

## Regiomanager / lid MT

Generalist, inspirerende leider, daadkrachtig manager met aantoonbare veranderervaring, met een hart voor de zorg.

### Korte schets Azora:

Azora is een gerenommeerde zorgorganisatie in de Achterhoek met als kernregio's Oude IJsselstreek en Montferland. Bij Azora staat plezier, professionaliteit, ertoe doen en gezien worden voorop. Azora biedt zorg thuis, VPT, revalidatie- en herstellzorg, Azora heeft een advies- en behandelcentrum voor paramedische dienstverlening en biedt wonen met zorg op 10 locaties. Deze locaties zijn tevens uitvalsbasis én ontmoetingsplek voor wijkbewoners. Azora wil bevorderen dat haar cliënten eigen regie hebben, autonomie en verbondenheid ervaren en het gevoel hebben er toe te doen. 'Positieve gezondheid' (Machteld Huber) is het leidend principe. Gezondheid, preventie en leefstijl zijn het uitgangspunt, niet de ziekte en de behandeling. Vanuit die visie werkt Azora in de regio prominent en intensief samen met ondernemers, overheid en collega zorginstellingen. Daarmee staat Azora letterlijk midden in de gemeenschap en geeft Azora professionele invulling aan het voor de Achterhoek zo kenmerkende 'noaberschap'. Azora wil bijdragen aan het leefplezier van ouderen en aan het werkplezier van medewerkers. Immers beiden zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Medewerkers zijn trots op hun organisatie; meerdere jaren op rij is Azora uitgeroepen tot beste werkgever van Gelderland.

Azora wordt geleid door een eenhoofdige Raad van Bestuur. Eind 2020 is Mieke Zemmeling aangetreden. Naast de bestuurder bestaat het MT uit een Manager Zorg Thuis, een Manager Revalidatie & Behandeling, een Medisch Manager, Regiomanagers en de managers van de ondersteunende diensten HR, Financiën, Vastgoed en ICT & Innovatie. In het MT wordt de strategische beleidscyclus gedefinieerd en vormgegeven. De uitvoeringscyclus vindt in de regio's en bedrijfsondersteunende organisatieonderdelen plaats. Bij Azora werken ca. 2.200 medewerkers en 1.100 vrijwilligers samen. Azora is financieel gezond; de omzet bedraagt ruim € 92 mio met een positief resultaat van ruim € 1,9 mio (Jaarverslag 2022).

### Externe ontwikkelingen

De overheid kiest voor een duidelijk meer ondersteunende rol en verwacht dat burgers vanuit zelfredzaamheid meer eigen regie nemen over hun leven én dus ook in kwetsbare fases waarin zorg noodzakelijk is. Beschikbare budgetten worden krappere, de arbeidsmarkt binnen de zorg kent steeds grotere tekorten, terwijl ook in de Achterhoek blijkt dat het aantal ouderen (en daarbinnen het aantal 80+) met zorgbehoeften groeit. Ondanks het bijzonder kenmerkende noaberschap in de regio blijkt er ook sprake te zijn van afname van mantelzorg en informele zorg. Daarmee ontstaat de zogenaamde zorgkloof. Zorg zal in toenemende mate thuis geleverd worden.

Voor de bekostiging hebben zorgorganisaties te maken met meerdere partijen (gemeenten, zorgkantoor, zorgverzekeraar); stakeholders met ieder hun eigen inhoudelijke en (financiële) eisen. Dit vraagt om zorgvuldig stakeholdermanagement. Stakeholdermanagement richt zich ook op het ontstaan en onderhouden van (nieuwe) verbindingen in de keten. Technologische ontwikkelingen en innovatie zijn zeer belangrijk en bedoeld om processen in de zorg efficiënter te maken en de kwaliteit van leven van cliënten te verhogen. Maar vragen ook om nieuwe deskundigheid van medewerkers. Van hen wordt verwacht dat zij daarin flexibel kunnen meebewegen.

