



Wervingsprofiel

Lid raad van toezicht
Aandachtsgebied Innovatie en Transformatie

12 oktober 2023

Opdrachtgever	Laurens
Auteur(s)	Manon Min
Aanvraagnummer	A05645



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Laurens	3
2.2	Missie en kernwaarden	3
2.3	Aandachtspunten in de komende jaren	4
2.4	Organisatiestructuur	4
2.5	Cultuur	4
3.	De functie van lid raad van toezicht	5
3.1	De opgave	5
3.2	De raad van toezicht	5
3.3	Algemeen profiel raad van toezicht	5
3.4	Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied Innovatie en Transformatie	6
4.	Bezoldiging	6
5.	De selectieprocedure	6

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

1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van lid raad van toezicht bij Laurens. 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 u om de website te bezoeken: <https://www.laurens.nl>

2. De organisatie

2.1 Laurens

Duizenden ouderen vertrouwen iedere dag op de zorg van Laurens. Laurens wil deze ouderen helpen zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven: met respect voor ieders eigenheid. De vraag 'Wat kunnen we voor u betekenen?' is leidend in het werk. Bij Laurens zijn ze op de hoogte van ieders persoonlijke verhaal en levensovertuiging, en kennen ze de mensen die voor hen belangrijk zijn. Ze sluiten daar in de zorg zoveel mogelijk bij aan. Daarbij doet Laurens alles om zoveel mogelijk te behouden in de levens van haar cliënten: dat wat vanzelfsprekend is, blijft ook vanzelfsprekend. Dat maakt de zorg van Laurens bijzonder.

Zelfstandigheid en van betekenis blijven is misschien wel het mooiste dat Laurens mensen kan bieden. Dat gunnen ze alle ouderen, het liefst in hun eigen omgeving en met de mensen die hun dierbaar zijn. In het leven en bij het sterven. Dit vraagt om ouderenzorg waarbij de focus meer ligt op leven dan op zorg. Waarbij mantelzorgers en vrijwilligers steeds meer met Laurens samenwerken om in behoeften van ouderen te voorzien. Zo kunnen we als maatschappij gezamenlijk bijdragen aan een betekenisvol leven voor iedereen. Dit doet Laurens met cliënten zelf, met mantelzorgers en vrijwilligers, met de buurt en gemeente en met zorgverzekeraars en andere collega zorgaanbieders. Maar vooral ook binnen Laurens met elkaar!

De medewerkers een omgeving bieden waarin zij met plezier kunnen werken, is een belangrijke uitdaging voor Laurens. Laurens gelooft dat alleen tevreden medewerkers zorgen voor écht tevreden klanten.

De afgelopen jaren zijn forse stappen gemaakt en zijn verbeteringen doorgevoerd, zowel op financieel gebied als op het gebied van kwaliteit van zorg. Het totale omzetvolume bedraagt ruim €356 miljoen. Laurens ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet en zet zich onverminderd in om de zorg ook in de toekomst toegankelijk te houden voor mensen die deze zorg nodig hebben.

Laurens is de grootste VVT-aanbieder in Rotterdam en omstreken en de op vier na grootste van Nederland. Een sterke, professionele zorgorganisatie met een kleinschalige aanpak, dicht bij mensen, in de buurt waar zij wonen. Dat doet Laurens met bijna 7.000 medewerkers (circa 4.000 FTE) en 3.000 vrijwilligers.

2.2 Missie en kernwaarden

De missie van Laurens is als volgt geformuleerd: 'Laurens stelt mensen in staat om zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven als zij ouder worden, herstellen van een ziekte of leren leven met gebreken.' Binnen Laurens wordt er gewerkt vanuit de kernwaarden **persoonlijk, samen, duidelijk**.

2.3 Aandachtspunten in de komende jaren

Hoewel Laurens na een turbulente periode inmiddels in een wat rustiger vaarwater is gekomen, is de organisatie nog volop in beweging en ontwikkeling. Nadat in eerste instantie de focus vooral heeft gelegen op het verbeteren van de financiële resultaten en op de kwaliteit van zorg en dienstverlening, is sinds de 2018 meerjarenstrategie 'Samen voor betere zorg' veel geïnvesteerd in organisatieontwikkeling en professionalisering. De focus lag vooral op samenwerking, (aantrekkelijk) werkgeverschap, leiderschap, verantwoorde groei en innovatie en vastgoed. Ook is er veel aandacht besteed aan het stroomlijnen van processen en het inrichten van een efficiënte en doelmatige dienstverlening. Met deze gerichte aanpak is het gelukt om Laurens van een stevig fundament te voorzien en daarmee is de basis gelegd om de grote en complexe uitdagingen van de ouderenzorg in de toekomst het hoofd te bieden.

