

Tijdelijk lid collegiale Raad van Bestuur (max. 0,6 fte)

Voor deze positie wordt gezocht naar een ervaren zorgbestuurder met aantoonbare veranderervaring, die in collegiale en intensieve samenwerking met de zittende voorzitter de komende periode van ca. drie jaar meewerkt aan de implementatie van ingezette en nog te initiëren strategische keuzes en veranderingen voor Zorggroep Drenthe. Vanuit een collegiale verantwoordelijkheid met de voorzitter, zal het accent in de portefeuille van het lid gericht zijn op het begeleiden en implementeren van de organisatieverandering.

Aanleiding vacature en korte schets opdracht

Zorggroep Drenthe bevindt zich in, en staat voor een relevante transformatie opgave. Begin 2023 is een nieuwe bestuurder in de voorzitterspositie aangesteld. Daar waar het aanvankelijk de bedoeling was te kiezen voor een collegiale tweehoofdige Raad van Bestuur is in overleg met en op besluit van de Raad van Toezicht ervoor gekozen de positie van het tweede lid *tijdelijk* in te vullen. Belangrijke reden daarvoor is ingegeven doordat op basis van een zorgvuldig uitgevoerde analyse een helder transformatieplan is vastgesteld en de interne veranderopdracht, die oorspronkelijk in de portefeuille van de tweede vaste bestuurder zou zitten, inmiddels richting krijgt en positieve effecten resorteert.

Echter omvang, belang en realisering van het transformatieplan, in relatie tot de complexiteit en de algemeen kritisch financiële situatie in de sector vereist specifieke aandacht. Het versterken van de basis zowel inhoudelijk, financieel als organisatorisch is het fundament van de opdracht.

De transformatie van Zorggroep Drenthe zal intensief en diepgaand zijn. Deze zal op de twee hoofd onderdelen (financiën en bedrijfsvoering en realisatie van de zorg) een verschillend tempo moeten kennen, waarbij in het eindresultaat continuïteit, kwaliteit, cultuur, structuur en een gezonde bedrijfsvoering bij elkaar moeten komen. Toegevoegd aan de voorzitter wordt daarom gezocht naar een tijdelijk bestuurder die zich expliciet richt op de transformatie van de organisatie die leidt tot een duurzame financiële gezonde organisatie, mede vanuit toekomstscenario's voor het lange termijnperspectief van Zorggroep Drenthe. Gedurende deze periode waarin relevante, huidige opgaven, veranderingen en innovatie gerealiseerd dienen te worden zal worden bezien hoe de topstructuur van Zorggroep Drenthe definitief efficiënt en doelmatig kan worden ingevuld.

Zorggroep Drenthe biedt een breed en gevarieerd pakket aan wonen, zorg, behandeling en dienstverlening. Ruim 2.600 kwetsbare ouderen in Drenthe maken gebruik van verzorgingshuiszorg, verpleeghuiszorg, tijdelijke zorg of zorg thuis. De dienstverlening van Zorggroep Drenthe strekt zich uit van wonen (met zorg en/of behandeling), zorg bij cliënten thuis en particuliere dienstverlening. Het onderdeel Wonen (met zorg en/of behandeling) bestaat uit verzorgingshuis- en verpleeghuiszorg, huurappartementen en tijdelijk verblijf. Daarnaast kunnen cliënten thuis gebruik maken van huishoudelijke hulp, (wijk- en specialistische) verpleging en behandeling en bij dementie in de thuissituatie. De particuliere dienstverlening kent een vijftal verschillende vormen van

aanvullende ondersteuning zoals bijvoorbeeld professionele alarmopvolging. De zorggroep heeft acht vastgoedlocaties, waarvan zes in eigendom. De omzet bedraagt ca. € 50 mio. Bij Zorggroep Drenthe werken ca. 1.300 medewerkers. Per 1 januari 2023 zijn vijf stichtingen opgegaan in één stichting: Stichting Zorggroep Drenthe.

Ontwikkelingen

Voor de gehele sector ouderenzorg en zo ook voor de Zorggroep Drenthe geldt dat de zorgvraag toeneemt en complexer wordt. Het aantal ouderen neemt toe en er is sprake van een toenemende zorgzwaarte. In de toekomst kunnen blijven voldoen aan de vraag op een kwalitatief en (financieel) verantwoorde wijze is een belangrijke uitdaging, ook in relatie tot het bestaande vastgoed. Tegelijkertijd zijn er tekorten op de arbeidsmarkt en is de realiteit dat met minder medewerkers gezocht moet worden naar het slimmer, handiger en anders inrichten van de zorg. Inzet op daadwerkelijke samenwerking, meer dan een houding van concurrentie of vrijblijvend overleg met andere zorgpartijen is noodzakelijk om de juiste zorg, ondersteuning of begeleiding te leveren voor de ouderen in Drenthe.

