



Wervingsprofiel

Voorzitter en lid raad van commissarissen

29 augustus 2023

Opdrachtgever Zorgpartners Midden-Holland

Auteur(s) Douwe Wijbenga

Aanvraagnummer A05593



Inhoud

| | | |
|-----------|---|----------|
| 1. | Inleiding | 3 |
| 2. | De organisatie | 3 |
| 2.1 | Zorgpartners Midden-Holland | 3 |
| 2.2 | ‘Samen thuis met Zorgpartners’ – strategische koers 2023 – 2028 | 3 |
| 2.3 | Organisatiecontext en cultuur | 4 |
| 3. | De functie van voorzitter en lid raad van commissarissen | 5 |
| 3.1 | De raad van commissarissen | 5 |
| 3.2 | Algemeen profiel lid raad van commissarissen | 6 |
| 3.3 | Profiel voorzitter raad van commissarissen | 6 |
| 3.4 | Profiel lid raad van commissarissen (aandachtsgebied Financiën) | 7 |
| 4. | Bezoldiging | 7 |
| 5. | De selectieprocedure | 7 |

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

1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacatures van voorzitter en lid raad van commissarissen bij Zorgpartners Midden-Holland. 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 om de website te bezoeken: <https://www.zorgpartners.nl/>

2. De organisatie

2.1 Zorgpartners Midden-Holland

Zorgpartners Midden-Holland is dé innovatieve, toonaangevende en betrouwbare partner in het Groene Hart voor met name ouderen die tijdelijke of permanente professionele ondersteuning nodig hebben. Ook op momenten dat het leven kwetsbaar wordt, of als het einde van het leven nadert. Er is een breed palet aan dienstverlening op het gebied van wonen, welzijn, zorg en behandeling. Zorgpartners is er daarnaast op gericht dat haar zorg en diensten rondom het eigen leven van elke cliënt wordt verleend. Hier ligt de kracht van de organisatie. Persoonlijke betrokkenheid is dan ook erg belangrijk. De dienstverlening is in kleine teams georganiseerd, dicht bij de klant.

Zorgpartners Midden-Holland is actief voor haar cliënten dankzij de inspanningen van bijna 3.000 medewerkers en 1.155 vrijwilligers. Meer kerncijfers leest u in het jaarverslag 2022 dat u [hier](#) kunt vinden. Zorgpartners ontwikkelt zich steeds meer tot een lerende organisatie die medewerkers betreft en in staat stelt om hun zelf- en samenredzaamheid zo goed mogelijk vorm te geven. Zorgpartners investeert in een open cultuur waarin leren, reflecteren en vertrouwen centraal staan.

2.2 ‘Samen thuis met Zorgpartners’ – strategische koers 2023 – 2028

Zorgpartners Midden-Holland heeft haar strategische koers voor 2023 – 2028 vastgesteld. De strategie vloeit voort uit de visie. De kernwaarden uit de visie zijn: *Samen*, *Persoonlijke aandacht* en *Eigen regie*. De koers voor 2023 – 2028 is gericht op de transitie naar **passende zorg** vanuit het gedachtengoed van **positieve gezondheid** en kent drie strategische ambities:

- 1 Meerdere vormen van Zorg Thuis:** De grenzen tussen intramurale en extramurale zorg vervagen. Maar de basisprincipes van passende zorg zijn overal van toepassing. Hierbij staan centraal:
 - ▶ ‘**Zo lang mogelijk thuis**’ waarbij cliënten bij voorkeur gewoon thuis blijven wonen, zelfs bij een intensieve zorgvraag.
 - ▶ ‘**Zo lang mogelijk thuis**’ houdt óók in dat de zorgvraag op locaties zwaarder, intensiever en korter van duur wordt. Maar ook dáár willen we de cliënt een omgeving bieden die ‘**zo thuis mogelijk**’ is.
 - ▶ ‘**Vorming van gemeenschappen stimuleren**’. Een aantal zorglocaties is omringd door wooncomplexen voor senioren. Zo kunnen er waardevolle gemeenschappen ontstaan. We willen dit actief stimuleren en ondersteunen. Daarbij willen we ook leren van ontwikkelingen en ervaringen elders in het land.
- 2 Strategische programma’s:** Zorgpartners Midden-Holland wil de kennis en expertise die ze al ruim voorhanden hebben op haar woonzorglocaties ook beschikbaar maken voor cliënten in de wijk.

