



## Wervingsprofiel

### HR directeur

*Strategische en resultaatgerichte ontwikkelaar van mens en organisatie*

**13 september 2024**

**Opdrachtgever**      ZorgSpectrum (VVT)

**Auteur**                Margriet van Ast

**Aanvraagnummer**    A06466



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	ZorgSpectrum: 'Samen meer mogelijk'	3
2.2	Visie, missie en kernwaarden	3
2.3	Strategische doelen 2023-2026: 'Samen aan zet'	3
2.4	Organisatiestructuur en governance	4
<b>3.</b>	<b>De functie van HR directeur</b>	<b>5</b>
3.1	De uitdaging	5
3.2	Resultaatgebieden	5
3.3	Profiel	6
3.4	Functie-eisen	6
3.5	Belangrijkste competenties	7
<b>4.</b>	<b>Wat biedt ZorgSpectrum?</b>	<b>7</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>7</b>

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

## 1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van HR directeur bij ZorgSpectrum. Met dit document willen we je graag inzicht geven in de uitdagingen, verantwoordelijkheden en kwaliteiten passend bij deze positie. We duiden ook de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen binnen deze ambitieuze organisatie. Tot slot tref je een beschrijving van de selectieprocedure aan. Voor meer achtergrondinformatie verwijzen wij je graag naar de websites [www.zorgspectrum.nl](http://www.zorgspectrum.nl) en [www.werkenbijzorgspectrum.nl](http://www.werkenbijzorgspectrum.nl). We zien je reactie graag tegemoet en kijken uit naar een persoonlijke ontmoeting.

## 2. De organisatie

### 2.1 ZorgSpectrum: 'Samen meer mogelijk'

ZorgSpectrum biedt ondersteuning, zorg en behandeling aan ouderen. Dit wordt gedaan in Nieuwegein, Houten en Vianen. Op de zorglocaties en bij mensen thuis. Samen met ruim 1700 collega's, meer dan 600 vrijwilligers, de regionale partners, familie en mantelzorgers geeft ZorgSpectrum betekenis aan het leven van de cliënten. ZorgSpectrum is een regionaal expertisecentrum voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag, Parkinson en Geriatrische revalidatie (o.a. voor CVA, orthopedie en amputatie). ZorgSpectrum is onlangs benoemd tot Topcare-expertisecentrum op het gebied van Geriatrische revalidatiezorg. Binnen ZorgSpectrum is het belangrijk om alle kennis te delen en om zichzelf te blijven ontwikkelen. Daarom is er aangesloten bij diverse regionale ketenorganisaties, zoals ParkinsonNet, Netwerk Dementie Lekstroom en Netwerk Palliatieve Zorg. Daarnaast werkt ZorgSpectrum samen met onder meer gemeentes, woningcorporaties, ziekenhuizen en collega-zorgorganisaties.

### 2.2 Visie, missie en kernwaarden

Voor ZorgSpectrum is het belangrijk dat het leven betekenis heeft voor cliënten. Samen met cliënten, familie en mantelzorgers, collega's, vrijwilligers, samenwerkingspartners en de samenleving wordt gekeken hoe dit bereikt kan worden. Met elkaar kun je immers meer dan alleen. ZorgSpectrum heeft 'Oog voor u'. Dit houdt in dat ZorgSpectrum kijkt naar de mens achter de cliënt. Er wordt gekeken wie iemand is en wat belangrijk is voor diegene. Ieder mens is uniek. ZorgSpectrum heeft oog voor de wensen en behoeften van de cliënt en sluiten de zorg daar zo goed mogelijk bij aan. Daarbij wordt de beweging gemaakt om zoveel mogelijk vanuit het zorgconcept 'Reablement' te werken. Dit is een manier om samen met een oudere te werken aan herstel van zijn/haar leven en zelfredzaamheid. Met als doel om mensen zo onafhankelijk mogelijk van de zorg te maken. Daarnaast heeft ZorgSpectrum met 'Oog voor jou' aandacht voor het welbevinden van collega's. Het wordt belangrijk gevonden dat collega's met plezier, op een gezonde en veilige manier hun werk kunnen doen. 'Oog voor jou' is altijd belangrijk en zeker in tijden van arbeidskrapte: het continu leren en ontwikkelen wordt positief gestimuleerd. Voor ZorgSpectrum werk je met je verstand en vanuit je hart vanuit de kernwaarden **Samen**, **Betrokken** en **Professioneel**. Deze drijfveren gaan niet alleen over hoe er met cliënten wordt omgegaan, maar ook hoe collega's onderling samenwerken.