Achtergrond en opdracht

Tot voor 2023 is gebleken dat korte termijn besluitvorming en een sterke interne focus belemmerend zijn geweest voor noodzakelijke doorontwikkeling van Zorggroep Drenthe. Van de nieuwe Raad van Bestuur is en wordt verwacht dat zij inzetten op daadkrachtige, strategische innovatie en doorontwikkeling, implementatie én begeleiding op meerdere terreinen van zowel zorg, organisatie, personeel en financiële bedrijfsvoering.

Voor de komende periode wordt van de Raad van Bestuur verwacht dat deze vanuit interne samenhang, op basis van externe ontwikkelingen en externe focus een langere termijn visie, strategie en koers ontwikkelen en keuzes maken. Vastgoed, ICT, financiën en innovatie zijn 'harde' thema's. Investeren in professionaliteit en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers vraagt een begeleiding van verandering van de cultuur in de organisatie. Ontwikkeling en implementatie is in gezamenlijkheid een verantwoordelijkheid in de samenwerking met het MT. Relevante basis is de kwaliteit van zorg. Ontwikkeling is enerzijds gericht op efficiency, continuïteit en verbetering van bedrijfsvoering en vastgoed. Anderzijds vraagt niet vrijblijvende positionering van de zorggroep en samenwerking binnen de regionale zorgketen en het verstevigen van de verankering en verbinding van de lokale huizen met de gemeenschap om bijzondere aandacht. Van hen wordt verwacht dat zij bouwen aan een robuuste organisatie die in de complexiteit van veranderingen en opgaven, wendbaar en flexibel acteert en initiatieven neemt.

Vanuit deze situatie startte de nieuwe voorzitter. Op basis van een zorgvuldig onderzoek en analyse bleek dat Zorggroep Drenthe op meerdere onderdelen sterk behoefte had aan een heldere koers waarin de visie daadwerkelijk vertaald diende te worden naar strategie en concrete aanpak, blijvend verbonden aan een noodzakelijk gezonde bedrijfsvoering. Mede vanuit de externe context en de

transitie waarin de ouderenzorg zich bevindt, in combinatie met een aantal interne vraagstukken m.b.t. cultuur, structuur, efficiënte inrichting van de topstructuur is door de nieuwe voorzitter het afgelopen jaar een aantal belangrijke stappen gezet en zijn er nieuwe initiatieven in gang gezet. Extern heeft Zorggroep Drenthe zich in bestaande en nieuwe geïnitieerde regionale overleggen nadrukkelijk gepositioneerd met de inzet om op specifieke onderdelen van de ouderenzorg regionale verantwoordelijkheid te nemen. Intern is een reorganisatie voorbereid en een organisatieverandering in gang gezet die zich richt zowel op cultuur, besturing en structuur. Eigenaarschap, meer decentrale autonomie en integraal management zijn daarin leidende kernprincipes.

Gekozen wordt voor een heldere organisatiestructuur met vier eenheden; Zorg & Behandeling / Mens, Organisatie en Innovatie / Finance, Control en Techniek / Bureau Raad van Bestuur. Daar waar zorg, behandeling en dienstverlening eerder vanuit verschillende kolommen was georganiseerd worden deze vanuit een integraal zorgprincipe in de beoogde nieuwe structuur onder één eenheid gepositioneerd. Momenteel ligt de adviesaanvraag voor de reorganisatie bij OR en Cliëntenraad, advies wordt in het eerste kwartaal van 2024 verwacht. Ter voorbereiding op het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2024 – 2030 worden bijeenkomsten met medewerkers / stakeholders georganiseerd om te komen tot een gezamenlijk gedragen plan.