In de komende vijf jaar wordt er daarom via drie programma's een impuls gegeven aan de extra (benodigde) expertise die zij willen opbouwen om cliënten met complexe zorgvragen in de wijk of op een zorglocatie goed en passend op te vangen met inzet van hun specialistische kennis. Deze programma's zijn **Dementie**, **Herstelzorg** en **Innovatie & Digitalisering**. Die kennis wil Zorgpartners Midden Holland ook ter beschikking stellen van andere zorgaanbieders in de regio.

- 3 De Medewerkers:** Zorgpartners Midden-Holland maakt tijd voor medewerkers om nieuwe kennis, vaardigheden, competenties en mindset eigen te kunnen maken die van belang zijn om medewerkers goed voor te bereiden op de overgang naar passende zorg en meer zorg thuis. Hierbij zoekt Zorgpartners Midden-Holland naar nieuwe creatieve oplossingen binnen de bestaande én nieuwe doelgroepen op de arbeidsmarkt om medewerkers aan zich te binden en te vinden.

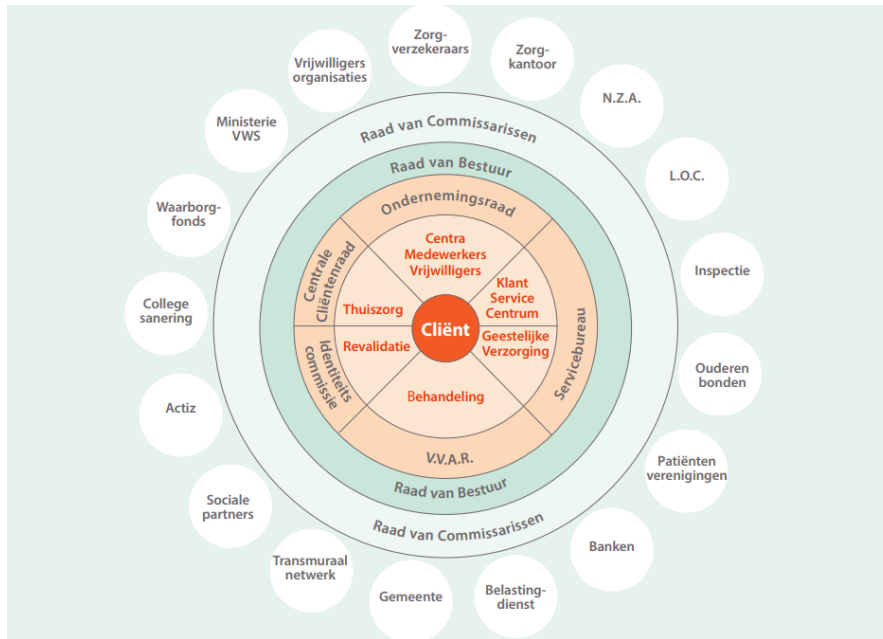
Voor de volledige strategische koers 2023 – 2028 verwijzen we graag naar het document 'Samen thuis met Zorgpartners' dat u [hier](#) kunt downloaden.

2.3 Organisatiecontext en cultuur

Zorgpartners Midden-Holland hanteert de Governancecode Zorg 2022. De raad van bestuur van Zorgpartners Midden-Holland is integraal eindverantwoordelijk voor het besturen van de organisatie. De tweehoofdige raad van bestuur werkt volgens een model van collegiaal bestuur (met de rol van voorzitter en lid). Er is op dit moment een duidelijke taakverdeling in portefeuilles.

Beide bestuurders leggen verantwoording af aan de (vijfhoofdige) raad van commissarissen over visie en de strategie, kwaliteit en veiligheid van zorg, begroting en jaarplan en behaalde resultaten. Regelmatig overlegt de raad van bestuur in het kader van belangenbehartiging met de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de VVAR (Verpleegkundigen en Verzorgenden Adviesraad) en de Identiteitscommissies.

Zorgpartners Midden-Holland kenmerkt zich door een gedegen organisatiestructuur waarin de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie belegd worden. De twaalf directeurs van de locaties en de thuiszorg zijn binnen vastgestelde kaders bevoegd en verantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg en bedrijfsvoering van hun organisatieonderdeel. De serviceafdelingen ondersteunen de locaties en de thuiszorg en werken cliëntgericht. De behandeldienst en de geestelijke verzorging werken locatie overstijgend. In het kader van het strategisch plan wordt gewerkt aan een organisatiestructuur die bijdraagt aan meer flexibiliteit, slagvaardigheid en wendbaarheid van de organisatie. Hieronder vindt u een visueel overzicht van Zorgpartners Midden-Holland en haar stakeholders.



