



# Wervingsprofiel

Lid raad van toezicht  
Aandachtsgebied kwaliteit & veiligheid

2 mei 2023

<b>Opdrachtgever</b>	Aveleijn
<b>Auteur(s)</b>	Manon Min Marcel ten Berge
<b>Aanvraagnummer</b>	A05559



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	Aveleijn	3
2.2	Organisatiecontext en raad van toezicht	4
<b>3.</b>	<b>Profiel lid raad van toezicht (aandachtsgebied kwaliteit &amp; veiligheid)</b>	<b>6</b>
3.1	Ontstaan vacature	6
3.2	Algemeen profiel leden raad van toezicht	6
3.3	Aanvullende vereisten voor het lid raad van toezicht met aandachtsgebied kwaliteit & veiligheid	6
<b>4.</b>	<b>Wat biedt Aveleijn?</b>	<b>6</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>7</b>

NIETS UIT DIT PROFIEL MAG ZONDER VOORAFGAANDE SCHRIFTELIJKE TOESTEMMING VAN LEEUWENDAAL  
GEREPRODUCEERD WORDEN.

## 1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van lid raad van toezicht bij Aveleijn. Met dit functieprofiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel u enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we u om de website te bezoeken: <https://www.aveleijn.nl/>

## 2. De organisatie

### 2.1 Aveleijn

Aveleijn werkt al meer dan vijftig jaar in samenwerking met anderen aan een betekenisvol leven voor mensen met een verstandelijke beperking en/of lage sociale redzaamheid. Dat doet Aveleijn met circa 2250 medewerkers, 670 vrijwilligers en 300 stagiaires voor zo'n 2700 cliënten (jaarverslag 2022, nog in bewerking). De jaarlijkse begroting ligt rond de 140 miljoen. De organisatie is financieel gezond.

#### Missie en kernwaarden

Iedereen heeft dromen, wensen en talenten. Maar deze laten uitkomen is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Vanuit de missie "een leven vol betekenis" helpt Aveleijn mensen met een verstandelijke beperking en/of lage sociale redzaamheid de volle rijkdom van het leven te ervaren. Iedereen binnen Aveleijn werkt vanuit de kernwaarden "ontmoeten", "ontwikkelen" en "ondersteunen".

Door oprechte aandacht is er een echte ontmoeting, waarin wordt nagegaan wat er op het spel staat, zodat iedereen zich kan blijven ontwikkelen. Bij de ondersteuning wordt uitgegaan van wat wel kan en worden cliënten gestimuleerd zelf beslissingen te nemen over hun leven. Met deze richtinggevende principes worden cliënten ondersteund bij het maken van de volgende ontwikkelstap in hun leven.

Aveleijn is een waardengedreven organisatie. Dit houdt in dat bij het maken van keuzes, de meerwaarde voor cliënten en medewerkers voorop staat. Aveleijn ondersteunt cliënten levenslang en levensbreed. Het maakt daarbij niet uit of het om een enkelvoudige of complexe ondersteuningsvraag gaat en op welke wijze de ondersteuning gefinancierd wordt. Cliënten met een complexe zorgvraag kunnen bij Aveleijn komen wonen in een van de kleinschalige woonvoorzieningen. De medewerkers bezoeken cliënten aan huis (ambulant) en bieden kinderopvang en betekenisvolle daginvulling aan. In het kader van de begeleidingsrelatie, biedt Aveleijn tevens diagnostiek en behandeling aan.

