



Functie profiel

TNO innovation
for life

Lid Raad van Toezicht

ML



Inhoud

De organisatie

TNO – Innovation for life

Positie

Raad van Toezicht

Kandidaat profiel

Profielschets vacature in de Raad van Toezicht

Procedure

Contactgegevens



De organisatie

TNO – Innovation for life

TNO is in 1932 bij wet opgericht om kennis toepasbaar te maken voor bedrijven en overheden. Sinds die tijd heeft TNO als onderdeel van de publieke kennisinfrastructuur in Nederland een cruciale bijdrage geleverd aan de opbouw en uitbouw van kennis en innovatie in Nederland. Niet alleen aan economische groei en werkgelegenheid, maar ook aan veiligheid en welzijn van de samenleving.

De 5500 professionals van TNO werken iedere dag met veel passie met vele partners samen aan het ontwikkelen en in de praktijk toepassen van wetenschappelijk kennis. De omzet bedraagt ruim 800M€ per jaar. De missie van TNO – als publieke, not-for-profit organisatie – is om mensen en kennis te verbinden en daarmee innovaties te creëren die de concurrentiekracht van bedrijven en het welzijn van de samenleving duurzaam versterken. TNO heeft daarmee als toegepaste onderzoeksinstelling een unieke positie in het kennis- en innovatielandschap, door het samenbrengen van wetenschap en praktijk; en het verbinden van overheden, bedrijfsleven en NGO's en kennisinstellingen. TNO opereert zowel op internationaal, nationaal als regionaal niveau. Met- en voor - zowel overheden als bedrijven. Daarbij verkrijgt TNO een belangrijk deel van haar financiering van de overheid.

TNO Strategie 2026-2029 – Grensverleggend

Het welzijn en de welvaart, in Nederland en Europa, staan onder druk door verder escalerende geopolitieke, militaire en economische conflicten wereldwijd. Door klimaatverandering, vergrijzing en de-industrialisatie. Daarom draagt TNO actief bij aan het versnellen van maatschappelijke transities, het verstevigen van het verdienvermogen van Nederland en het versterken van de weerbaarheid van onze samenleving. TNO wil



vooroplopen in het creëren van systeemoplossingen voor deze maatschappelijke uitdagingen. Systeemoplossingen waarin verandering van technologie, gedrag, bedrijf en overheidsregulering samenkomen. Het doel is te verbinden, veranderen en versnellen: Innovation for life.

In nauwe samenwerking met haar stakeholders stelt TNO elke vier jaar een strategisch plan op dat zij 'als een offerte aan de samenleving' beschouwt. In nauwe afstemming met stakeholders zijn de vier uitdagingen bepaald die TNO centraal stelt in haar onderzoeks- en innovatieagenda de komende periode:

- Een **veilige samenleving** met uitdagingen als de toenemende assertiviteit van landen als China en Rusland die hun strijdkrachten versterken en moderniseren.
- Een **duurzame samenleving** met de klimaatverandering, uitputting van natuurlijke hulpbronnen, bodemdaling, bedreiging van de biodiversiteit en de negatieve gezondheidseffecten daarvan als uitdaging.
- Een **gezonde samenleving**, waar gepersonaliseerde preventie van leefstijlgerelateerde aandoeningen een grote uitdaging is en een oplossing moet worden gevonden voor de toenemende zorgkosten.
- **Digitalisering van samenleving en industrie**, om daarmee koploper te worden in Europa, zodanig dat publieke waarden, grondrechten en veiligheid zijn gewaarborgd.

Om zo veel mogelijk impact te creëren, concentreert TNO zich op gebieden waarin het echt uitblinkt en vooroploopt: leading innovator. Dat doet TNO vanuit een diepgaand inzicht in de behoeften van maatschappij en markt, een realistische beoordeling van opkomende waardeketens en industriële ecosystemen in Nederland, en het internationale concurrentielandschap. Dit zijn stuk voor stuk factoren die mede bepalen of een innovatie een succes wordt.

Technologische vernieuwingen en wetenschappelijke inzichten hebben pas werkelijk betekenis voor samenleving en economische ontwikkeling wanneer zij op schaal worden toegepast in de praktijk en waarde toevoegen. TNO zorgt ervoor dat innovaties de 'valley of death' - tussen fundamenteel onderzoek en grootschalige toepassing - kunnen overbruggen.