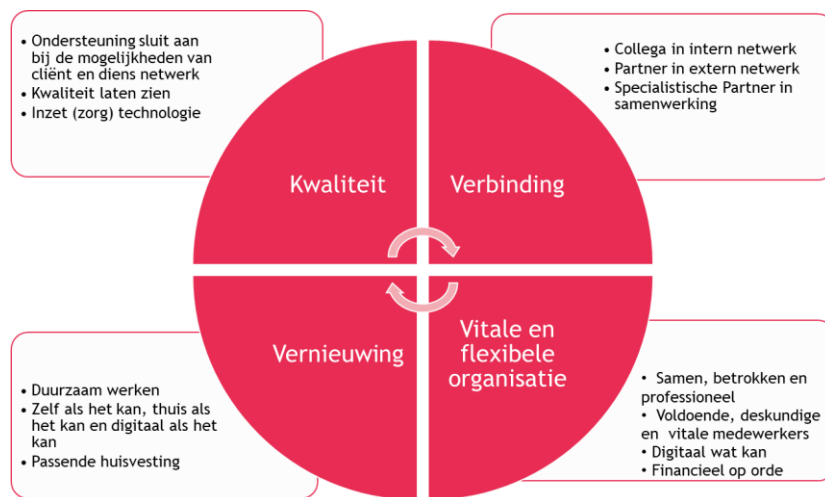
### 2.3 Strategische doelen 2023-2026: 'Samen aan zet'

In de strategisch ontwikkeling van de organisatie is sprake van vier geformuleerde resultaatgebieden:

- ▶ **Kwaliteit:** de ontwikkeling van ZorgSpectrum als een lerende en betrouwbare organisatie
- ▶ **Verbinding:** de zichtbaarheid van de kwaliteit en waarde van ZorgSpectrum voor de ander
- ▶ **Vitale en flexibele organisatie:** de creatie van randvoorwaarden en ruimte ten behoeve van de doorontwikkeling van het zorg- en ondersteuningsaanbod
- ▶ **Vernieuwing:** verduurzaming en ontwikkeling van nieuwe (woon)zorgconcepten