### Ontwikkelingen en opgaven Azora

Azora is volop in beweging. Uitdagingen binnen de ouderenzorg zoals hierboven omschreven (demografische ontwikkelingen, arbeidsmarkt- en woningproblematiek) vragen om leiderschap, ondernemerschap en veranderkracht die o.a. gericht is op integrale samenwerking, zowel binnen als buiten de organisatie als tussen de verschillende disciplines.

De afgelopen periode heeft de Azora zich vanuit een breed perspectief georiënteerd op de toekomst. Landelijk verschenen nota's (WOZO, IZA en GALA) zijn uitgangspunt voor het beleid en zijn vertaald naar strategische thema's en te realiseren doelstellingen (zie [strategienota 2024-2026](#)). Deze nota beschrijft een aantal relevante veranderingen voor structuur, leiderschap & autonomie met consequenties voor medewerkers. De nieuwe koers stelt eisen aan de organisatie en vraagt om wendbaarheid, slagkracht en resultaatverantwoordelijkheid van mensen. Daar waar van cliënten het vergroten van zelfredzaamheid en samenredzaamheid wordt verwacht, geldt dit evenzo voor medewerkers. Van hen wordt verwacht dat zij meer en zelf oplossingsgericht hun taken zullen uitvoeren. Dat vraagt 'loslaten' en meer eigen verantwoordelijkheid. Deze beweging is de basis van de besturingsfilosofie en vertaalt zich door naar alle lagen in de organisatie; teammanagers, (Regio)managers en bestuur. Voor de inrichting, specifiek voor het onderdeel wonen en zorg heeft dit geleid tot de keuze voor twee Regiomanagers met een grotere en meer strategische verantwoordelijkheid. Passend bij de gemaakte keuzes in de besturing is de reeds in gang gezette positionering van de ondersteunende diensten naar naast een ondersteunende rol, een meer signalerende, adviserende en controlerende rol; kortom sparringpartners. Ook dit heeft consequenties voor verbinding in de eigen organisatie en de inrichting van gezamenlijke werkprocessen en werkwijzen. Azora heeft altijd volop geparticipeerd in de regio en voor de komende jaren is het belangrijk om focus te blijven hebben op de regionale ontwikkeling en samenhang. Azora neemt hierin een actieve rol; de bestuurder is o.m. voorzitter van de thematafel de Gezondste Regio. Met meerdere partijen in de Achterhoek wordt samengewerkt. Voorbeelden richten zich op digitale gegevensuitwisseling, innovaties, inzetten op preventie en beweging en leefbaarheid, opleiding en capaciteitsinzet.

### Specifiek voor de regiomanager

Voor deze vacature zoeken wij een generalist met visie op de lange termijn en daadkracht voor de korte en middellange termijn. Hij/zij anticipeert adequaat op tendensen en ontwikkelingen in de sterk veranderende (ouderen)zorgmarkt en vertaalt dit naar innovaties en uitvoerbaar beleid. Hij/zij

initieert en geeft leiding aan veranderingsprocessen die gericht zijn op de realisatie van de visie en ambitie voor de toekomst, en het continue verbeteren in lijn met de resultaatafspraken en organisatiedoelstelling. Hij/zij is in staat daarbij een open en veilige cultuur te creëren waar zorgprofessionals en medewerkers elkaar aanspreken en kritisch naar elkaar durven zijn, trots zijn op Azora en gestimuleerd worden tot persoonlijke ontplooiing en vakinhoudelijke vernieuwing. Delen en gunnen van succes kenmerkt de wijze van samenwerking.

Mede daarin is de Regiomanager een inspirerend voorbeeld voor collegae en medewerkers en slaat de brug tussen de teams en MT leden en externe samenwerkingspartners.

Zijn/haar leiderschap kenmerkt zich door oprechte interesse, aandacht en een natuurlijke wijze van verbinden. Wij zoeken een manager die flexibel en creatief is en in staat is de voorwaarden voor een wendbare, innovatieve organisatie te creëren waarin medewerkers worden meegenomen en goed worden begeleid bij de veranderingen.