Wettelijke taken

Daarnaast voert TNO een aantal wettelijke taken uit, waaronder het defensieonderzoek en onderzoek op het gebied van de ondergrond. De Geologische Dienst is als wettelijke taak en uitvoeringsorganisatie bij TNO ondergebracht.

Werkwijze

Om invulling te geven aan haar taken kent TNO vier hoofdvormen van onderzoek. Deze vier verschillen in doelstelling, aansturing, financiering en juridische vormgeving. De vier hoofdvormen zijn:

1. **Early Research Programs (ERP)**: fundamentele kennisontwikkeling ter versterking van de eigen kennisbasis, gefinancierd uit een specifiek deel van de instituutsfinanciering;



2. **Shared Research** (publiek-private en publiek-publieke samenwerking): kennisontwikkeling samen met partners gefinancierd uit zowel instituuts- en/of programmafinanciering als de competitieve funding van partners;
3. **Contract Research**, onderzoek in opdracht van publieke of private opdrachtgevers gefinancierd door deze opdrachtgevers;
4. **Technology Transfer**, het overdragen van technologie naar de markt door het verstrekken van licenties en het oprichten van nieuwe bedrijven.

Door middel van deze financieringsbronnen – waarvan gemiddeld 55% in competitie wordt verkregen – is TNO in staat om een hoogwaardige publieke kennisbasis voor Nederland in stand te houden en continu te vernieuwen.



Positie

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van TNO heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur hierbij met raad en daad terzijde. Bij de vervulling van zijn taak neemt de Raad van Toezicht de doelstelling van de organisatie, conform de TNO-Wet, tot zijn richtlijn.

Samenstelling

Er wordt gestreefd naar een gebalanceerde samenstelling van de Raad van Toezicht zodanig dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Elke toezichthouder is geschikt om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen en beschikt over specifieke deskundigheid om binnen het profiel van de Raad zijn rol te kunnen vervullen.

Bij het samenstellen van de Raad wordt rekening gehouden met diversiteit, onder andere qua gender en leeftijd, en een evenwichtige aanwezigheid van de volgende kennis en expertise:

- financiële, bestuurlijke en wetenschappelijke kennis van universitair én bedrijfsmatig onderzoek;
- een goede verhouding tussen bestuurservaring en ondernemerschap;
- aansluiting bij de in TNO aanwezige expertise;
- aansluiting op relevante overheidsontwikkelingen, alsmede op ontwikkelingen in het bedrijfsleven.



Een lid van de Raad van Toezicht kan niet tevens lid zijn van een van de programma adviesraden voor de TNO-organisatie of lid van de Raad van Commissarissen van aan TNO gelieerde bedrijven en kan niet in dienst zijn van TNO.

De Raad van Toezicht kent momenteel de volgende samenstelling:

- mr. P.G. de Vries, voorzitter
- prof. dr. ir. drs. H. Bijl, lid
- ir. J.B.P. Coopmans, lid
- dr. ir. P.J.M. van Laarhoven, vicevoorzitter
- ir. L. Verheij van Wijk, lid
- drs. M. van Dongen, lid
- prof. dr. M.P. Hekkert, lid
- secretaris is mr. U.H. Oelen

(Her)benoeming, ontslag en honorarium

De voorzitter en de zes andere leden van de Raad van Toezicht worden, op voordracht van de minister van Economische Zaken bij Koninklijk Besluit benoemd en ontslagen. Bij de benoemingsvoordrachten zal een spreiding in oriëntatie van de te benoemen leden worden nagestreefd die strookt met de uiteenlopende belangen die TNO kent. Voor de voordracht van één van de leden wordt de Ondernemingsraad van TNO uitgenodigd een aanbeveling in te dienen.

De benoeming van de leden van de Raad van Toezicht geschiedt voor vijf jaar met de mogelijkheid van een éénmalige herbenoeming voor een periode van vijf jaar. Het honorarium voor een lid van de Raad van Toezicht wordt vastgesteld op basis van de Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Werkwijze

In het [reglement van de Raad van Toezicht](#) is de werkwijze en de besluitvorming vastgelegd.

Tevens is er een toezichtsvisie. De Raad van Toezicht heeft een Selectie- en Remuneratiecommissie, een Auditcommissie en een Kwaliteitscommissie.