Naast kwaliteit van zorg, verzuim en arbeidsmarkt, ligt de focus de komende jaren op de zorg van de toekomst (Laurens richting 2030) met de in 2022 opgestelde meerjarenstrategie 'van ZORGEN VOOR naar SAMEN LEVEN'. Daarbij richt Laurens zich op de vraag hoe de (organisatie van de) zorg er in 2030 uit moet zien, waar zij in 2025 moet staan om de doelstellingen te behalen en welke stappen zij nu al moet nemen om daar te komen. Hierbij staan de volgende vijf pijlers centraal:

- 1 Zelfredzaamheid & zelfregie
- 2 Werkplezier
- 3 Langer thuis
- 4 Drempelloze zorg
- 5 Dé opleider

Voor meer informatie over deze pijlers verwijzen wij u graag door naar het [jaarverslag 2022](#).

2.4 Organisatiestructuur

Laurens is een stichting en wordt geleid door een tweehoofdige raad van bestuur, waarop toezicht wordt gehouden door een raad van toezicht.

De organisatiestructuur is gebaseerd op een clustering van expertise in domeinen. Elk domein bestaat uit één type klantproces dat een eigen dynamiek en werkwijze kent. Het betreft de domeinen: Wonen met Zorg, Thuiszorg voor de (specialistische) zorg aan huis, Revalidatie en Herstel voor revalidatie voor ouderen en zorg in de laatste levensfase. De drie domeinen worden elk geleid door een of twee directeuren. De domeinen met een duale directie hebben een directeur met zorginhoudelijke kennis en ervaring en een directeur met een bedrijfsmatige achtergrond. Samen zijn ze integraal verantwoordelijk voor het domein. Ook zijn binnen de domeinen eerste geneeskundigen werkzaam die het primaire aanspreekpunt zijn voor medische zorg en werkzaam zijn als algemeen specialist ouderengeneeskunde. Daarnaast is er een aantal ondersteunende diensten: Finance & Control, Human Resources, Informatisering & Automatisering, Strategie, Beleid, Innovatie & Communicatie, Facilitair Bedrijf & Vastgoed en Zorgverkoop. Deze ondersteunende diensten worden elk geleid door een manager.

Laurens heeft meerdere medezeggenschapsorganen. Het betreft de Ondernemingsraad, decentrale cliëntenraden en een Centrale Cliëntenraad, de Professionele Adviesraad en de Raad van Participanten. De zienswijze en feedback van personeel, cliënten en participanten helpen in het bepalen van de juiste keuzes, het aanscherpen van besluiten en het waar nodig bijsturen van de uitvoering.

2.5 Cultuur

De cultuur binnen Laurens laat zich omschrijven als informeel, professioneel en betrokken. Medewerkers werken bij Laurens vanuit een gezamenlijke passie om de zorg voor (oudere) kwetsbare personen zo goed mogelijk in te richten. Hoewel de organisatie groot en complex is, zijn de lijnen kort en weet men elkaar gemakkelijk te vinden. Bestuur, directie en management zijn toegankelijk en laagdrempelig, overal in de organisatie wordt hard gewerkt maar ook veel plezier gemaakt.



3. De functie van lid raad van toezicht

3.1 De opgave

In lijn met alle huidige ontwikkelingen in de zorg staat ook Laurens voor een grote transitie. Hierbij is sociale innovatie een groot en actueel vraagstuk vanuit de gedachte dat technologische vernieuwing (en de impact hiervan) sociale vernieuwing vereist. Dit vraagt om een transformatie en daarmee een andere rol van de raad van bestuur maar ook van de raad van toezicht.

3.2 De raad van toezicht

De raad van toezicht van Laurens bestaat uit zes leden en richt zich als verantwoordelijk toezichthouder op de belangen van Laurens. 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 toezicht vervult tevens de rol van werkgever en heeft de adviesrol/klankbordrol ten opzichte van de raad van bestuur. Daarnaast dient de raad van toezicht het maatschappelijk belang in de zin van het afleggen van verantwoording naar de externe stakeholders.

