



Functieprofiel

Chief Executive Officer (CEO)

Voorzitter Raad van Bestuur
Voorzitter Executive Committee

Coöperatie VGZ

Versie: 1.7

Goedgekeurd door de Ledenraad op 05 april 2023, onder voorbehoud van advisering door de Ondernemingsraad inzake de voorgenomen wijziging van de ExCo samenstelling.

1. Korte beschrijving

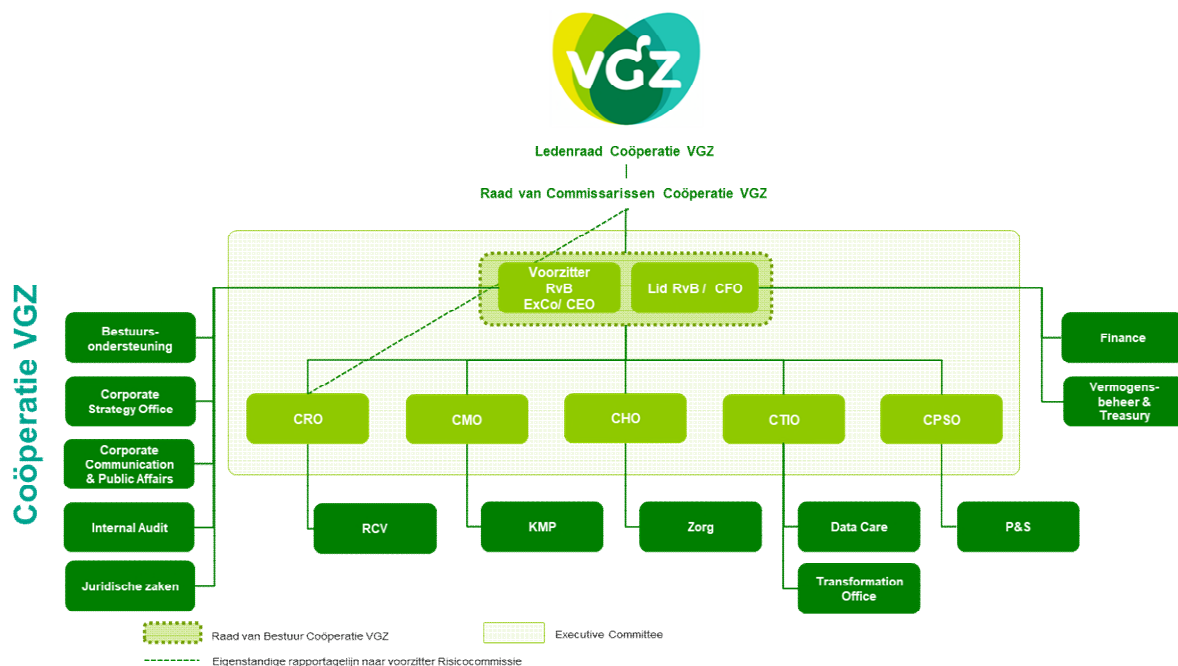
Functie	Chief Executive Officer (CEO) Voorzitter Raad van Bestuur & Voorzitter Executive Committee¹
Rapporteert aan	De Raad van Commissarissen. Legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Voor hetgeen statutair vastgelegd legt de Raad van Bestuur verantwoording af aan de Ledenraad. Binnen de collegiale verhoudingen is de CEO verantwoordelijk voor de toegewezen portefeuilles zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur, krachtens art. 3.7 van het Reglement Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ.
Doel van de functie	Besturen van en optreden als boegbeeld van de Coöperatie VGZ , zowel richting de interne organisatie als de externe omgeving Verbinden van externe ontwikkelingen en uitdagingen aan de strategie en organisatie binnen Coöperatie VGZ , door middel van brede kennis en ervaring van de zorgmarkt (inclusief netwerk van contacten in deze markt). Zorg dragen voor de uitvoering en verdere scherpstelling van de strategie , samen met het Executive Committee. Zorg dragen voor de doorvertaling van de strategie naar de daartoe benodigde organisatieontwikkeling , samen met het Executive Committee. Zorg dragen voor de organisatorische en personele aansturing van het Executive Committee , met als doel het realiseren van de doelstellingen van Coöperatie VGZ. Zorgen voor het onderhouden van contacten met toezichthouders en naleving van wet- en regelgeving met betrekking tot processen, producten en systemen.
Budget-verantwoordelijkheid	Eindverantwoordelijkheid voor circa € 417 miljoen beheerskosten en € 13,4 miljard omzet.
Geeft indirect leiding aan	Het Executive Committee heeft gedeelde verantwoordelijkheid voor circa 1.800 medewerkers.
m/v	Daar waar in dit functieprofiel 'hij' of 'zijn' staat dient 'hij/zij' of 'zijn/haar' gelezen te worden.