Profiel

Daarom zoeken wij een tijdelijke bestuurder die in ervaring, expertise en persoonlijkheid complementair is aan de huidige voorzitter, en waar tegelijkertijd vanuit gezamenlijke herkenning wederzijdse inspiratie en energie wordt gegenereerd. Waar hun samenwerking niet louter functioneel is, maar in de kern ook 'leuk en boeiend naar elkaar' is. De tijdelijk bestuurder beschikt over substantiële, integrale eindverantwoordelijke management en/of bestuurlijke ervaring op strategisch niveau binnen een maatschappelijke /zorg organisatie. De huidige voorzitter heeft in accent een duidelijk generalistisch, bestuurlijk profiel en rol, en heeft tegelijkertijd veel kennis en ervaring in de ouderenzorg in substantiële eindverantwoordelijke rol van een omvangrijke Care organisatie. De nieuwe tijdelijk bestuurder beschikt over aantoonbare ervaring in de aansturing van zorgprocessen en financiële bedrijfsvoering in combinatie met organisatieverandering en implementatie en vormgeving van strategie. Dat betekent dat hij/zij ten minste integrale eindverantwoordelijkheid moet hebben gehad voor een zelfstandig substantieel onderdeel van een (grote) zorgorganisatie.

Algemeen profiel tijdelijk lid Raad van Bestuur

- Ruime ervaring met de integrale (bestuurlijke) eindverantwoordelijkheid van een organisatie of en substantieel omvangrijk onderdeel daarvan; bij voorkeur opgedaan in professionele / maatschappelijke (zorg) organisaties;
- Uitgebreide ervaring in opzetten, begeleiden en implementeren van transformaties in een zorgomgeving;
- Affiniteit met de sector en de doelstelling van de zorg- en dienstverleningsfunctie in het

- algemeen en de visie van Zorggroep Drenthe in het bijzonder;
- Relevant netwerk in verband met de uitvoering van de materiële opdracht van de opdracht;
 - Verantwoordelijkheid en integriteit;
 - Ondernemingszin, teamgeest en een sociale instelling.
 - Gebleken academisch werk- en denkniveau; in de complementariteit en opgavengerichtheid van kandidaten betekent dit een ervaren profiel op het terrein van organisatie en cultuur verandering en een op gezonde bedrijfsvoering gericht expertise;
 - Een heldere visie op de toekomst van de ouderenzorg, waarin de klant en medewerker centraal staan en de passie heeft om die visie uit te dragen en te realiseren in een snel veranderende omgeving;
 - Communicatieve en sociaalvaardige, toegankelijke persoonlijkheid;
 - Visionair leiderschap en een proactieve benadering;
 - Ervaring met medezeggenschap;
 - Inzicht in de eisen van kwaliteit, doelmatigheid en continuïteit die aan de organisatie worden gesteld;
 - Inzicht over taken en rollen tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, ofwel bekend zijn met de onderwerpen van 'Good Governance';
 - Integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel, een onafhankelijke opstelling en toewijding;
 - Een reflecterende en lerende grondhouding en deze kunnen toepassen;
 - Natuurlijk gezag en het kunnen uitdragen van de voorbeeldrol en -functie;
 - Het vermogen in teamverband te functioneren en samen te werken.

De RvB als team, in verbinding, inspirerend én ondernemend

De Raad van Bestuur geeft vanuit een collegiale en duale verantwoordelijkheid leiding aan de organisatie en is complementair aan elkaar. Beide leden zijn volstrekt gelijkwaardig aan elkaar en ieder lid is verantwoordelijk voor het geheel; *de één is verantwoordelijk voor de ander en de ander is verantwoordelijk voor de één*. Ook in houding en gedrag zijn zij elkaars gelijken. Beide leden behartigen aandachtsgebieden die betrekking hebben op zorg en bedrijfsvoering. De statutaire bevoegdheden van de Raad van Bestuur worden in gezamenlijkheid uitgeoefend. De voorzitterspositie onderscheidt zich zeker vooral daarin, dat de voorzitter, als voorzitter een primaire verantwoordelijkheid heeft voor de goede gang van zaken binnen de organisatie, de samenwerking in de Raad van Bestuur en zelf zorgdraagt voor een adequate externe positionering van Zorggroep Drenthe en deze bewerkstelligt alsmede dat hij/zij de samenhang en integraliteit van het beleid en de uitvoering bewaakt. Beide bestuurders zijn aanspreekpunt voor de RvT.

Hoe ziet de Raad van Bestuur zich?

