



Wervingsprofiel

Voorzitter raad van commissarissen
Lid raad van commissarissen
Met aandachtsgebied Financiën en Digitalisering

7 juli 2023

Opdrachtgever Argos Zorggroep

Auteur(s) Manon Min

Aanvraagnummer A05547



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Argos Zorggroep: ‘Een leven met kleur’	3
2.2	Visie, missie en werkwaarden: ‘Liefdevol, deskundig, verbindend, vindingrijk en kleurrijk’	3
2.3	Strategische koers 2023-2026: ‘Nieuwerezorg’	3
2.4	Organisatiestructuur en governance	4
3.	De functies van voorzitter en lid raad van commissarissen	5
3.1	De opgave	5
3.2	De raad van commissarissen	5
3.3	Algemeen profiel leden raad van commissarissen	6
3.4	Profiel voorzitter raad van commissarissen	7
3.5	Profiel lid raad van commissarissen met aandachtgebied Financiën en Digitalisering	7
3.6	Belangrijke persoonskenmerken en competenties	7
4.	Bezoldiging	8
5.	De selectieprocedure	8

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

1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van voorzitter of lid raad van commissarissen met aandachtsgebied Financiën en Digitalisering bij Argos Zorggroep. Met dit functieprofiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij beide posities. 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 posities, 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.argoszorggroep.nl>

2. De organisatie

2.1 Argos Zorggroep: 'Een leven met kleur'

Argos Zorggroep biedt deskundige zorg: complex-intensieve multidisciplinaire verpleging, revalidatie, behandeling en gezelligheid aan ouderen met lichamelijke en/of geestelijke problemen. Dat doet zij met toewijding en plezier, op een liefdevolle wijze. Bij de cliënt thuis, in de buurt en, als dat niet meer kan, in één van haar 11 huizen te Schiedam, Vlaardingen, Maassluis, Spijkenisse, Hoogvliet, Poortugaal en Rhoon. De huizen zijn goed verankerd in de regio. Dankzij liefdevolle aandacht en een luisterend oor creëren de ruim 2300 deskundige medewerkers kleine of grote geluksmomenten voor de ouderen waar zij voor zorgen. 'Ouderenzorg is niet grijs, maar juist vol kleur!'

2.2 Visie, missie en werkwaarden: 'Liefdevol, deskundig, verbindend, vindingrijk en kleurrijk'

In de visie van Argos Zorggroep verdient iedereen liefde en aandacht; elke dag, op elk moment. Daarom staat Argos Zorggroep voor de kwaliteit van zorg die zij biedt aan de aan haar toevertrouwde kwetsbare ouderen, bij leven en bij sterven. Deze zorg biedt zij op een liefdevolle en deskundige wijze. Haar missie is dan ook om vanuit haar huizen in te spelen op de zorgvragen van cliënten en hun naasten. Met **liefdevolle** zorg en behandeling draagt Argos Zorggroep bij aan de kwaliteit van leven van kwetsbare ouderen die in- en in de buurt van haar huizen wonen. Zij ziet dat 'zorgen voor' verandert in 'samen zorgen'. Innovaties en technologie helpen haar dit mogelijk te maken. Argos Zorggroep geeft haar cliënten en hun naasten meer dan alleen zorg: de huizen zijn **kleurrijk** en warm. Er is ruimte voor aandacht en een luisterend oor. Bovendien zoekt de organisatie **verbinding** en staat midden in de samenleving. Met een krachtig netwerk van samenwerkingspartners, is zij in staat om voor iedere kwetsbare oudere een passende oplossing te vinden. Zij is een betrouwbare partner om mee samen te werken. Bij Argos Zorggroep werken **deskundige** en bevlogen medewerkers. Zij krijgen ruimte voor scholing en ontwikkeling. Uitdagende functies, eigen verantwoordelijkheid en regelruimte dragen bij aan plezier in het werk. Zo stimuleert de organisatie **vindingrijkheid** en nodigt medewerkers uit initiatief te nemen.