Met energie en initiatief inspireert de Regiomanager teammanagers en medewerkers om samen met hen te zoeken naar innovatieve concepten en oplossingen voor nieuwe vraagstukken in de dynamische context van de ouderenzorg. Creativiteit, conceptueel en marktgericht denken zijn noodzakelijk om toekomstscenario's uit te werken en samen met teammanagers en medewerkers innovaties te implementeren. De kandidaat is besluitvaardig en ondernemend en heeft een groot gevoel voor cliënten en medewerkers en schakelt adequaat tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau. Een coachend leidinggevende die vanuit een breed en integraal perspectief en inlevingsvermogen ruimte biedt aan professionals. Tegelijkertijd is deze een leider die vanuit daadkracht en duidelijkheid structuur biedt en resultaatgericht leiding geeft. Zij/hij is zowel in- als extern het boegbeeld van haar/zijn aandachtsgebied. Zichtbaarheid en benaderbaarheid zijn daarbij belangrijke succesfactoren. Een warme persoonlijkheid die verbindt vanuit oprechte belangstelling en empathie voor mensen en situaties. En op basis daarvan als vanzelf samenwerking stimuleert, zowel met en tussen de medewerkers binnen de locaties, als met de andere onderdelen binnen Azora en de externe stakeholders.

### Functiebeschrijving

De Regiomanager geeft leiding aan en draagt zorg voor een effectieve en efficiënte organisatie van woon- en zorg processen rondom cliënten binnen de locaties. De omvang van de regio's waar de manager verantwoordelijkheid voor zal dragen betreft € 40 mio 350 cliënten en 800 medewerkers / 425 fte.

De Regiomanager is integraal verantwoordelijk voor de locaties, alsmede het realiseren van de afgesproken resultaten met betrekking tot kwaliteit, veiligheid, financiën en medewerkerstevredenheid. Daarnaast is hij/zij verantwoordelijk voor het ontwikkelen en realiseren van het tactisch en strategisch beleid, binnen de strategische kaders van en visie op wonen, welzijn, zorg en behandeling. De basis hiervoor is gelegen in inspirerend leiderschap en samenwerking, primair als manager van de regio en voor medewerkers en professionals op de diverse locaties.

Tegelijkertijd ook als collega en lid van het MT binnen Azora. De Regiomanager werkt hierbij nauw samen met zijn/haar collegae MT leden en is daarmee medeverantwoordelijk voor het resultaat van de organisatie als geheel. Van alle collegae in het managementteam wordt verwacht dat men in gezamenlijkheid, samenwerking en samenhang initiatieven neemt en een actieve bijdrage levert aan de ontwikkeling en uitvoering van de strategie van Azora. Daarin participeert de Regiomanager actief in (Azora brede) werkgroepen en commissies als voorbereiding op de beleidsvoering en treedt daarbij op als programmamanager, voorzitter, kartrekker, verbinder en aanspreekpunt.

De Regiomanager vertegenwoordigt zijn/haar onderdeel en Azora bij in- en externe overlegsituaties en onderhandelingen. Tevens is de Regiomanager verantwoordelijk voor een actieve participatie en medezeggenschap van de cliënten (Cliëntenraad).

### Dit betekent dat je in ieder geval

- over een HBO+ / academisch werk- en denkniveau beschikt;
- aantoonbare veranderervaring met integrale verantwoordelijkheid hebt in een zorgorganisatie;
- affiniteit hebt met ouderenzorg en in staat bent je snel in te werken in / of op de hoogte bent van de ontwikkelingen in de ouderenzorg.
- bedreven bent in bedrijfsvoering met kennis van bedrijfs(voerings)processen;
- ondernemend en resultaatgericht bent met ervaring in een vergelijkbaar ondernemende (zorg gelieerde) context.