Laurens 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 Laurens.
- ▶ 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 raad van toezicht vergadert ca. acht keer per jaar volgens een vastgesteld rooster. Daarnaast bestaat binnen de raad van toezicht een Remuneratiecommissie, een Auditcommissie en een Commissie Kwaliteit en Veiligheid. Deze commissies komen vier tot acht keer per jaar bijeen, veelal voorafgaand aan de reguliere vergaderingen van de raad van toezicht. 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 toezicht voert tevens regulier overleg met de ondernemingsraad en de cliëntenraad.

3.3 Algemeen profiel raad van toezicht

Het competentieprofiel van een lid van de raad van toezicht bevat tenminste de volgende aspecten:

- ▶ Een academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Bestuurlijke en/of toezichthoudende kwaliteiten en ervaring bij voorkeur in (landelijke) maatschappelijke organisaties.
- ▶ Affiniteit met de doelstelling van Laurens.
- ▶ Inzicht in de eisen die kwaliteit, doelmatigheid en continuïteit aan een organisatie als Laurens stellen.
- ▶ Voldoende inzicht in taken en rollen tussen raad van toezicht en raad van bestuur en bekend zijn met de onderwerpen van corporate governance.
- ▶ De capaciteit en de mentaliteit om de raad van bestuur met raad en als klankbord terzijde te staan.
- ▶ Het vermogen om het beleid van Laurens en het functioneren van de raad van bestuur te beoordelen.
- ▶ Integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel en een onafhankelijke opstelling.

- ▶ Het vermogen in teamverband te functioneren.
- ▶ Voldoende toewijding, beschikbaarheid en flexibiliteit.
- ▶ Maatschappelijk actief.
- ▶ Natuurlijk ontwikkeld moreel kompas.

Binnen de raad van toezicht ontstaat op korte termijn de positie van lid raad van toezicht met aandachtsgebied Innovatie en Transformatie. Het hieronder weergegeven specifieke profiel vormt het uitgangspunt bij de executive searchprocedure.

3.4 Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied Innovatie en Transformatie

- ▶ Ervaren toezichthouder met bedrijfskundige achtergrond en affiniteit met de zorg.
- ▶ Kennis van en ervaring met (zorg)innovaties (zowel digitale als sociale innovatie) en implementatie ervan.
- ▶ Ervaring met het leiden van grote transitietrajecten.
- ▶ Ervaring met grootstedelijke problematiek.
- ▶ Er is ruimte voor een toezichthouder met nieuwe en inspirerende visie en inzichten vanuit de zakelijke dienstverlening of vanuit een ander perspectief dan alleen zorgervaring.
- ▶ Het vermogen om het beleid van Laurens te plaatsen, c.q. hierin te adviseren m.b.t. haar rol als zorgondernemer.
- ▶ Is een 'out of the box denker' met een ondernemende instelling; denkt (proactief) mee in kansen zonder kritische blik te verliezen.
- ▶ Beschikt over informeel leiderschap.
- ▶ Inzicht in het veld van belanghebbenden en mogelijke samenwerkingspartners.

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 **16 oktober – 3 november 2023**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **6 november 2023** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Laurens**.

2 Selectiegesprekken door Laurens

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever.

De eerste ronde vindt plaats op 13 november 2023. De commissie bestaat uit:

- ▶ Dhr. Kees Koedijk, voorzitter raad van toezicht en lid remuneratiecommissie
- ▶ Dhr. Lodewijk de Beukelaar, lid raad van toezicht en voorzitter remuneratiecommissie
- ▶ Dhr. Ronald Buijs, voorzitter raad van bestuur



De tweede ronde vindt plaats op 24 november 2023. De commissie bestaat uit:

- ▶ Dhr. Kees Koedijk, voorzitter raad van toezicht en lid remuneratiecommissie
- ▶ Mevr. Helma van Grevenstein, lid raad van toezicht
- ▶ Mevr. Marian Grobbink, lid raad van toezicht
- ▶ Dhr. Peter Lamers, lid raad van toezicht
- ▶ Dhr. Arjan Bandel, lid raad van bestuur

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor 1 december 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 kun je 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. Jouw cv en motivatiebrief kun je uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.