3. De functie van voorzitter en lid raad van commissarissen

3.1 De raad van commissarissen

De raad van commissarissen van Zorgpartners Midden Holland bestaat uit vijf leden en richt zich als verantwoordelijk toezichthouder op de belangen van de organisatie. De vervulling van de maatschappelijke functie, de beheersing van middelen en de bewaking van de kwaliteit van de zorg in relatie tot de daaraan bestede middelen spelen in het toezicht een centrale rol. De toezichthoudende functie heeft niet alleen betrekking op de organisatie sec, maar ook op alle erbij betrokkenen. De raad van commissarissen vervult tevens de rol van werkgever en heeft de adviesrol/klankbordrol ten opzichte van de raad van bestuur. Daarnaast dient de raad van commissarissen het maatschappelijk belang in de zin van het afleggen van verantwoording naar de stakeholders.

Zorgpartners Midden-Holland hanteert de Governancecode Zorg als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht. Het document 'visie op toezicht' leest u [hier](#). In de uitoefening van zijn taken ziet de raad van commissarissen in het bijzonder toe op:

- ▶ De continuïteit van de organisatie.
- ▶ De marktontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor Zorgpartners Midden-Holland.
- ▶ De realisatie van de (statutaire) doelstellingen van de organisatie.
- ▶ De kwaliteit, veiligheid en innovatie van zorg.
- ▶ De tevredenheid van medewerkers, cliënten en verwanten/netwerken.
- ▶ De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de instelling.
- ▶ De inrichting en werking van het risicomanagement en IT-beveiliging.
- ▶ De financiële performance en verantwoording.
- ▶ De naleving van ethische principes, wet- en regelgeving.

De raad van commissarissen vergadert ca. zes keer per jaar volgens een vastgesteld rooster. Daarnaast bestaat binnen de raad van commissarissen een *Remuneratiecommissie*, een *Auditcommissie* en een *Commissie Kwaliteit en Veiligheid*. Regelmatige bezoeken op locaties en aan bijeenkomsten, waar cliënten, verwanten en medewerkers worden ontmoet zijn een wezenlijk middel om te ervaren of en hoe het beleid van de raad van bestuur wordt uitgevoerd en wordt ervaren.

De raad van commissarissen voert tevens regulier overleg met de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de VVAR. Medezeggenschap van cliënten, werknemers en professionals zijn voor Zorgpartners een belangrijke pijler bij het verlenen van passende zorg. Het bestuur van Zorgpartners gaat daarin regelmatig een stapje verder dan de wet voorschrijft. De raad van commissarissen onderschrijft dit van harte en hecht eraan zelf regelmatig de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de VVAR periodiek te spreken, zowel in een formeel als in informele setting.

Door het verstrijken van de termijnen komen de posities van voorzitter en lid raad van commissarissen per 1 januari 2024 vacant.

3.2 Algemeen profiel lid raad van commissarissen

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Uitstekende communicatieve en sociale vaardigheden.
- ▶ Algemene bestuurlijke kwaliteiten en ervaring.
- ▶ Affiniteit met het sociaal maatschappelijk belang en de VVT-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 Zorgpartners Midden-Holland en het functioneren van de raad van bestuur te toetsen.
- ▶ Het vermogen om advies en toezicht in teamverband uit te kunnen oefenen, gebruik makend van elkaars complementariteit.
- ▶ Een integere, verantwoordelijke, positief kritische en onafhankelijke opstelling.
- ▶ Inzicht in de eisen die kwaliteit, veiligheid, doelmatigheid en continuïteit aan Zorgpartners Midden-Holland stellen.