Van de Raad van Bestuur wordt verwacht dat zij als collegiaal en complementair team samen met het Managementteam samenwerkt. Goed met elkaar als mens overweg kunnen is een kritische succesfactor. Minstens zo belangrijk is het elkaar stimuleren, inspireren en aanspreken op de te

behalen resultaten. De Raad van Bestuur ziet en hanteert reflectie als een instrument van leren, groei en ontwikkeling. De Raad van Bestuur is niet alleen bestuurder, maar vooral ook het hoogste lijnorgaan. Dat vereist aanwezigheid, toegankelijkheid en zichtbaarheid in en buiten de organisatie, goed luisteren naar en zich laten informeren door de diverse medewerkersniveaus en gremia, en in actie komen bij overstijgende vraagstukken, dan wel waar dit naar omstandigheden geboden of verwacht mag worden. De Raad van Bestuur draagt ten slotte zorg voor een professionele cultuur met zorgvuldige, transparante besluitvorming naar procedure, proces en inhoud. De Raad van Bestuur is ondernemend én actief in de regio en de zorgsector. Niet samenwerken is geen optie meer in deze tijd van verandering. Zij signaleren én creëren kansen vanuit (externe) ontwikkelingen en weten deze te vertalen naar strategiekeuzes en zijn vanuit intrinsieke overtuiging en enthousiasme in staat de omgeving en medewerkers te inspireren en mee te nemen in deze keuzes.

Taken en verantwoordelijkheid collegiale Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van Zorggroep Drenthe. De Raad van Bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de organisatie op korte en lange termijn, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie en de centrale positie van de cliënt daarin. De Raad van Bestuur maakt, samen met het Managementteam, een zorgvuldige en evenwichtige afweging tussen de belangen en waarden van cliënten, de publieke en maatschappelijke belangen, en de belangen en waarden van de medewerkers.

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk en in gezamenlijkheid met het MT sturen zij totale zorgorganisatie aan en zijn verantwoordelijk voor de totstandkoming van de strategie en de daarop gebaseerde strategische plannen. Daarnaast is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de realisatie van de (meerjaren)beleidsplannen, alsmede voor de resultaatsontwikkeling van de gehele zorgorganisatie en de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de maatschappelijke positionering van de organisatie, het beheersen van risico's verbonden aan de strategie, de verschillende activiteiten en onderdelen van de organisatie en het handelen van medewerkers. De Raad van Bestuur en vooral de voorzitter, bevordert de eenheid van beleid en de bereidheid van alle organisatieonderdelen om over de afzonderlijke werkgebieden heen te kijken, integraal te denken en handelen, en multidisciplinair samen te werken. De Raad van Bestuur draagt bij aan het scheppen van een veilig en open klimaat waarin medewerkers en leidinggevenden gestimuleerd worden tot openheid, elkaar aanspreken en het nemen van eigen verantwoordelijkheid (eigenaarschap). De Raad van Bestuur bevordert een klimaat van mee-, samen- en tegenspraak in combinatie met besluit- en daadkracht. De Raad van Bestuur heeft in gedrag en functioneren een voorbeeldfunctie en handelt, conform de beginselen van Good Governance.

Persoonsprofiel voor elk van de leden van de Raad van Bestuur

Beide leden van de Raad van Bestuur hebben een voorbeeldfunctie, zijn zichtbaar en nabij en drager van de missie, visie, strategie en koers. Bestuurders zijn goed in staat om vanuit eigen gebalanceerd persoonlijk leiderschap om te gaan en te werken met de paradoxen van temporiseren en versnellen, afstand en nabijheid, ruimte en richtinggeven. Zij hebben daarin een duidelijke visie op zorg- en dienstverlening, die zij toetsen bij elkaar en binnen Zorggroep Drenthe om zo beleid te formuleren en randvoorwaarden te creëren, welke bijdragen aan bloeiende organisatieonderdelen, passend bij het gedachtegoed. Om Zorggroep Drenthe als sterk merk neer te zetten en uit te breiden, beschikt de Raad van Bestuur over een ondernemende instelling, welke ook innovatie mogelijk maakt. Zij zijn in staat de organisatie en visie verder te ontwikkelen en uit te voeren, zodat de randvoorwaarden worden gecreëerd voor een organisatie die telkens vernieuwt en verbetert. Zij inspireren elkaar en anderen, stellen duidelijke en realistische doelen, communiceren helder en zijn consistent in hun aanpak en handelen. Zij zijn koersvast, daarop herkenbaar en voorspelbaar. Zijn professioneel zakelijk met een duidelijk empathisch vermogen om te kunnen omgaan met diverse veranderingsdynamieken. Zij geven de voorkeur aan samenwerken en geven ruimte en zijn ook sturend als het nodig is en durven knopen door te hakken. Beide leden zijn effectieve netwerkers, die zich op verschillende niveaus gemakkelijk in de in- en externe netwerken en contacten begeven. Zij zijn op de hoogte van maatschappelijke trends en ontwikkelingen in de zorg en integreren deze waar nodig en mogelijk in de visie op zorg- en dienstverlening. Zij beschikken over relevante kennis en ervaring op het gebied van de eigen portefeuille, management en bedrijfsvoering.