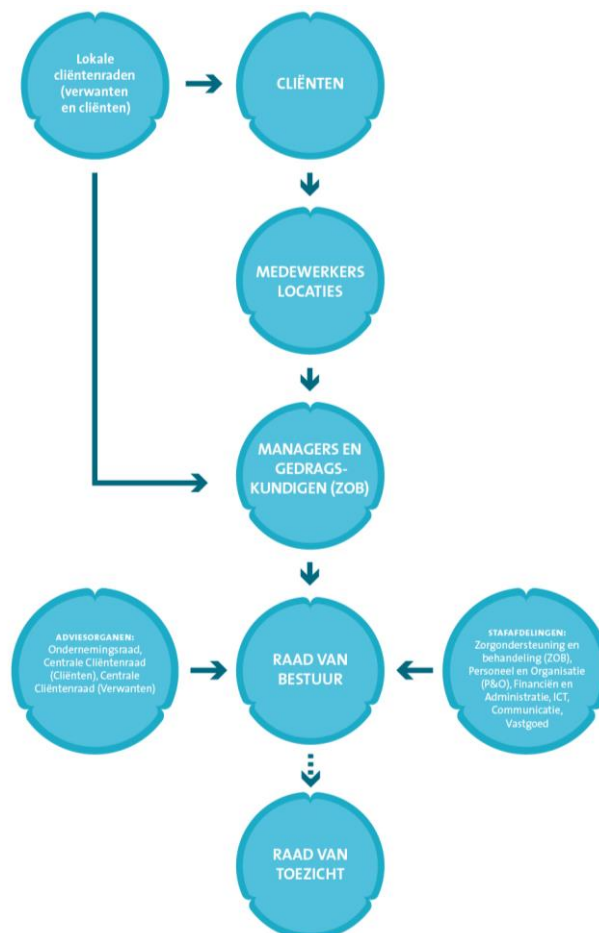
Aveleijn is één van de ambassadeurs als het gaat om de uitvoering van het in 2016 geratificeerde VN Verdrag voor gelijke behandeling van mensen met een handicap. De overtuiging vanuit Aveleijn is dat iedereen verschillend is. Juist daarin zijn mensen gelijk. Vanuit dit perspectief staat Aveleijn voor haar cliënten en stimuleren we cliënten om zichtbaar te zijn in de maatschappij. Bovendien draagt Aveleijn, als ambassadeur van de Green Deal voor de Zorg, bij aan het behalen van de klimaatdoelstellingen. Binnen het hiervoor ingerichte programma 'Aardewerk', werkt Aveleijn concreet aan terugdringen van de impact op het milieu. Het verminderen van energieverbruik, creëren van bewustzijn onder cliënten en medewerkers, het vergroenen van de vervoersbewegingen en het verbeteren van onze leefomgeving zijn hier voorbeelden van.

Onder het motto “Samenspel voor een betekenisvol leven, We kunnen en willen het niet alleen!” ontwikkelt Aveleijn haar ondersteunings- en zorgaanbod door. Hierbij steekt Aveleijn in op drie niveaus, te weten: (1) het versterken van de spelers, (2) het verbreden van het samenspel en (3) het versterken van verbindingen met de samenleving. Door mensen met een verstandelijke beperking te ontwikkelen, kunnen zij zelf (meer) regie nemen (1). Ze doen dit in een gelijkwaardig samenspel met anderen. Naast professionele begeleiding en familieleden, versterken we de samenwerking met vrienden, vrijwilligers en burens (2). Bovendien investeert Aveleijn in de bestaande relaties met andere zorgorganisatie en maatschappelijke instellingen (3). Aveleijn is ook actief in het vinden van nieuwe samenwerkingspartners met wie de toekomstige begeleiding aan de cliënten van Aveleijn verder vorm en inhoud kan worden gegeven. Aveleijn richt zich op het gebied van de doorontwikkeling van de kwaliteit van zorg mede op het “Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg 2023 – 2028” van de VGN.

## 2.2 Organisatiecontext en raad van toezicht

Aveleijn werkt volgens een tweelagenstructuur. In deze organisatiestructuur vormen de acht stafmanagers en 32 managers primair proces een onmisbare schakel. Verder is medezeggenschap stevig verankerd binnen Aveleijn; de centrale cliëntenraad-clieñten en de centrale cliëntenraad-verwanten adviseren de raad van bestuur over thema’s die raken aan de leefwereld van cliënten. Op het niveau van de locaties gaan de managers in gesprek met hun lokale cliënten- en verwantenraden (circa 50 in totaal). De Ondernemingsraad behartigt de belangen van medewerkers.