2.3 Strategische koers 2023-2026: 'Nieuwerezorg'

Ouderen van nu en komende generaties verdienen een kleurrijk en gelukkig leven. Argos Zorggroep biedt zorg in de top van de zorgpiramide en brengt expertise naar beneden om zwaardere zorgvragen te voorkomen of uit te stellen. De organisatie werkt niet alleen, maar in ketens en netwerken, omdat uitgangspunt is dat men alleen samen de uitdagingen het hoofd kan bieden. Argos Zorggroep staat midden in de steeds verder ontwikkelende samenleving. Zij staat voor een moderne organisatie die écht bijdraagt aan de hervorming van de ouderenzorg. Argos Zorggroep voelt en pakt haar verantwoordelijkheid als één van de aanbieders van complexe ouderenzorg in de regio om de stijgende zorgvraag op te vangen.

Deze verantwoordelijkheid vraagt om een duidelijke koers voor de toekomst. Er is immers sprake van urgentie; als gevolg van de vergrijzing groeit het aantal ouderen en de zorgvraag terwijl het aantal zorgmedewerkers niet meegroeit. Voor Argos Zorggroep is helder dat zij haar huidige zorg niet langer op traditionele wijze kan blijven organiseren en dat voldoende, kwalitatieve zorg aan ouderen alleen geboden kan worden als zaken écht anders aangepakt gaan worden.

In 2022 hebben dan ook diverse bijeenkomsten plaatsgevonden waarbij Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Professionele Adviesraad, collega's, samenwerkingspartners en overige betrokkenen met elkaar van gedachten hebben gewisseld over de strategische keuzes van Argos Zorggroep. De bijeenkomsten en gesprekken hebben geleid tot de formulering van de strategische koers voor 2023-2026, 'Nieuwerezorg', met drie strategische hoofdlijnen:

- ▶ **Bevlogen vooruit**, zodat medewerkers het beste uit zichzelf kunnen halen. De organisatie toont haar slagvaardigheid en laat binnen en buiten Argos Zorggroep veranderkracht zien in gedrag en leiderschap.
- ▶ **Focus op ouderen met een complexe zorgvraag**, waarbij Argos Zorggroep daarmee samenhangende keuzes maakt in haar portfolio.
- ▶ **Taakverlichting**, opdat Argos Zorggroep met minder medewerkers kwalitatief goede zorg kan blijven bieden, waarbij cliënten en hun mantelzorgers beter ondersteund worden in het vergroten van eigen regie en zelfstandigheid.

Daarbij gaat Argos Zorggroep voor de volgende resultaten:

- ▶ **Hervorming van de ouderenzorg naar nieuwerezorg**, zodat cliënten - nu en in de toekomst- zorg krijgen die past bij de beschikbare mensen en middelen.
- ▶ **Tevreden en bevlogen medewerkers** die het beste uit zichzelf halen en door taakverlichting tijd en ruimte hebben voor het geven van liefdevolle zorg en aandacht aan cliënten.
- ▶ **Ontwikkeling van complexe zorg voor specifieke doelgroepen**. Dit vraagt behalve methodisch werken ook 'out of the box'-denken en lef.

Zo beoogt Argos Zorggroep de komende jaren vanuit gezamenlijkheid bij te dragen aan goede zorg, passend en toegankelijk voor de ouderen in de regio. De kaderbrief en het jaarplan geven jaarlijks verder invulling aan de uitvoering van haar strategie.