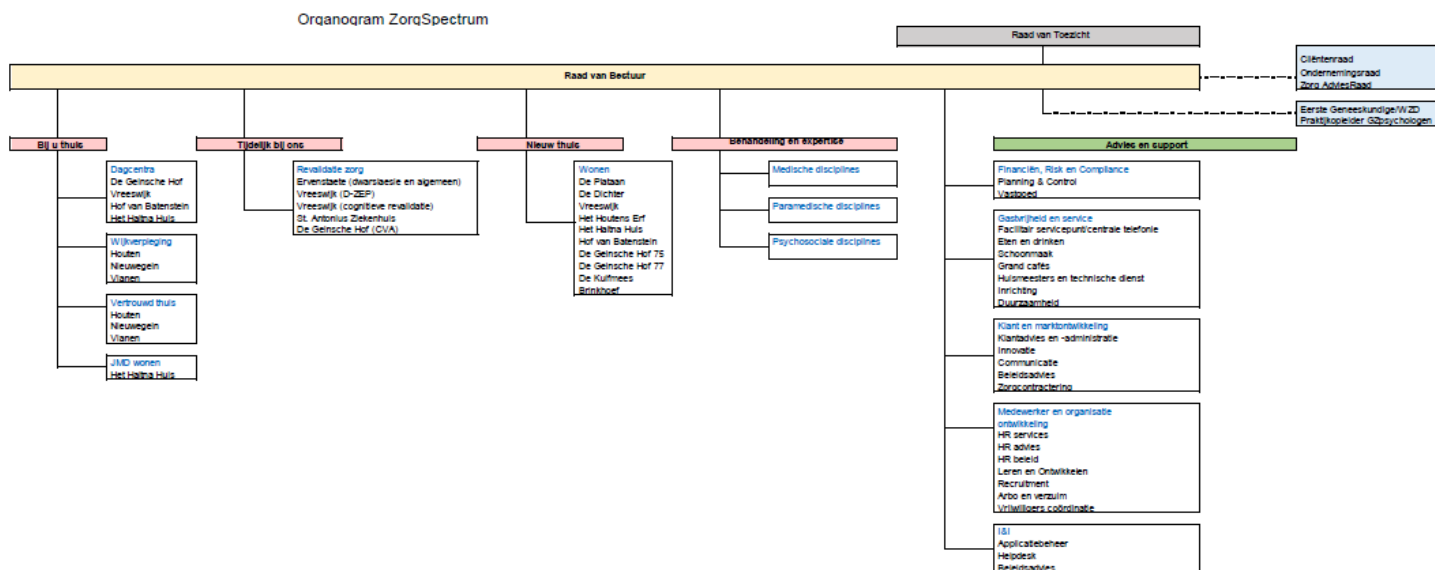
Gegeven de enorme transitie in de zorg, zijn - onder het motto: zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan - voor de periode 2023-2024 per resultaatgebied strategische hoofddoelen geformuleerd (zie onder).

Daarbij dient de samenwerking met regionale partners, mantelzorgers, sociaal domein, informele zorg en inzet van domotica sterk geïntensiveerd te worden. Alleen dan kan ZorgSpectrum ervoor zorgen dat zij bewoners/cliënten die zijn aangewezen op professionele multidisciplinaire zorg ook in de toekomst kunnen blijven helpen. Momenteel wordt de strategie van ZorgSpectrum herijkt, om de transitie ‘van zorg naar gewoon leven’ richting 2030 verder vorm te geven.



## 2.4 Organisatiestructuur en governance

Sinds 2023 is bewust gekozen voor een tweehoofdig collegiaal bestuur met een integrale verantwoordelijkheid waarbij de rol van voorzitter belegd is bij één van de bestuurders. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de organisatie, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. De raad van bestuur legt hiervoor verantwoording af aan de raad van toezicht, bestaand uit vijf leden, die op haar beurt integraal toezicht houdt op het gevoerde beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen ZorgSpectrum. De organisatie werkt vanuit vier resultaat verantwoordelijke bedrijfseenheden, elk geleid door een directeur: Bij u thuis, Tijdelijk bij ons, Nieuw thuis en Behandeling en expertise. De ondersteunende diensten, elk ook geleid door een directeur, zijn Gastvrijheid en Service (G&S), Informatievoorziening en ICT (I&I), Medewerkers en Organisatieontwikkeling (M&O), Financiën, Risk en Compliance (FR&C) en de afdeling Klant en Marktonwikkeling (K&M). De directeuren ontmoeten elkaar een keer per week voor voorbereidend overleg, en een keer in de twee weken samen met de raad van bestuur voor besluitvormend overleg. Het organogram ziet er als volgt uit:



### 3. De functie van HR directeur

Wij zijn, in verband met de aankomende pensionering van de huidige collega, voor ZorgSpectrum ter opvolging op zoek naar een nieuwe collega op de positie van HR directeur, die vanuit een dienstverlenende, verbindende en ontwikkelingsgerichte blik meebouwt aan strategisch beleid en duurzame organisatieontwikkeling.

