



Profiel

Voorzitter en twee leden raad van toezicht

17 augustus 2022

Opdrachtgever

ActiVite

Auteurs

**Manon Min
Jeannette van der Vorm**

Aanvraagnummer

A04952

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

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	4
2.1	ActiVite, samen voor de beste zorg	4
2.2	Organisatiecontext	4
3.	De functie van voorzitter en leden raad van toezicht	6
3.1	De raad van toezicht	6
3.2	Belangrijke thema's voor ActiVite en voor de RvT	6
3.3	Profiel van de leden van de RvT	7
3.4	Profiel voorzitter RvT	7
3.5	Profiel lid RvT (aandachtgebied financieel- economisch- bedrijfskundig)	8
3.6	Profiel lid RvT (aandachtsgebied digitalisering en ondernemerschap)	8
4.	Wat biedt ActiVite?	9
5.	De selectieprocedure	10

1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van voorzitter/ lid raad van toezicht bij Stichting ActiVite. Met dit functieprofiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de verschillende posities binnen de Raad van Toezicht. Hopelijk maakt dit profiel u enthousiast om te reageren.

We geven allereerst een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen voor de komende periode. Ook beschrijven we de vacante posities, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden behorende bij deze posities. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

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

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk “hij” staat uiteraard ook “zij” “hen” of “die” gelezen kan worden.

2. De organisatie

2.1 ActiVite, samen voor de beste zorg

ActiVite heeft als enige VVT-aanbieder in de regio Zuid Holland Noord een compleet aanbod van zorg en welzijn. Welke zorgvraag de cliënt in zijn of haar levensfase ook heeft, ActiVite sluit hierop aan. Ze biedt verpleeghuiszorg, palliatief (terminale) zorg, (gespecialiseerde) wijkverpleging, verzorging, huishoudelijke ondersteuning, thuisbegeleiding, ontmoetingscentra, gemaksdiensten aan huis en cursussen. Dit doet ActiVite in o.a. acht verpleeghuizen en 14 ontmoetingscentra met in 2021: 659 medewerkers in de verpleeghuizen, 480 vrijwilligers in de huizen, 715 medewerkers in de wijkverpleging en 704 medewerkers Hulp bij het Huishouden. 'Samen voor de beste zorg' is het motto van ActiVite. Dat betekent dat ze samen met de cliënt de zorg en ondersteuning organiseren, die zo goed mogelijk aansluit op de behoeften en wensen van cliënten. De kern van de visie op zorg van ActiVite is dat zorg persoonsgericht en passend is. Hieronder zijn de missie, visie en kernwaarden uiteengezet:

Missie:

'ActiVite biedt een integraal aanbod van passende zorg, behandeling- en ondersteuning aan de inwoners en partners binnen ons werkgebied.

De uitgangspunten van Positieve gezondheid vormen naar de principes van de juiste zorg op de juiste plaats een belangrijke leidraad.

Om dit waar te maken zet ActiVite haar medewerkers op 1, zij maken het verschil in de organisatie en voor de cliënten samen met hun naasten.

Duurzame middelen en keuzes vormen naar een gezonde bedrijfsvoering de solide basis van ActiVite.'

Visie:

'ActiVite doet dit door in vertrouwen samen te werken. Binnen de organisatie, in de regio en waar nodig in bredere context met relevante partners om passende zorg, behandeling en ondersteuning te kunnen bieden, nu en in de toekomst.

ActiVite voelt zich verantwoordelijk voor haarzelf, elkaar, haar cliënten en organisatie.

ActiVite gaat complexe thema's niet uit de weg en durft moedige keuzes te maken waar dit nodig is.

ActiVite is een lerende organisatie waar ruimte is voor ontwikkeling, fouten maken en innovaties.'

Kernwaarden van ActiVite:

- ▶ **Samen** – We doen het met elkaar, onze cliënten en relevante partners.
- ▶ **Actief** – We wachten niet af maar gaan proactief op zoek naar de oplossingen voor passende zorg nu en in de toekomst.
- ▶ **Lef** – We tonen "Lef" en gaan de complexe vraagstukken niet uit de weg, maar durven moedige keuzes te maken als die nodig zijn.
- ▶ **Uniek** – Wij zijn Uniek in ons aanbod binnen de regio, onze medewerkers en cliënten zijn uniek.