### En daarnaast vooral

- organisatie- en omgevingssensitief bent;
- je als mens, collega en samenwerkingspartner verbindt, zowel met de medewerkers van de woonzorgcentra, MT en Azora breed en met de belangrijke stakeholders;
- van nature een coachende en faciliterende stijl van leidinggeven hebt;
- een people manager en een warme verbindende, empathische persoonlijkheid bent;
- innovatief bent en beschikt over een grote veranderbereidheid en in staat bent om anderen hierbij te betrekken en te enthousiasmeren;
- een leider kunt zijn die er krachtig durft te staan, feitelijk en consistent is in sturing;
- beschikt over een flexibele persoonlijkheid en vaardigheden om in lopende projecten vloeiend aan te sluiten en te bewegen en om in andere situaties een project te kunnen leiden;
- gemakkelijk schakelt, in staat bent om op alle niveaus te communiceren en te enthousiasmeren;
- met humor opereert en vertrouwen weet te wekken;
- stevig in je schoenen staat en dilemma's en discussies niet uit de weg gaat.

## Het aanbod

Het betreft een fulltime dienstverband (36 uur) met de aanstelling voor een vast dienstverband. Honorering is vastgesteld conform FWG 75 CAO VVT. Salariëring wordt beoordeeld in relatie tot opleiding en werkervaring. In het tijdpad wordt ervan uitgegaan om de manager te benoemen per 1 juni 2024.

## Solliciteren en procedure

Voor meer (inhoudelijke) informatie kunt u contact opnemen met drs. Hannelie Post van Crown Gillmore, telefoonnummer 033 – 28 58 700 / 06 25 12 56 86. Indien u na het lezen van de informatie geïnteresseerd bent en meent te voldoen aan de gestelde eisen en verwachtingen, kunt u uw CV en motivatie sturen via de website van Crown Gillmore BV [www.crowngillmore.nl](http://www.crowngillmore.nl).

Het invullen van een vragenlijst van een ondersteunend (ontwikkel) assessment kan onderdeel uitmaken van de procedure. Het online screenen, bijvoorbeeld via zoekmachines en social networks kan deel uitmaken van de sollicitatieprocedure. Voor deze functie binnen Azora wordt een VOG (Verklaring Omtrent Gedrag) gevraagd. Voorafgaande aan een indiensttreding zal hierover nadere informatie worden verstrekt. Uw reactie ontvangen wij graag uiterlijk 27 februari 2024.

## Bijlagen:

- Bijlage 1 : Overzicht resultaatgebieden
- Bijlage 2 : Planning procedure

## Bijlage 1 Overzicht resultaatgebieden

### Leidinggeven

- Realiseert de richting, inrichting en verrichting van de dienstverlening binnen het aandachtsgebied en is gericht op de realisatie van de maatschappelijke opdracht van Azora.
- Faciliteert (team)managers en professionals bij het vertalen van doelen vanuit de strategie en opgave naar teamdoelen en faciliteert de randvoorwaarden om deze doelen te realiseren en ondersteunt hen in het maken van de transitie binnen hun teams.
- Treedt, als de context daar om vraagt, op als programmamanager van complexe organisatietransities die betrekking hebben op meerdere aandachtsgebieden in de organisatie.
- Geeft inhoud aan werkgeverschap en realiseert op hiervoor de randvoorwaarden voor medewerkers (en vrijwilligers).
- Stimuleert en bestendigt een open cultuur binnen het aandachtsgebied, waar medewerkers zichzelf kunnen zijn en zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen.
- Kent de (team)managers en medewerkers en ondersteunt en coacht hen in aansluiting op hun talenten en behoeften en stelt daarbij werkplezier centraal. Houdt hen verantwoordelijk voor hun persoonlijke-, professionele- en loopbaanontwikkeling en faciliteert hen hierin.
- Stimuleert vernieuwing, efficiëntie en kwaliteitsverbetering door medewerkers anders te laten kijken naar hoe de zorg- en/of dienstverlening aansluiten bij de wensen en behoeften, maatschappelijke ontwikkelingen en de (maatschappelijke) opdracht van Azora.
- Geeft als manager mede vorm aan de koers van de organisatie, op basis van de maatschappelijke opdracht, wet- en regelgeving en in- en externe ontwikkelingen. Adviseert de bestuurder vanuit inhoudelijke expertise gevraagd en ongevraagd bij strategische vraagstukken en draagt hieraan bij door middel van het opstellen van strategische plannen en het aandragen van oplossingsrichtingen.
- Is verantwoordelijk voor een gezonde bedrijfsvoering van de organisatie in het algemeen en het aandachtsgebied in het bijzonder met een gezonde balans tussen cliënt-, medewerker- en organisatiebelang.
- Werkt conform de afgesproken financiële en beleidscyclus, bewaakt de kwaliteitsindicatoren en ziet toe op het inrichten en optimaliseren van de werkprocessen en rapporteert tijdig en volledig aan de bestuurder.
- Doet binnen het verantwoordelijkheidsgebied (investerings)voorstellen die nodig zijn om de doelstellingen te realiseren.