#### 3.1 De uitdaging

Als lid van het directieteam (DT), draag je, vanuit een medeverantwoordelijkheid voor het geheel, actief bij aan de realisatie van de (overall) strategische koers en positionering van ZorgSpectrum en weet je in te spelen op een veranderende omgeving. Je vertaalt strategisch organisatiebeleid naar beleid (en plannen) op strategisch en tactisch niveau voor de dienst Medewerkers en Organiseontwikkeling (M&O) en je adviseert en ondersteunt de raad van bestuur en het DT bij de ontwikkeling, implementatie en uitvoering van het strategisch HR beleid. De afdeling M&O heeft voor 2024 de volgende vier doelen geformuleerd:

- ▶ **Reductie van PNIL (Personeel Niet In Loondienst) en verloop:** dit betekent dat de afdeling leidinggevend ondersteunt en adviseert om preventie en reductie van verzuim te bewerkstelligen, dat het recruitmentteam zich opstelt als partner van leidinggevend om collega's te vinden (werving & selectie), dat de positionering als aantrekkelijke werkgever in de regio versterkt wordt en dat diverse campagnes uitgezet worden voor de werving van nieuwe collega's. Daarbij worden activiteiten en instrumenten ontwikkeld om collega's te behouden.
- ▶ **Reductie verzuim:** case managers verzuim ondersteunen de managers om het contact met zieke medewerkers te intensiveren ten behoeve van snellere integratie en een plan op te stellen om uitval door verzuim te voorkomen. Ook wordt via een gesubsidieerd project een visie op duurzame inzetbaarheid en vitaliteit gevormd.
- ▶ **Capaciteitsplanning:** het uitvoeren en vormgeven van onderzoek en advies ten aanzien van de vraag hoe het roosteren en plannen in de zorgteams goed aangesloten kan worden op de behoeften van collega's. De HR directeur stuurt dit project Way of Working (WoW) aan; dit project wordt deels uitgevoerd door een externe partij.
- ▶ **Bekwaam is inzetbaar:** doorontwikkeling van het strategisch en organisatie breed project 'Bekwaam is inzetbaar'. De HR directeur is opdrachtgever voor dit project en daarvoor is tevens een externe programmamanager ingehuurd.

Het team van M&O bestaat in totaal uit 45 professionals. Teamontwikkeling en het (ver)binden en boeien van (deze teams van) medewerkers zijn daarbij belangrijke aandachtspunten. Je geeft direct leiding aan 18 medewerkers, waaronder een MT dat bestaat uit 7 leden: een manager Recruitment, een manager HR Services (o.a. SA), een manager Leren & Ontwikkelen, een manager Vitaliteit en Gezondheid, twee HR Business Partners en een beleidsadviseur HR. Ook schuif je aan bij de OR, samen met het bestuur. Tenslotte leg je in deze rol direct verantwoording af aan de voorzitter van de raad van bestuur.

#### 3.2 Resultaatgebieden

Er is ten aanzien van de portefeuille in deze functie sprake van drie gedefinieerde resultaatgebieden:



Je draagt verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het personeelsbeleid en geeft leiding aan de afdeling M&O, stuurt daarbij op resultaten en ontwikkeling en schept voorwaarden voor medewerkers om zich te kunnen ontwikkelen en een kwalitatief hoogstaande dienstverlening te kunnen bieden. Hiertoe initieer je en stel je kaders voor kwaliteit bevorderende maatregelen. Je ondersteunt en adviseert de collega directeurs bij het realiseren van een zo optimaal mogelijke kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting. Je zorgt ervoor dat het team proceseigenaarschap toont voor HR-processen en systemen en dat het team resultaatgericht werkt binnen en buiten de eigen dienst en continue verbetert. Vanuit jouw positie initieer en stuur je met je team en in samenwerking met de lijn belangrijke organisatie brede veranderingsprocessen aan op het gebied van organisatiestructuur, cultuur en leiderschap.