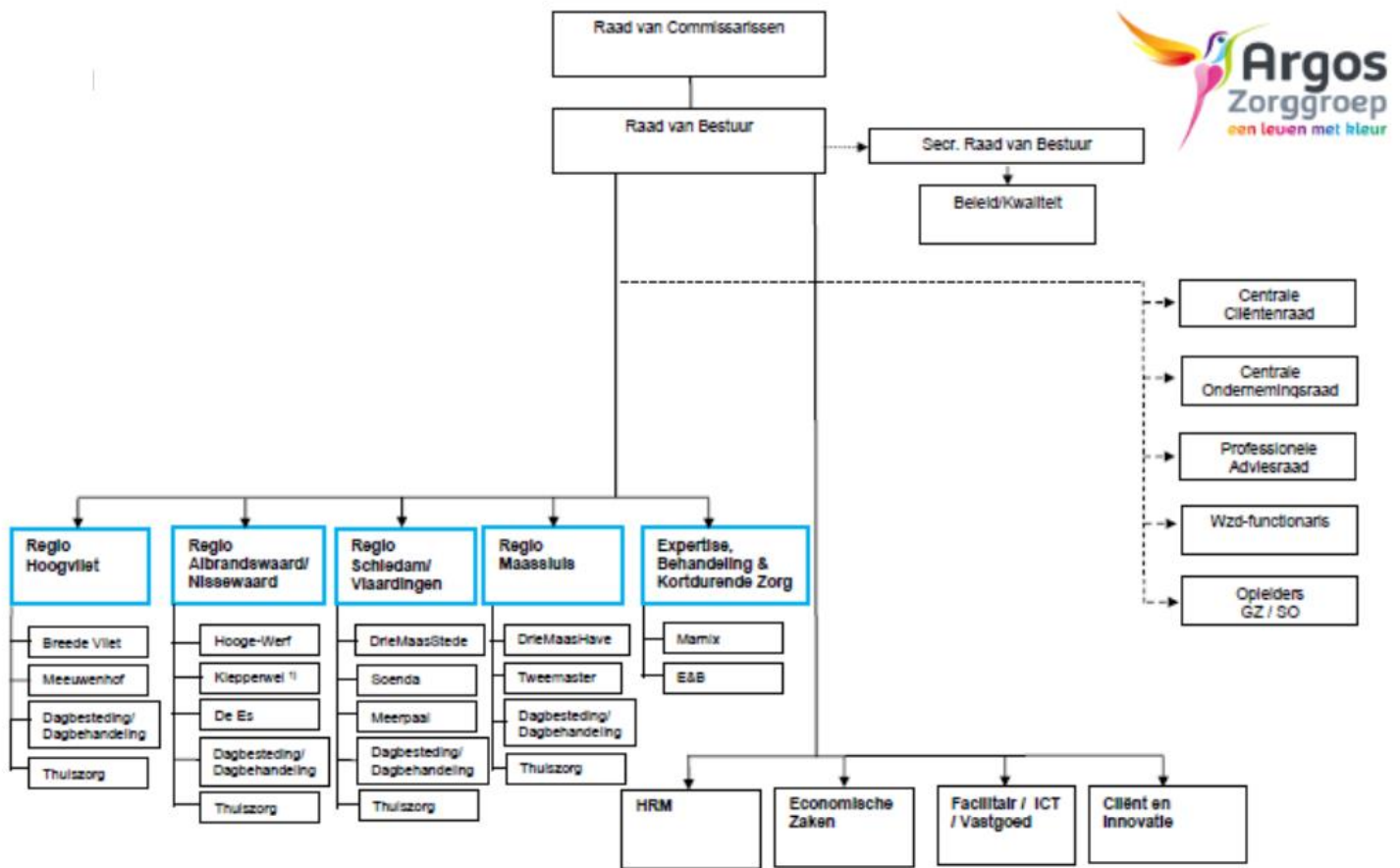
2.4 Organisatiestructuur en governance

Waar de ouderenzorg in beweging is, beweegt Argos Zorggroep (omzet ca. € 149 mln.) mee. Om goede zorg te kunnen blijven leveren is goed bestuur en intern toezicht dan ook belangrijk. Argos Zorggroep is een stichting met een bestuursstructuur bestaande uit een raad van bestuur (RvB) als bestuursorgaan en een raad van commissarissen (RvC) als toezichthoudend orgaan. De RvC heeft een omvang van minimaal vijf leden en houdt toezicht op het beleid en de uitvoering van de zorgprestaties van Argos Zorggroep.