Hieronder ziet u het organogram:



## De raad van toezicht

De organisatie beschikt over een tweehoofdige raad van bestuur. De voorzitter en het lid raad van bestuur<sup>1</sup> werken op basis van gelijkwaardigheid collegiaal samen. De raad van toezicht bestaat uit zes leden, waarbij leden voor vier jaar worden benoemd. Een lid kan maximaal twee termijnen zitting hebben in de raad. Gezamenlijk beschikken de leden van de raad van toezicht over de gewenste deskundigheid en kwaliteit om integraal toezicht te kunnen houden op het realiseren van de doelstellingen van Aveleijn. Dit betekent toezicht houden op de zorg- en bedrijfsprocessen en het leveren van goede zorg. Die zorg moet voldoen aan wet- en regelgeving, aan de missie en visie van de organisatie en waarde toevoegen voor de cliënten van Aveleijn. Aveleijn hanteert de Governancecode Zorg als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht.

In de toezichtsvisie van de raad van toezicht is onder meer opgenomen dat de raad zich primair verantwoordelijk voelt voor het borgen van de (im)materiële belangen van de cliënten van Aveleijn en – voor zover die niet geschaad worden – voor de (im)materiële belangen van hun verwanten die zich (mede) verantwoordelijk voelen en weten voor de cliënt. De zorg voor de continuïteit van de zorg- en dienstverlening voor de cliënten is daar onlosmakelijk mee verbonden.

De raad van toezicht houdt conform zijn statutaire en wettelijke taak toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken bij Aveleijn. Daarnaast fungeert de raad van toezicht als klankbord voor de raad van bestuur en vervult hij de werkgeversrol richting de bestuurders. De leden van de raad van toezicht opereren als kritische gesprekspartners van de raad van bestuur, adviseren gevraagd en ongevraagd en kunnen elk vanuit eigen expertise kansen en risico's vroegtijdig signaleren en agenderen. De werkwijze van de raad van toezicht is omschreven in het reglement raad van toezicht.

De raad van toezicht kent een auditcommissie, remuneratiecommissie en een kwaliteitscommissie. De raad van toezicht geeft bij de uitvoering van zijn rol en taken op eigen wijze invulling aan de kernwaarden “ontmoeten”, “ontwikkelen” en “ondersteunen”:

- De raad van toezicht geeft invulling aan “**ontmoeten**” door een waarde- en respectvolle dialoog aan te gaan met de raad van bestuur, maar ook met de medezeggenschapsorganen en andere relevante actoren. Naast de formele vergaderingen (minimaal vijf keer per jaar) sluiten de leden van de Raad van Toezicht dan ook regelmatig (circa vijf maal per jaar) aan bij uiteenlopende (informele) activiteiten van Aveleijn.
- De raad van toezicht heeft vanuit de kernwaarde “**ontwikkelen**” oog voor doorontwikkeling van Aveleijn als organisatie in relatie tot de maatschappelijke trends en opgaven. Ontwikkelen is bij de raad van toezicht ook van toepassing als het gaat om de doorontwikkeling van de raad zelf en zijn individuele leden.
- Ten slotte “**ondersteunt**” de raad van toezicht de raad van bestuur. Dit doet hij onder andere door naast het vervullen van de toezichthoudende rol ook de raad van bestuur met advies terzijde te staan.

De cultuur binnen de raad is open en betrokken. De toezichthouders zijn allen intrinsiek gemotiveerd om professioneel toezicht te houden op deze organisatie. Met alle veranderingen in de markt (intern en extern) ontwikkelt zich ook het toezichthouden binnen Aveleijn. Juist die veranderingen vragen om teamgevoel, een open en betrokken positief kritische houding, maar ook om het denken in nieuwe mogelijkheden en vanuit verschillende perspectieven.

---

<sup>1</sup> Binnen de raad van bestuur is de voorzitter in het bijzonder verantwoordelijk voor de voortgang van de werkzaamheden, besluitvormingsprocessen en goed overleg met de (voorzitter van de) Raad van Toezicht.



## 3. Lid raad van toezicht Aandachtsgebied kwaliteit & veiligheid

### 3.1

#### 3.2 Ontstaan vacature

In verband met het bereiken van de maximale zittingstermijn, treedt één van de leden in augustus 2023 terug. Hierdoor ontstaat er een vacature voor een nieuwe toezichthouder die wellicht in het verleden “met de voeten in de klei heeft gestaan” en vanuit het perspectief van cliënten, kwaliteit en veiligheid een bijdrage levert aan de raad van toezicht als het gaat om het realiseren van een leven vol betekenis voor de cliënten van Avelijn.