 Samen

Binnen de kaders van het strategisch organisatiebeleid en de visie ontwikkel en implementeer je strategisch en tactisch beleid in nadrukkelijke gezamenlijkheid met je collega-directeuren in de lijn. Je zorgt voor de vertaling van dit beleid naar meerjaren- en jaarplannen, beleidsplannen en een concretisering in (productie)afspraken en budgetten voor de eigen dienst. Je stelt de begroting op voor de dienst, legt deze ter goedkeuring voor aan de raad van bestuur en wijst vervolgens deelbudgetten toe. Vanuit je dienstverlenende houding en expertise adviseer en ondersteun je met je team de raad van bestuur en de collega-directeuren in de lijn bij de ontwikkeling, implementatie en uitvoering van het strategisch HR beleid ten behoeve van de organisatie. Periodiek leg je verantwoording af aan de raad van bestuur inzake de voortgang van doelstellingen en productie. Ook denk je, samen met de andere directeuren, actief mee over beleid en inhoudelijke ontwikkelingen op het gebied van zorg- en dienstverlening, kwaliteit en positionering. Je adviseert (on)gevraagd bij strategische vraagstukken en (re)organisatieprocessen, draagt oplossingsrichtingen aan en initieert en leidt met je team (organisatie brede en- overstijgende) complexe en bedrijfskritische projecten. Als lid van het DT ben je daarnaast medeverantwoordelijk voor de totstandkoming van en besluitvorming over het strategisch organisatiebeleid.

 Betrokken

Om te allen tijde de juiste dienstverlening te kunnen bieden die aansluit op de behoeften heb je oog voor verbinding en innovatie. Je signaleert en initieert ontwikkelingen binnen het vakgebied en realiseert innovaties van bedrijfsprocessen en diensten. Hiertoe vertegenwoordig je de organisatie in en onderhoud je relevante in- en externe netwerken, stem je dienstverlening af met betrokken partijen en onderzoek en initieer je nieuwe samenwerkingsmogelijkheden.

### 3.3 Profiel

Bij ZorgSpectrum past een ervaren HR directeur met een strategisch, sturend en inhoudelijk veranderkundig leiderschapsprofiel. Je bent een strategische verbinder en hebt senior ervaring in organisatieontwikkeling, -inrichting en verandertrajecten. De juiste kandidaat voelt zich thuis in deze professionele, gedreven en cliëntgerichte organisatie en is sociaal en communicatief sterk. Je weet wat het betekent om een omvangrijke, divers samengestelde afdeling M&O als collectief aan te sturen en aan te spreken. Je bent een inspirerend sparringpartner met lef en humor. Je hebt een heldere visie en werkt vanuit duidelijke kaders en structuren, waarbij je weet te delegeren en de afgesproken richting en koers weet te houden. Je geeft situationeel leiding en stimuleert een werkomgeving waar samenwerking, onderlinge verbinding en van elkaar leren centraal staan. Ontwikkeling van HR beleid of instrumenten weet je met optimale betrokkenheid vanuit de lijn / het primair proces vorm te geven. Als HR directeur combineer je een oprechte mensgerichte houding met een bedrijfsmatige blik op het vakgebied en de organisatie. Je hebt implementatiekracht, bent bevlogen, richtinggevend en benaderbaar en durft waar nodig knopen door te hakken. Je voelt je als een vis in het water in je dubbelrol als eindverantwoordelijk directeur van je dienst en als DT-lid, met een ZorgSpectrum brede blik en verantwoordelijkheid. Je hebt een frisse blik op innovatieve trends en ontwikkelingen op HR-gebied en haalt energie uit organisatie-/mensontwikkeling en professionalisering van dienstverlening.