Arbeidsvoorwaarden en procedure

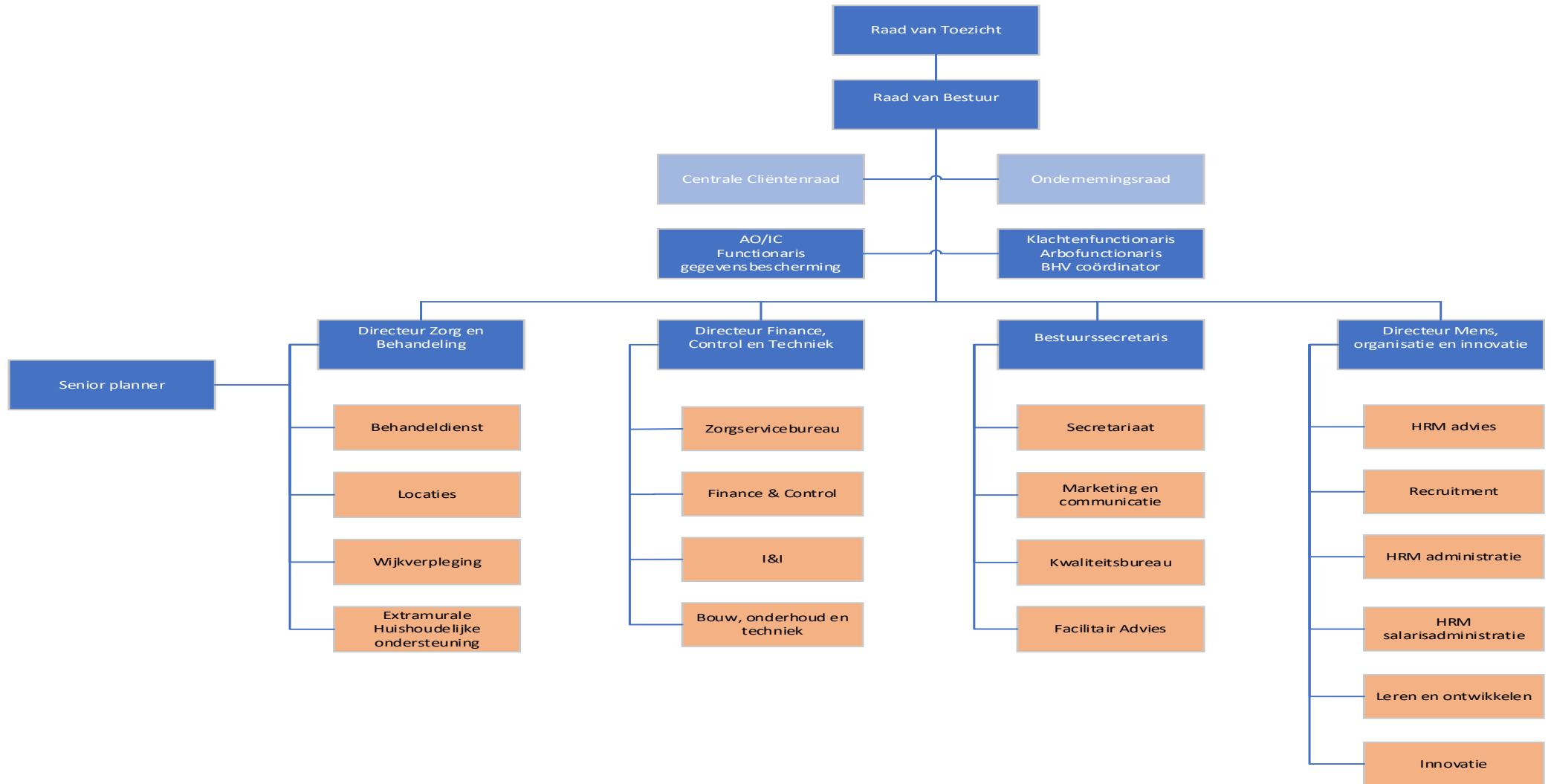
Het salaris is conform de normering van de WNT, inschaling WNT klasse 4. Het betreft een tijdelijk max. 0,6 fte dienstverband en de benoeming is in beginsel voor een periode van 3 jaar. Met de gebruikelijke, jaarlijkse evaluatiemomenten. Een Hogan persoonlijkheidsmeting kan deel uitmaken van de procedure.