De Raad van Toezicht vergadert conform een door de voorzitter jaarlijks opgesteld vergaderschema en doorgaans 5-6 maal per jaar, waaronder een jaarlijkse strategiesessie.

De leden van de Raad van Bestuur wonen deze vergaderingen bij. De commissies vergaderen 2 tot 4 keer per jaar.

In het TNO jaarverslag wordt een verslag van de Raad van Toezicht opgenomen.



Kandidaat profiel

Profielschets vacature in de Raad van Toezicht

Vanwege het verstrijken van de benoemingstermijn van één van de leden van de Raad van Toezicht (de huidige vicevoorzitter) ontstaat er per 1 oktober 2026 een vacature. Voor de vervulling van deze vacature wordt gezocht naar een kandidaat met een bestuurlijke achtergrond in high tech, deep tech en kennis van tech transfer en/of de wereld van scale up.

Het gewenste profiel bevat de volgende elementen:

- bestuurlijke ervaring in een eindverantwoordelijke positie binnen het high Tech /Deep Tech bedrijfsleven;
- academisch denk- en werkniveau;
- kennis van technologie-ontwikkeling, R&D-processen en valorisatie;
- inzicht in financieringsrondes en opschaling van bedrijven;
- ervaring met een innovatiegerichte (kennis)organisatie(s) is een pré;
- ervaring als toezichthouder.

Van de kandidaat wordt verwacht dat deze een teamspeler is, communicatief vaardig is en gevoel heeft voor politieke en sociale verhoudingen. De kandidaat wordt lid van de Selectie- en Remuneratiecommissie.

Er is een bestuursaansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

De Raad van Toezicht streeft bij zijn samenstelling naar diversiteit in geslacht, leeftijd, deskundigheid, culturele, maatschappelijke en persoonlijke achtergrond



Procedure

Maes & Lunau Executive Search ondersteunt TNO tijdens de selectieprocedure voor het lid Raad van Toezicht.

- De voorselectie is in handen van Maes & Lunau, waar een eerste interview zal plaatsvinden
- CV-presentatie
- Eerste gespreksronde met de selectiecommissie
- Vervolggesprek
- Een veiligheidsonderzoek op het niveau VGB-B vormt onderdeel van de procedure.

Contactgegevens

Deze search wordt uitgevoerd door Teunis de Haas, partner bij Maes & Lunau.

Voor meer informatie over deze positie kunt u contact opnemen met:

Van 2 t/m 9 februari

Jules van de Perre, partner

E. jules.vandeperre@maeslunau.com

M. 06 2353 9927

Vanaf 10 februari

Joosje Hoekstra, research consultant

E. joosje.hoekstra@maeslunau.com

T. 020 5356275

M. 06 2719 0320

Maes & Lunau: Beyond the obvious

Wij gaan in alles altijd net even verder; 'beyond the obvious'. Want elke organisatie heeft behoefte aan inspirerend leiderschap met verbindende kwaliteiten en een heldere visie. Als executive search bureau willen én moeten wij hieraan een belangrijke bijdrage leveren; wij willen organisaties helpen verbeteren.

Het begint met te begrijpen waar de organisatie naar toe wil. Dan willen we de cultuur, de mensen en de organisatie goed leren kennen en aanvoelen. Vervolgens gaan wij aan het werk met een haarscherp profiel, op basis waarvan we kandidaten beoordelen. We helpen bij de start in de nieuwe positie en we houden contact tot lang nadat de ideale kandidaat is begonnen.

Insights in search

Ons proces is transparant. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen. Wij geven nooit op. Wij horen en zien veel en geven dat terug aan onze kandidaten en cliënten. Wij geven Insights in Search. Soms zijn we eigenwijs omdat we denken dat een andere keuze meer succes zal brengen. Dan hebben we een goed gesprek.

Uw succes is onze motivatie

Wij doen dit al 47 jaar lang goed en grondig omdat wij ons verantwoordelijk voelen voor het succes van de cliënt en de kandidaat. Dat kan alleen met professionele gepassioneerde mensen met kennis, kunde en waarachtige betrokkenheid. Zo werken wij aan het resultaat van mens en organisatie. Wij geloven in het talent en de drive van de mens als bron voor succes. Voor ons is niets mooier dan het gecombineerde succes van onze cliënten en onze kandidaten.