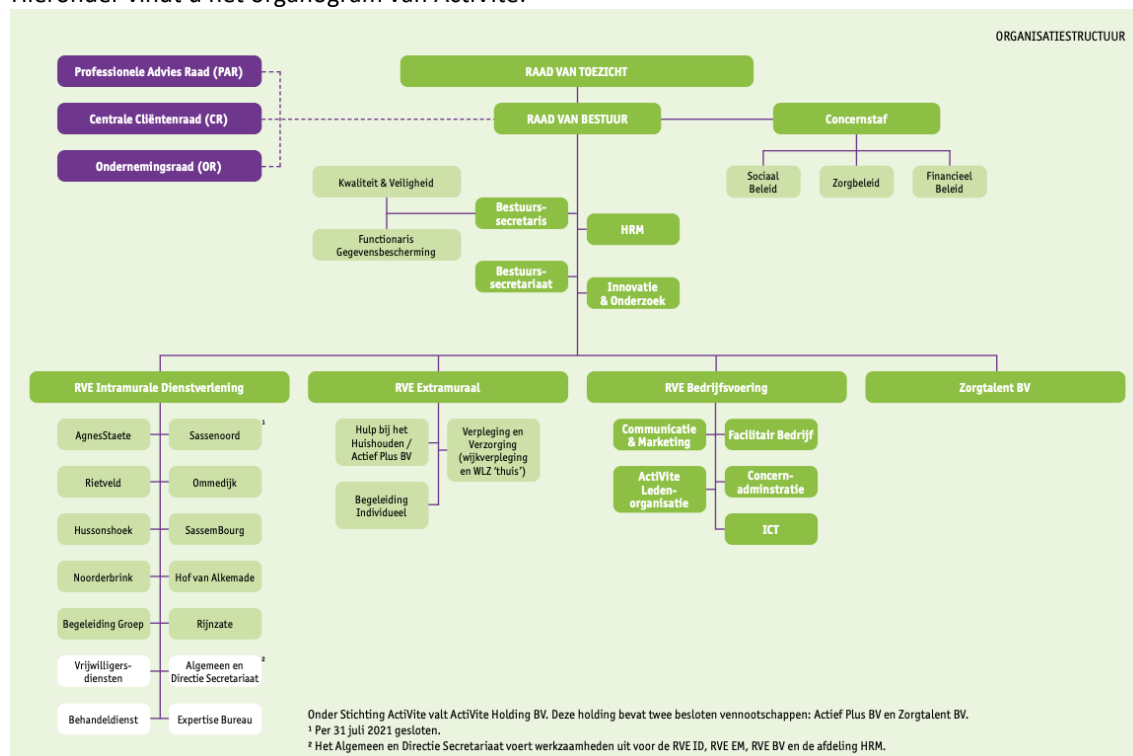
In het uitgebreide [bestuursverslag 2021](#) leest u meer over ActiVite en haar cliënten en medewerkers, de onderwerpen kwaliteit & veiligheid, onderzoek & innovatie, de expertise van ActiVite en een vooruitblik naar 2022.

2.2 Organisatiecontext

ActiVite heeft een vijfhoofdige raad van toezicht (RvT) en een tweehoofdige raad van bestuur (RvB). Het primair proces is onderverdeeld in drie Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE's): Intramurale Dienstverlening, Extramurale zorg en Bedrijfsvoering. Daarnaast kent ActiVite een ondernemingsraad

(OR), een professionele Adviesraad (PAR), een Centrale Cliëntenraad (CCR) en negen lokale cliëntenraden (LCR).

Hieronder vindt u het organogram van ActiVite:



3. De functie van voorzitter en leden raad van toezicht

3.1 De raad van toezicht

De RvT bestaat uit vijf leden. ActiVite hanteert de Governancecode Zorg 2022 als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht. De raad houdt positief kritisch toezicht op het functioneren van de RvB en is statutair belast met het goedkeuren van de jaarrekening, het jaarverslag en van belangrijke financiële en (strategische) beleidsbeslissingen, waaronder die met belangrijke consequenties voor medewerkers en cliënten. De RvT heeft een adviserende rol, fungeert als klankbord voor de RvB en treedt op als werkgever van de RvB.

De RvT is gezamenlijk integraal verantwoordelijk voor de uitvoering van zijn statutaire taken. Elk lid kan daarnaast bijzondere taken vervullen, waaronder zitting hebben in een of meer van de volgende commissies:

- ▶ Auditcommissie Kwaliteit en veiligheid
- ▶ Auditcommissie Financiën
- ▶ Remuneratiecommissie (de voorzitter en de vicevoorzitter hebben zitting in deze commissie, waarbij de vicevoorzitter voorzitter is van deze commissie.)