### 3.4 Functie-eisen

Bovendien voldoe je als HR directeur aan de volgende belangrijke functie-eisen:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau en relevante opleiding, eventueel aangevuld met leiderschapsgerichte vorming.
- ▶ Ervaring in het op inspirerende en coachende wijze leidinggeven aan een management- of groot team HR en HR professionals binnen een complexe organisatie, met een grote diversiteit aan belangen en stakeholders, bij voorkeur binnen de zorg (geen must). Daarbij in staat om sturing te geven aan interne klantgerichte dienstverleningsprocessen, in goede samenwerking met collega-directieleden binnen het primair proces.
- ▶ Een intrinsieke motivatie voor en visie op HR in de zorg en het doorzien van de integrale strategisch relevante uitdagingen waar de (ouderen)zorgsector en de regio waarbinnen ZorgSpectrum opereert voor staan.

- ▶ Inzicht in relevante wet- en regelgeving, duurzaamheid en technologische en innovatieve ontwikkelingen op het vakgebied HR.

### 3.5 Belangrijkste competenties

- ▶ Strategische visie
- ▶ Implementatiekracht
- ▶ Verbindend vermogen
- ▶ Delegerend vermogen
- ▶ Mens-/ontwikkelingsgerichtheid
- ▶ Organisatiesensitiviteit
- ▶ Besluitvaardigheid
- ▶ Innovatief vermogen

## 4. Wat biedt ZorgSpectrum?

- ▶ Een hartelijk welkom binnen een ambitieuze werkomgeving. Samen met vakkundige en betrokken collega's krijg je alle ruimte om samen te werken en ambities en betekenisvol leven voor bewoners en cliënten waar te maken. Als onderdeel van Topcare, een predicaat voor organisaties met hoogwaardige zorg, ben je bovendien verbonden met een extern netwerk van excellente zorgprofessionals.
- ▶ Een inschaling van de functie in FWG 75, afhankelijk van opleiding, kennis en ervaring en gegeven de zwaarte en complexiteit van de opgave, op basis van de CAO VVT en uitgaande van een fulltime dienstverband van 36 uur per week (standplaats in beginsel kantoor Nieuwegein, ook mogelijkheid tot gedeeltelijk hybride werken).
- ▶ Een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd.
- ▶ Ruime mogelijkheden om te leren en te ontwikkelen in relatie tot jouw persoonlijk ambitieniveau en potentieel, bijvoorbeeld op het vlak van strategische organisatieontwikkeling en/of leiderschap.
- ▶ Uitstekende arbeidsvoorwaarden conform de CAO VVT, waaronder een eindejaarsuitkering en vakantiegeld. Daarnaast profiteer je onder meer van het sparen van BalansBudget, waardoor je jouw werk en persoonlijk leven in evenwicht houdt, een collectieve zorgverzekering en een goede pensioenvoorziening.

## 5. De selectieprocedure

We ontvangen je sollicitatie graag uiterlijk **6 oktober 2024**. De selectie kent vervolgens drie fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

Margriet van Ast voert namens Leeuwendaal allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden live plaats of via MS Teams, uiterlijk in **week 41**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in **week 42** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de eerste selectieronde bij ZorgSpectrum.

### 2 Selectiegesprekken door ZorgSpectrum en selectieassessment door LTP

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste gespreksronde met twee selectiecommissies bij ZorgSpectrum in **week 42**. Een tweede gespreksronde met twee adviescommissies vindt plaats in **week 43**. Adviseurs van Leeuwendaal zijn eveneens aanwezig bij beide rondes. Tevens vindt met de beoogde eindkandidaat een selectieassessment plaats (via LTP).

### 3 Referenties en arbeidsvoorwaardengesprek

Na de twee gespreksrondes en het selectieassessment vindt in samenspraak met de eindkandidaat een arbeidsvoorwaardengesprek plaats in **week 44**. Ook start in deze periode een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets en wint Leeuwendaal referenties in.

In beginsel wordt gestreefd naar een afronding van de procedure voor **1 november 2024**.

#### Over de inzet van videobellen

Als 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 Margriet van Ast, senior adviseur executive search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, research consultant. Zij zijn bereikbaar via telefoonnummer 088 – 00 868 00. Je cv en motivatiebrief kun je uploaden via: [www.leeuwendaal.nl/vacatures/](http://www.leeuwendaal.nl/vacatures/)