#### 3.3 Algemeen profiel leden raad van toezicht

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Heeft een visie op waardegedreven toezicht en kan daar vanuit de positie van toezichthouder invulling aan geven.
- ▶ Sterke affiniteit met de langdurige zorg en de VG-sector in het bijzonder.
- ▶ De deskundigheid om een juist evenwicht te vinden in betrokkenheid en bestuurlijke afstand.
- ▶ Het vermogen en de attitude om de raad van bestuur met advies en als klankbord terzijde te staan.
- ▶ Het vermogen om het beleid van Avelijn en het functioneren van de raad van bestuur te toetsen.
- ▶ Is een echte teamspeler. Gelooft in het uitgangspunt dat het belangrijk is om advies en toezicht in teamverband uit te oefenen, daarbij gebruik makend van elkaars complementariteit. Handelt hier vervolgens ook naar.
- ▶ Een integere, verantwoordelijke, positief kritische en onafhankelijke opstelling.
- ▶ Inzicht in de eisen die kwaliteit, veiligheid, doelmatigheid en continuïteit aan Avelijn stellen.
- ▶ Is open en toegankelijk naar de medezeggenschapsraden.
- ▶ Heeft voldoende tijd beschikbaar.
- ▶ Onafhankelijke positie zonder onvereenigbare belangen of relaties met Avelijn.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op de toezichthouders wordt uitgeoefend.

#### 3.4 Aanvullende vereisten voor het lid raad van toezicht met aandachtsgebied kwaliteit & veiligheid

- ▶ Beschikt over een zorginhoudelijk profiel en heeft daarin ervaring opgedaan (‘voeten in de klei’).
- ▶ Heeft ervaring met of kan zich goed inleven in de positie van mensen met een verstandelijke beperking en is bekend met de voor hen relevante maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen.
- ▶ Ervaren op het vlak van kwaliteit & veiligheid en de zorg voor personeel.
- ▶ Beoordeelt kwaliteit op grond van een gebalanceerde mix tussen tellen en vertellen.
- ▶ Denkt bestuurlijk, strategisch, onafhankelijk en heeft bij voorkeur toezichthoudende ervaring.
- ▶ Senioriteit als het gaat om vernieuwingen in de zorg.
- ▶ Functioneert vanuit nieuwsgierigheid en vertrouwen. Kenmerkt zich door een onderzoekende houding, stelt open vragen en hecht waarde aan een goed functionerend team.
- ▶ Is bij voorkeur verbonden met de regio, sluit aan op de cultuur en kan de gehandicaptenzorg op de kaart zetten.

## 4. Wat biedt Avelijn?

De raad van toezicht komt graag in contact met kandidaten die zich herkennen in het bovenstaande profiel. U komt in een mooi team waar professioneel wordt gewerkt en de discussie niet wordt geschuwd. U kunt als toezichthouder echt bijdragen aan de toekomst van de cliënten van Avelijn.

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding van €14.000 (passend binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens en de daarbij behorende ministeriële regeling), alsmede een vergoeding voor reiskosten.

## 5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseurs van Leeuwendaal voeren allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams in de weken van **15 en 22 mei**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in de **week van 29 mei** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Aveleijn**.

### 2 Selectiegesprekken bij Aveleijn

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie bij de opdrachtgever op **5 juni**. De tweede ronde is gepland op **14 juni**.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor 1-7-2023.

### Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van MS Teams.

We hanteren hiervoor strikte procedurele afspraken die we helder communiceren met al onze medewerkers. Op de naleving van deze procedures zien wij streng toe.

Wij beschikken voor alle applicaties over betaalde licenties met verfijnde beveiligingsopties. We maken weloverwogen keuzes in de wijze waarop we deze configureren. Voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ We gebruiken uitsluitend Europese datacenters.
- ▶ Alle meetings bij Leeuwendaal zijn afgeschermd met een unieke meeting ID en password.
- ▶ We maken gebruik van waiting rooms, waarbij de Leeuwendaal host bepaalt wie wordt toegelaten tot een sessie.
- ▶ Tijdens de verbinding wordt altijd van end-to-end encryptie gebruik gemaakt.

### Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Manon Min of Marcel ten Berge, senior adviseurs executive search, en voor vragen over de procedure met Soesja Bijtelaar, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.