De RvT heeft een voor de stichting relevant netwerk in en buiten de regio waarin ActiVite zorg levert. De RvT hecht aan de 'eigen' kernwaarden: open, betrokken, kritisch, moedig, zelfreflectie, verbindend en oplossingsgericht (zie ook: [Toezichtsvisie 2022](#)). Diversiteit en inclusiviteit staan centraal (in brede zin; gender, maatschappelijke achtergrond, deskundigheid, leeftijd, regionale binding, type persoon etc.) en er is nadrukkelijk aandacht voor cliëntenparticipatie in overleg met CCR. Het streven is een zo divers mogelijke raad samen te stellen waarbij kwaliteit leidend is.

In verband met het voortijdige vertrek van de voorzitter en het verstrijken van de tweede termijn van een lid per december 2022 en een lid per januari 2023 is ActiVite op zoek naar passende opvolgers. De RvT wil de zittingstermijnen van de te werven toezichthouders zodanig op elkaar afstemmen dat in de toekomst wordt vermeden dat de zittingstermijnen van drie leden tegelijk verstrijken. De RvT kiest daarom voor gefaseerde uitstroom door de tweede termijn van de twee te werven leden aan te passen naar respectievelijk twee en drie jaar. De voorzitter kan na vier jaar herbenoemd worden voor een periode van maximaal vier jaar. Gestart wordt met de werving van de voorzitter waarna de gekozen voorzitter betrokken wordt bij de gesprekken met de te selecteren kandidaten voor de overige vacatures in de RvT.

3.2 Belangrijke thema's voor ActiVite en voor de RvT

- ▶ Positionering en strategie van ActiVite tegen de achtergrond van de huidige maatschappelijke en politieke ontwikkelingen.
- ▶ Ontwikkeling van HR-beleid in aansluiting op de te maken strategische keuzes. Arbeidsmarkt/HRM zal ook de komende jaren een belangrijke uitdaging zijn, dus expertise op dit vlak is binnen de RvT gewenst.
- ▶ De vergrijzing, toename van de zorgzwaarte en de uitdagingen op de arbeidsmarkt vragen om innovatieve, nieuwe oplossingen. Expertise op het vlak van ICT en digitaliseringsvraagstukken binnen de RvT is daarom van belang.
- ▶ Interne risicobeheersing en controlesystemen zowel op het gebied van kwaliteit en veiligheid als op het gebied van financieel- en vastgoedbeleid.
- ▶ De organisatie staat op een kantelpunt en is in beweging; deze vraagstukken zouden onder andere gevolgen kunnen hebben voor de organisatiestructuur.

3.3 Profiel van de leden van de RvT

Elk lid van de RvT is in staat om de hoofdlijnen van het totale gevoerde en door de RvB voorgestelde beleid te beoordelen en hierover te adviseren. Elk lid van de raad beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn/haar taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. Ieder lid van de raad heeft voldoende tijd voor de vervulling van zijn functie zodat een goede taakuitvoering gewaarborgd is.

Elk lid van de RvT beschikt over:

Kennis en ervaring

- ▶ Brede maatschappelijke ervaring en betrokkenheid, in het bijzonder affiniteit met vraagstukken op het gebied van zorg en welzijn;
- ▶ Ervaring op het gebied van bestuur en/of toezicht;
- ▶ Bestuurlijke, management en/of advies-ervaring op het terrein van minimaal één van de aandachtsgebieden binnen de raad van toezicht, opgedaan in een organisatie van gelijkwaardige omvang;
- ▶ Visie en zicht op de maatschappelijke ontwikkelingen rondom zorg, verpleging/verzorging en wonen;
- ▶ Kennis van governance in bestuurlijke en zorginhoudelijke of politieke context;
- ▶ Analytisch denkvermogen en inzicht in bestuurlijke processen.

Eigenschappen en kwaliteiten

- ▶ Vaardigheid in het samenwerken in een team;
- ▶ Vermogen en attitude om inhoud te kunnen geven aan klankbordfunctie met de RvB;
- ▶ Eigenschappen als betrokkenheid, inlevingsvermogen, een luisterend oor en verbindend vermogen, gevoel voor timing en evenwicht, wijsheid en goede communicatieve vaardigheden;
- ▶ Onpartijdigheid, onafhankelijkheid, integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel en een passende opstelling ten opzichte van de dagelijkse gang van zaken;
- ▶ Bij de organisatie past een RvT met lef en ambitie en plezier.