Voor informatie en solliciteren

Voor meer (inhoudelijke) informatie kunt u contact opnemen met Ellen van den Hoven of Jos Houben van Crown Gillmore, telefoonnummer 033 – 28 58 700. 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 via de website van Crown Gillmore uploaden (www.crowngillmore.nl). Uw reactie ontvangen wij graag **vóór uiterlijk 24 maart 2024**.

- Bijlagen
1. Organogram
 2. Inrichting en planning procedure

Bijlage 1: Organogram



Bijlage 2: Planning procedure

SELECTIE	Gesprekken potentieel geschikte en geïnteresseerde kandidaten Woudenberg	<ul style="list-style-type: none"> • Crown Gillmore • Kandidaten 		Week 12/13
SELECTIE OPDRACHTGEVER	CV presentatie: (teams) <ul style="list-style-type: none"> • CV Presentatie kandidaten (max. 6) (longlist) • Keuzebepaling max. 4 kandidaten voor kennismakingsgesprekken (shortlist) 	<ul style="list-style-type: none"> • Selectiecommissie RvT Adviseur selectiecie • Crown Gillmore 	02.04.24 18.00 – 19.00 uur	Week 14
	Ronde 1: <ul style="list-style-type: none"> • Selectiegesprekken max. 4 potentieel geschikte kandidaten (shortlist) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kandidaten • Selectiecommissie RvT Adviseur selectiecie. • Crown Gillmore 	05.04.2024 09.00- 13.00 uur in Assen	Week 14
	Evaluatie en keuzebepaling max. 2 <i>benoembare</i> kandidaten vervolgpcedure	<ul style="list-style-type: none"> • Selectiecommissie RvT Adviseur selectiecie. 		
	Ronde 2: Hogan Assessment <ul style="list-style-type: none"> • Inzet persoonlijkheidsinstrument Hogan (max. 2 kandidaten) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kandidaat / kandidaten • Crown Gillmore 	05.04.2024 te ontvangen; maken voor 08.04.2024 13.00 uur	Week 15/16
	Terugkoppeling Hogan	<ul style="list-style-type: none"> • Kandidaat • Crown Gillmore 	09.04.2024 14.00 -16.30 uur	
	Terugkoppeling Hogan aan RvT (Teams)	<ul style="list-style-type: none"> • (afvaardiging) Selectiecommissie RvT • Crown Gillmore 	16.04.24 18.00 – 19.00 uur	
	Ronde 3: <ul style="list-style-type: none"> • Verdiepingsgesprek max. 2 benoembare kandidaten Locatie n.t.b. 	<ul style="list-style-type: none"> • Max. 2 kandidaten • Raad van Toezicht en adviseur selectiecommissie 	23.04.2024 13.00 – 17.00 uur	Week 17
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluatie verdiepingsgesprek/ keuze max. 2 kandidaten voor vervolg 	<ul style="list-style-type: none"> • Raad van Toezicht en adviseur selectiecommissie 		
	Ronde 4: <ul style="list-style-type: none"> • Advies- / kennismakingsgesprek Max. 2 kandidaten 	<ul style="list-style-type: none"> • Kandidaat / Kandidaten • Adviescommissie I (MT /Staf) • Adviescommissie II (OR en CCR) 	26.04.24 11.00 – 13.00	Week 17

	<ul style="list-style-type: none"> • Terugkoppeling advies- /kennismakingsgesprek 	<ul style="list-style-type: none"> • Commissie I • Commissie II • Selectiecommissie RvT en Vz. RvB 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Def. keuze te benoemen kandidaat 	<ul style="list-style-type: none"> • Raad van Toezicht 		
AFRONDEN	Arbeidsvoorwaardengesprek Locatie:	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneratiecommissie • Kandidaat 	26.04.24 13.30 – 14.30 uur	Week 17
	Benoeming kandidaat	<ul style="list-style-type: none"> • Nader te bepalen 	Uiterlijk 30.04.2024	Week 18
	Communicatie benoeming	<ul style="list-style-type: none"> • Nader te bepalen 		
	Aanstelling	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurders 	Uiterlijk juli 2024 of zoveel eerder als mogelijk	