaderingen van het intern toezichthoudend orgaan voor te zitten (agendavoorbereiding in overleg met de bestuurder, vergaderingen leiden, controle op afhandeling besluitvorming, samenbindende factor zijn, correctieel optreden, conflicthantering beheersen);
- b. sparringpartner en eerste aanspreekpunt zijn voor de bestuurder;
- c. als werkgever van de bestuurder kennis of ervaring hebben van/met werven en selecteren, het voeren van beoordelings-, functionerings- en slechtnieuwsgesprekken;
- d. representatie van de Raad van Toezicht;
- e. kartrekker zijn en in tijden van crisis mogelijk ook extern boegbeeld en woordvoerder zijn;
- f. regisseur zijn van het gehele toezichthoudend- en verantwoordingsproces.