De dagelijkse leiding, ontwikkeling en integrale eindverantwoordelijkheid voor het beleid van Argos Zorggroep is in handen van de tweehoofdige RvB. De portefeuilleverdeling binnen het bestuur is bedrijfsvoering (voorzitter) en zorgkwaliteit (lid). De RvB heeft periodiek overleg met de Centrale Ondernemingsraad (COR), met de Centrale Cliëntenraad (CCR) en sinds 2020 met een Professionele Adviesraad (PAR). De PAR is een zelfstandig functionerend orgaan en geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de RvB ten aanzien van strategische beleidsontwikkeling op zorginhoudelijk gebied. De RvB geeft voorts sturing aan het Centrale Management Team (CMT) en legt verantwoording af aan de RvC. Het CMT bestaat uit de RvB, de manager Beleid & Kwaliteit/Secretaris RvB, de manager HRM, de manager Economische Zaken, de manager Facilitair Bedrijf, de manager Cliënt en Innovatie, de manager Expertise, Behandeling en Kortdurende Zorg en vier regiomanagers.

Per regio rapporteert/rapportereren een of twee managers Bedrijfsvoering aan een regiomanager en per huis een manager Wonen en Zorg, die in duaal management verantwoordelijk zijn voor het primair proces. Naast de vier regio's is er een centrale afdeling Expertise, Behandeling en Kortdurende Zorg, bestaande uit artsen en behandelaren die alle (para)medische en psychologische zorg leveren binnen de voorzieningen. Argos Zorggroep heeft bovendien

verschillende ondersteunende diensten die het primair proces ondersteunen: HRM, Cliënt & Innovatie, Facilitair Bedrijf, Economische Zaken, Beleid & Kwaliteit, Bestuurssecretaris.



¹⁾Verwachte ingebruikname nieuwbouw oktober 2023

3. De functies van voorzitter en lid raad van commissarissen

3.1 De opgave

Argos Zorggroep staat er goed voor en is financieel gezond. Er is een aantal strategische onderwerpen waar de organisatie en de RvC de komende jaren mee te maken krijgen.

Net als bij andere zorgorganisaties zet de externe omgeving Argos onder druk. Er moet goed geanticipeerd worden op alle nieuwe eisen (IZA, WOZO etc.). Dit betekent dat ook Argos in een transitiefase zit. Er ligt ook een uitdaging binnen ICT en digitalisering. Zo kan er slimmer worden omgegaan met data wat een positief effect heeft op de arbeidsvreugde. Daarnaast heeft ook Argos Zorggroep te maken met de hoge kosten binnen de gezondheidszorg. Hoe kan hier slim en efficiënt mee omgegaan worden. Ook de arbeidsmarktproblematiek en daarmee gepaard gaande het personeelstekort, heeft net als bij andere zorgorganisaties impact op Argos Zorggroep.

3.2 De raad van commissarissen

De RvC van Argos Zorggroep bestaat uit vijf leden. Gezamenlijk beschikken zij over de gewenste deskundigheid en kwaliteit om integraal toezicht te kunnen houden op het beleid van de RvB en op de algemene zaken binnen de organisatie. Leden worden benoemd voor een termijn van vier jaar en kunnen na een hernieuwde afweging voor nog een termijn van vier jaar worden herbenoemd.

De RvC voert zijn kerntaken uit vanuit een integrale, strategische en proactieve benadering. De RvC houdt over de gehele breedte van het bestuur van Argos Zorggroep op afstand toezicht. Dat wil zeggen zowel financieel, zorginhoudelijk, ethisch, maatschappelijk als beleidsmatig en vernieuwend. De RvC is de sparringpartner van de RvB en staat de RvB met raad en daad bij op formele en informele momenten. Zij doet dit vanuit empathie zonder de toezichthoudende rol uit het oog te verliezen. Doordat de leden maatschappelijk betrokken zijn en verschillende achtergronden hebben, fungeert zij als een complementair team dat in staat is andermans successen te bevorderen.