3.4 Profiel voorzitter RvT

Het is belangrijk dat de voorzitter van de RvT relevante toezichthoudende ervaring heeft als voorzitter en ervaring als bestuurder in een organisatie met de nodige complexiteit. Bij voorkeur heeft de voorzitter zorg(inhoudelijke) ervaring maar is niet (meer) werkzaam in een VVT-organisatie. Het hebben van een relevant netwerk voor ActiVite is gewenst.

De voorzitter 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 RvT en deze als uitgangspunt gebruikt bij de uitoefening van zijn rol en taken als voorzitter. Hij is een bruggenbouwer met een onbesproken imago en een goed gevoel voor de sterke en zwakke punten van de leden van zijn raad. Hij/zij is in staat om van de RvT een team te vormen met behoud van persoonlijke kleur van de individuele leden. Hij zorgt voor een geolied besluitvormingsproces waarbij hij alle leden van de RvT betreft en tot besluitvorming laat komen nadat iedereen zijn of haar bijdrage heeft geleverd.

Specifieke taken:

- ▶ Aanspreekpunt voor de overige leden van de RvT en voor de RvB. De voorzitter onderhoudt het contact met de RvB en houdt de RvT hiervan op de hoogte;
- ▶ Coördinatie van alle activiteiten van de RvT;
- ▶ Primair verantwoordelijk voor het functioneren van de RvT waaronder het samen met de RvB voorbereiden van de overlegvergaderingen;

- ▶ Zorg dragen voor een efficiënt en ordelijk verloop van de vergaderingen;
- ▶ Toezien op adequaat functioneren van de RvT onder meer door het initiëren van de evaluatie van het functioneren van de RvT en de RvB inclusief de werkgeversfunctie.

Hij/zij bezit de volgende kwaliteiten:

- ▶ Samenwerkingsgerichtheid, besluitvaardigheid, verbindende kwaliteiten;
- ▶ Communicatieve vaardigheden en het vermogen de organisatie extern te vertegenwoordigen.

3.5 Profiel lid RvT (aandachtgebied financieel- economisch- bedrijfskundig)

Kandidaten voor dit profiel beschikken, naast de algemene vereisten geldend voor een lid RvT van ActiVite, over:

- ▶ Relevante toezichthoudende ervaring;
- ▶ Langjarige bedrijfseconomische of financiële kennis en ervaring;
- ▶ Management- en bedrijfskundige ervaring op eindverantwoordelijk niveau, opgedaan in een (middel-) grote zorgorganisatie;
- ▶ Relevante voltooide academische opleiding op financieel gebied;
- ▶ Ervaring op het gebied van vastgoed en risicomanagement.

3.6 Profiel lid RvT (aandachtsgebied digitalisering en ondernemerschap)

Voor deze vacature beschikt een kandidaat over:

- ▶ Brede managementervaring in een (middel-) grote organisatie;
- ▶ Kennis van en ervaring met de nieuwste ontwikkelingen op het terrein van digitalisering;
- ▶ Nieuwe en inspirerende visie en inzichten vanuit de zakelijke dienstverlening of vanuit een ander perspectief dan alleen zorgervaring;
- ▶ Het vermogen om het beleid van ActiVite te plaatsen, cq. hierin te adviseren m.b.t. haar rol als zorgondernemer;
- ▶ Kennis van de zorgmarkt en ontwikkelingen hierin;
- ▶ Toezichthoudende ervaring voor deze portefeuille is niet per se noodzakelijk.

4. Wat biedt ActiVite?

Voor wat betreft de honorering van de raad van toezicht worden jaarlijks de door de NVTZ voor dat jaar genoemde normbedragen gevolgd. De RvT ontvangt geen onkostenvergoeding, behoudens ten aanzien van opleidingskosten.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

Uitgebreide gesprekken door de adviseurs van Leeuwendaal met kandidaten op kantoor van Leeuwendaal in Den Haag/Utrecht of via MS Teams vinden plaats in de periode van week 33 - 38. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van CV en brief en met toelichting van de adviseur, in week 38 gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij ActiVite.

Zoals eerder aangegeven wordt er gestart met de gesprekken voor de functie van voorzitter. Nadat de voorzitter is geworven, is hij/zij betrokken bij de gesprekken voor de andere profielen/portefeuilles.

2 Selectiegesprekken door ActiVite

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever in week 39 en week 40 (beoogd voorzitter) en 44-46 (twee leden).

Vervolgens voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedures voor **1 december 2022**.

Contactgegevens

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

Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van Microsoft Teams of Zoom.

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.