### Ontwikkeling en innovatie

- Voert de dialoog in het MT en met de bestuurder, collega managers en andere stakeholders over het functioneren en de resultaten van de organisatie in het algemeen en van het aandachtsgebied in het bijzonder en stuurt waar nodig daarop bij.
- Overziet (externe) ontwikkelingen en vertaalt deze naar consequenties en maatregelen in de organisatie waardoor een significante bijdrage wordt geleverd aan organisatietransformatie en aan veranderingen snel opvolging kan worden geven.
- Initieert hiervoor nieuwe samenwerkingsvormen en moedigt anderen daartoe aan.
- Maakt samenwerkingspartners bekend met het gedachtengoed van Azora door het uitdragen van best practices en toepassingen.

- Vertegenwoordigt de organisatie tijdens (organisatie-kritische) afspraken en (onder)handelt binnen afgesproken mandaat (conform procuratieregeling) over overeenkomsten en vernieuwingsprojecten.
- Draagt zorg voor externe positionering, profilering en bijbehorende marketing- en communicatie-initiatieven en ontwikkelt strategieën voor de zorg- en dienstverlening.
- Initieert en begeleidt veranderingsprocessen/organisatieontwikkelingstrajecten binnen de organisatie op het gebied van organisatiestructuur en –cultuur.

### **Kwaliteit**

- Draagt zorg voor de toetsing op naleving van het kwaliteits- en veiligheidsbeleid, wet- en regelgeving, protocollen, processen en (medisch en zorginhoudelijke) richtlijnen, begeleidt organisatiebrede audits.
- Signaleert, analyseert en onderzoekt vraagstukken, risico's en knelpunten in samenhang met de organisatie in het eigen aandachtsgebied en maakt probleem en procesanalyses.
- Initieert en heeft handelingsvrijheid om innovatie van bedrijfsprocessen te realiseren en stelt de kaders voor kwaliteit bevorderende maatregelen met betrekking tot kwaliteit van (integrale) zorg en leven en/of in de processen en diensten van de toegewezen ondersteunende aandachtsgebieden.
- Beheert audit- en verbeterplannen op concernniveau en verwerkt gegevens uit interne en externe audits, zodat kwaliteitscycli adequaat worden gevolgd en tijdig bijgesteld worden voor het verkrijgen en behouden van kwaliteitscertificeringen.
- Neemt acute maatregelen bij incidenten en/of kwaliteits- en veiligheidsrisico's en rapporteert hierover aan de bestuurder, het MT en andere betrokkenen.
- Informeert en adviseert het MT met betrekking tot het kwaliteits- en veiligheidsbeleid, het kwaliteitsmanagementsysteem, vraagstukken, risico's, knelpunten en mogelijke oplossingen/verbeteringen, doet aanbevelingen en stemt aandachtspunten af.