De RvC stelt zich positief kritisch op, stimuleert, spreekt zich uit, schroomt nieuwe ontwikkelingen niet en heeft een onderzoekende houding naar het waarom. De kwaliteit van het toezicht wordt bepaald door het functioneren van de individuele leden van de raad van commissarissen, maar ook van de raad van commissarissen als team.

Argos Zorggroep hanteert de Governancecode Zorg als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht.

In de uitoefening van zijn taken ziet de raad van toezicht in het bijzonder toe op:

- ▶ De continuïteit van de organisatie.
- ▶ De marktontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor Argos Zorggroep.
- ▶ De realisatie van de (statutaire) doelstellingen van de organisatie.
- ▶ De kwaliteit en de veiligheid van zorg.
- ▶ De tevredenheid van medewerkers, cliënten en verwanten.
- ▶ 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 RvC vergadert minimaal vijfmaal per jaar. Ieder lid is actief in een of meer commissies van de raad van commissarissen: de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie kwaliteit en veiligheid. Deze commissies hebben minimaal driemaal per jaar overleg met de verantwoordelijken binnen het dagelijks (lijn)management. Ten minste eenmaal per jaar overlegt de voltallige RvC met zowel de centrale ondernemingsraad, de cliëntenraad, de professionele adviesraad en het CMT.

Er komen twee posities vacant wegens het einde van de zittingsperiode van twee termijnen: die van voorzitter en van lid RvC. Voor beide commissarissen geldt dat zij begrijpen dat de organisatie in een transitie zit en dat zij feeling hebben met de impact daarvan op de organisatie. De transitie, die plaats vindt in de zorg, vraagt van alle leden RvC om flexibiliteit, lef en het kunnen verdragen van (gecalculeerd) risico.

3.3 Algemeen profiel leden raad van commissarissen

Vanuit de gekozen organisatie- en juridische structuur en de maatschappelijke eisen die gesteld worden aan de leden van de RvC zijn de volgende algemene functie-eisen van belang:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Een juist evenwicht in betrokkenheid (nabijheid in de organisatie met voldoende contactmomenten) en bestuurlijke afstand.
- ▶ In staat tot onafhankelijke oordeel- en besluitvorming over de mate waarin de RvB de beoogde doelstellingen, kwalitatief en kwantitatief, realiseert.
- ▶ Affiniteit met de zorgvisie van Argos Zorggroep en betrokkenheid met het veld van de zorg.
- ▶ Hebben van een relevant netwerk om op die manier de maatschappelijke functie van de RvC vorm te geven.
- ▶ Geen directe betrokkenheid bij de gezondheidszorg, langdurige zorg of de maatschappelijke ondersteuning in de regio.
- ▶ Een brede maatschappelijke belangstelling en visie op de gezondheidszorg.
- ▶ Goede contactuele eigenschappen, representatieve kwaliteiten en samenwerkingsgericht.
- ▶ Elk lid van de RvC dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Bepaalde leden beschikken daarnaast over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van hun taak.
- ▶ Het onderschrijven van de Governancecode Zorg.



- ▶ Voldoende tijd en mogelijkheden om zich vrij te maken om de vergaderingen voor te bereiden en bij te wonen.

3.4 Profiel voorzitter raad van commissarissen

De voorzitter RvC:

- ▶ Is eerste aanspreekpunt voor de overige leden en de RvB.
- ▶ Heeft bestuurlijke ervaring in publieke domein en ervaring als toezichthouder.
- ▶ Heeft ervaring als voorzitter in een bestuurlijke of toezichthoudende rol.
- ▶ Heeft visie op toezicht op een maatschappelijke onderneming en inzicht in de rol en positie van de RvC.
- ▶ Heeft aantoonbare binding met de regio en is bij voorkeur ook woonachtig in de regio.
- ▶ Is evenwichtig en heeft natuurlijk gezag (vervult op natuurlijke wijze zowel de boegbeeld- als ambassadeursrol). Is in staat richting te geven aan de RvC als team. Heeft aandacht voor de rol en bijdrage van elke individuele toezichthouder, weet het collectief vermogen van de raad te benutten.
- ▶ Beschikt over strategisch inzicht, integraal denkvermogen en heeft een op dialoog gerichte stijl.
- ▶ Heeft scherpzinnigheid en zuiverheid in wat en wanneer er geagendeerd dient te worden.
- ▶ Heeft een uitstekend gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en is overtuigend met de juiste toon.
- ▶ Is prettig in de omgang, toegankelijk, belangstellend en interpersoonlijke sensitief.

3.5 Profiel lid raad van commissarissen met aandachtgebied Financiën en Digitalisering

Het lid RvC met een financieel profiel:

- ▶ Heeft een financiële achtergrond en ruime praktische ervaring als RA/RC.
- ▶ Kennis van digitalisering en op de hoogte van innovatie op dit vlak.
- ▶ Binding met de regio is een pré.
- ▶ Heeft affiniteit en interesse in de zorgsector en meer specifiek in de doelgroep van Argos Zorggroep.
- ▶ Heeft relevante ervaring als toezichthouder en als lid auditcommissie.
- ▶ Maakt zich, bij ontbreken van kennis/ervaring binnen de zorg, de zorgfinanciering snel eigen.
- ▶ Is een kritische gesprekspartner die zaken concreet kan benoemen.
- ▶ Is beoogd voorzitter van de auditcommissie en daarmee eerste aanspreekpunt voor de RvB m.b.t. financiële zaken.

Voor één van beide commissarissen is expertise op gebied van vastgoed, duurzaamheid en specifieke expertise met arbeidsmarktvoorwaarden gewenst.

3.6 Belangrijke persoonskenmerken en competenties

- ▶ Integriteit staat hoog in het vaandel.
- ▶ Vernieuwende denker.
- ▶ Evenwichtig, niet snel uit het veld te slaan.
- ▶ Onafhankelijke (positief) kritische opstelling waarbij het belang van de cliënt centraal staat.
- ▶ Teamspeler en heeft het vermogen om advies en toezicht in teamverband te kunnen uitoefenen.
- ▶ Verbindend met een groot hart voor de (ouderen)zorg.
- ▶ Open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op de toezichthouders wordt uitgeoefend. Durft zichzelf en de RvC een spiegel voor te houden.
- ▶ Verbindend, collegiaal en stevig vanuit een respectvolle attitude.
- ▶ Initiatiefrijk en entameert onderwerpen en invalshoeken.
- ▶ Een natuurlijk ontwikkeld moreel kompas.

4. Bezoldiging

Argos Zorggroep biedt een uitdagende toezichtpositie in een innovatieve en kleurrijke organisatie waar enthousiaste en professionele medewerkers, stagiairs en vrijwilligers het verschil willen maken. Elke dag weer en voor iedere cliënt. De zorgorganisatie van de toekomst omarmt vernieuwing en innovatie en weet constante verandering op te nemen in de organisatie. Argos Zorggroep werkt vanuit een zorgvisie voor een klantgerichte benadering. Door het investeren in kwaliteit, gastvrijheid en innovatie speelt de organisatie in op de vraag die de ouder wordende mens aan ons stelt. Als nieuw lid RvC kunt u een zeer grote bijdrage leveren aan verwezenlijken van de ambities van Argos Zorggroep.

Leden van de RvC ontvangen een honorarium dat past binnen de Wet Normering Topinkomens (klasse IV).

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 **21 augustus – 8 september 2023**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **11 september 2023** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Argos Zorggroep**.

2 Selectiegesprekken door Argos Zorggroep

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste ronde met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op **15 september 2023**. De tweede gespreksronde vindt plaats op **19 september 2023**.

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

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 oktober 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, senior-adviseur 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/>.