3.3 Profiel voorzitter raad van commissarissen

Het is belangrijk dat de voorzitter van de raad van commissarissen relevante toezichthoudende en/of bestuurlijke ervaring heeft als voorzitter. Bij voorkeur heeft de voorzitter ruime ervaring opgedaan binnen een netwerkgerichte organisatie (politiek, bestuurlijk en/of vanuit maatschappelijk middenveld) anders dan een reguliere zorgorganisatie. Hij/zij is goed in staat om 'boven de partijen' te staan en is verbindend. Daarnaast heeft de voorzitter bij voorkeur juridische kennis en ervaring (of op z'n minst hier affiniteit mee). Hij/zij toont leiderschap vanuit natuurlijk gezag en visie. Het spreekt voor zich dat de te benoemen voorzitter zich committeert aan de recent opgestelde visie van de raad van commissarissen en deze als uitgangspunt gebruikt bij de uitoefening van zijn/haar rol en taken als voorzitter. Hij/zij is een bruggenbouwer met een onbesproken imago en is goed in staat om van de raad van commissarissen een team te vormen met behoud van persoonlijke kleur van de individuele leden. Hij/zij zorgt voor een geolied besluitvormingsproces waarbij hij/zij alle leden van de raad van commissarissen betreft en tot besluitvorming laat komen nadat iedereen zijn of haar bijdrage heeft geleverd. In zijn/haar functioneren als voorzitter zijn rolvastheid en 'vertrouwen' belangrijke uitgangspunten.

Specifieke taken:

- ▶ Aanspreekpunt voor de overige leden van de raad van commissarissen en voor de raad van bestuur. De voorzitter onderhoudt het contact met de raad van bestuur en houdt de raad van commissarissen hiervan op de hoogte.
- ▶ Coördinatie van alle activiteiten van de raad van commissarissen.
- ▶ Primair verantwoordelijk voor het functioneren van de raad van commissarissen waaronder het samen met de raad van bestuur voorbereiden van de overlegvergaderingen.
- ▶ Zorg dragen voor een efficiënt en ordelijk verloop van de vergaderingen.
- ▶ Toezien op adequaat functioneren van de raad van commissarissen onder meer door het initiëren van de evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen en de raad van bestuur inclusief de werkgeversfunctie.

3.4 Profiel lid raad van commissarissen (aandachtsgebied Financiën)

Het is de bedoeling dat het nieuwe lid (op termijn) de voorzitter van de auditcommissie gaat worden. Kandidaten voor dit profiel beschikken, naast de algemene vereisten geldend voor een lid raad van commissarissen van Zorgpartners Midden-Holland, over:

- ▶ Relevante toezichthoudende ervaring.
- ▶ Vanuit een 'overall visie', doorleefde strategische financiële en bedrijfsmatige kennis, kunde en inzichten binnen de zorg (CFO, directie, accountancy).
- ▶ Affiniteit (en bij voorkeur ervaring) met digitaliseringsvraagstukken binnen de zorg.
- ▶ Stelt kritische vragen over thema's die spelen binnen de bedrijfsvoering vanuit maatschappelijk- en risicoperspectief.
- ▶ Kijkt scherp door de cijfers heen en focust op de grote lijnen.

Daarnaast zijn de volgende kwalificaties van toepassing die voor ieder lid van de raad van toezicht gelden:

- ▶ Stevige persoonlijkheid, positief kritisch vanuit een respectvolle attitude.
- ▶ Weet met informatie 'op afstand' snel overzicht en inzicht te krijgen m.b.t. essentiële en strategische aspecten van het functioneren van Zorgpartners Midden-Holland en kan op basis hiervan evenwichtig oordelen.
- ▶ Teamplayer, sterk relatiegericht, goed ontwikkelde interpersoonlijke sensitiviteit.
- ▶ Is in staat op een constructieve wijze een bijdrage te leveren in het debat, ook als het gaat om lastige gesprekken of verschil van inzicht of mening. Behoudt zorgvuldig het evenwicht tussen 'klankborden' en 'sturen'.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op de toezichthouders wordt uitgeoefend.
- ▶ Oprechte belangstelling voor de organisatie en de mensen, professionals en cliënten, bij Zorgpartners.

4. Bezoldiging

De bezoldiging is conform de richtlijnen van de NVTZ en voldoet aan de normstelling van de WNT-2, klasse V.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal voert allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams in de periode van **4 t/m 22 september**. Geschikte kandidaten voor beiden posities worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **27 september** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Zorgpartners Midden-Holland**.

2 Selectiegesprekken door Zorgpartners Midden-Holland

Geselecteerde kandidaten voor de rol van voorzitter raad van commissarissen worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie bij de opdrachtgever op **18 oktober tussen 16.00 en 19.30 uur**. Geselecteerde kandidaten voor de rol van lid raad van commissarissen worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie bij de opdrachtgever op **27 oktober tussen 10.00 en 13.30 uur**. Daarna wordt per positie één overgebleven benoembare kandidaat ter kennismaking voorgelegd aan een afvaardiging van de CCR en OR.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **15 november 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 Douwe Wijbenga, directeur executive search en interimmanagement, 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/>.