### **Inkomsten (de productie) en kosten (personeel en materieel)**

- Maakt portfolioanalyse op basis van strategische keuzes in de bedrijfsvoering.
- Strategische keuzes worden vertaald in een integrale inkomsten-productie en kostenbegroting wordt opgesteld.
- Realiseert evenwicht tussen inkomsten en kosten door realisatie van productieafspraken binnen de vastgestelde begroting.
- Realiseert , ter ondersteuning van een effectieve en efficiënte zorg en dienstverlening, een adequate organisatiestructuur.
- Voert, als de situatie daar om vraagt binnen een verantwoord tijdsbestek reorganisaties door.
- Bereidt in samenwerking met collega-managers zorginkoop voor en doelstellingen zijn in de onderhandelingen behaald.

## Bijlage 2 Planning procedure

|                               | <b>Wat:</b>   | <b>Wie:</b>   | <b>Wanneer:</b>           | <b>Week:</b> |
|-------------------------------|---|---|---------------------------|--------------|
| WERVING / SEARCH              | <b>Mediawerving</b> 3 weken reactietermijn <ul style="list-style-type: none"> <li>Website Azora</li> <li>Website Crown Gillmore</li> <li>LinkedIn / Skipr</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>(Afdeling communicatie) Azora</li> <li>Crown Gillmore</li> </ul>   | 06.02.2024 t/m 27.02.2024 | Week 6       |
|                               | Benaderen potentieel geschikte en geïnteresseerde kandidaten  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crown Gillmore</li> </ul>  |                           | Vanaf week 5 |
| SELECTIE CG                   | Inventariseren reacties mediawerving  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crown Gillmore</li> </ul>  |                           | Vanaf week 6 |
|                               | Gesprekken potentieel geschikte en geïnteresseerde kandidaten te Woudenberg   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crown Gillmore</li> <li>Kandidaten</li> </ul>  |                           | Vanaf week 6 |
| SELECTIE OPDRACHTGEVER        | <b>CV Presentatie :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ca. 6 kandidaten (longlist)</li> <li>Keuzebepaling max. 4 kandidaten voor kennismakingsgesprekken (shortlist)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Selectiecommissie</li> <li>Crown Gillmore</li> </ul>   | 11.03.2024 11:00-12:30u   | Week 11      |
|                               | <b>Ronde 1:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Selectiegesprekken max. 4 potentieel geschikte kandidaten. (shortlist) In carrouselvorm</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kandidaten</li> <li>Selectiecommissie I</li> <li>Selectiecommissie II</li> <li>Crown Gillmore</li> </ul> | 15.03.2024 08:30-14:00u   | Week 12      |
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluatie en keuzebepaling max. 2 <i>benoembare</i> kandidaten vervolgprocedure</li> </ul>   |   |                           |              |
|                               | <b>Ronde 2:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Selectiegesprekken met max. 2 <i>benoembare</i> kandidaten</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kandidaat / Kandidaten</li> <li>Bestuurder</li> <li>Regiomanager</li> <li>Crown Gillmore</li> </ul>      | 20.03.2024 09:00-12:00u   | Week 12      |
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Keuze voor 1 kandidaat</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurder</li> </ul>  |                           |              |
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Voorstellen <i>benoembare</i> kandidaat aan CCR</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurder</li> </ul>  |                           |              |
| <b>Assessment</b> (optioneel) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kandidaat</li> <li>Assessor / Crown Gillmore</li> </ul>  |   | Week 12/13                |              |
| AFRONDEN                      | <b>Arbeidsvoorwaardengesprek</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>HR</li> <li>Kandidaat</li> </ul>   | 26.03.2024 11:00-12:00u   | Week 13      |
|                               | Benoeming kandidaat   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurder</li> </ul>  | n.t.b.                    | Week 13      |
|                               | Communicatie Benoeming  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nader te bepalen</li> </ul>  | n.t.b.                    | Week 13      |
|                               | Aanstelling   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurder</li> </ul>  | <b>1 juni 2024</b>        | Week 22      |