Raad van Bestuur en Executive Committee

Coöperatie VGZ wordt bestuurd volgens het 'two-tier' model. Hierbij legt de tweehoofdige Raad van Bestuur, die bestaat uit de voorzitter Raad van Bestuur / Chief Executive Officer en het Lid Raad van Bestuur / Chief Financial Officer, collectief verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Voor hetgeen statutair is vastgelegd legt de Raad van Bestuur verantwoording af aan de Ledenraad.

Het Executive Committee van VGZ ontwikkelt de strategische visie van VGZ en is verantwoordelijk voor de (dagelijkse) aansturing van de organisatie op strategisch en tactisch niveau.

Het Executive Committee stuurt 14 bedrijfsonderdelen aan. Zie hiervoor het organogram.



2. Interne en externe relaties

Voorzitter Raad van Bestuur / CEO

Voorzitter Raad van Bestuur, conform de statuten van Coöperatie VGZ en het Reglement Raad van Bestuur. De voorzitter RvB vormt het eerste aanspreekpunt voor de Raad van Commissarissen. De voorzitter RvB voert primair de relatie en het overleg met interne- en externe vertegenwoordigingen (OR, Ledenraad, Sector-overleggen et cetera), tenzij een onderwerp tot het specifieke aandachtsgebied behoort van een van de andere bestuurs-/ExCo-leden.

Voorzitter Executive Committee

De strategie wordt door het Executive Committee vormgegeven binnen de purpose, missie en visie en moet leiden tot een meerwaarde propositie van VGZ. Om een gezonder Nederland te bereiken met toekomstbestendige zorg zal VGZ persoonlijke oplossingen voor gezondheid en zorgvragen aandragen. De visie hierop wordt gedragen door mensen grip te geven op hun eigen gezondheid en zorg, door de gezondheids- en zorgketens te vernieuwen vanuit een ecosysteem en door duurzaam, solidair en inclusief te handelen. In 2021 zijn de volgende strategische doelen en KPI's vastgesteld:

<i>Strategische doelen en (huidige) kpi's</i>				
Ultieme leden betrokkenheid	Gezondere leden	Altijd een scherpe premie	Gezondste organisatie	Dé aanjager voor toekomstbestendige zorg
Oplossingen ontwikkelen met leden	Gezonder voelen	Premie	Gezondste werkgever	Ecosysteem partners
Frequente interactie	Gezonder leven	Zorgkosten	Duurzaam ondernemen	Vernieuwing
Ledentevredenheid	Hulp bij gezondheid en zorg	Beheerskosten	Diversiteit en inclusie	Waardering
		Beleggingsrendement		
Intern beheerste bedrijfsvoering				
ICS / ICM				

De implementatie van de wenselijke organisatiewaarden en organisatiecultuur is een duidelijk onderdeel van deze strategische visie, evenals het verder professionaliseren van de organisatie op het gebied van MVO, inclusie, interne beheersing en risicomanagement ("best in class"). In 2021 zijn vijf strategische shifts vastgesteld die nodig zijn om de strategische doelen te bereiken, op een solide fundament van interne beheersing:

- Met en voor leden werken aan persoonlijke totaaloplossingen en aansprekende ledenvoordelen;
- Initiatief nemen, aanjagen en spelers verbinden om een ecosysteem gebaseerd op de principes van Zinnige Zorg te creëren;
- Versnellen naar een digitale en betrouwbare datagedreven koploper;
- Transformeren naar een duurzame, inclusieve en 'people-first' gedreven Coöperatie 2.0;
- Actief en inlevend de dialoog opzoeken en maatschappelijk draagvlak voor onze strategie te verkrijgen;
- Het fundament van interne beheersing dusdanig inrichten dat VGZ het vertrouwen van haar leden en toezichthouders verdient.

De leden van het Executive Committee werken in collegiaal verband aan het in samenhang van de portefeuilles realiseren van de doelstellingen van Coöperatie VGZ op het gebied van onder andere medewerkersbetrokkenheid, leden- en zorgaanbiederstevredenheid, interne beheersing en (financiële) bedrijfsvoering. Zij dragen voor het realiseren van deze doelstellingen een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dit vereist dat ieder individueel Executive Committee lid een strategische visie dient te hebben op de diverse (andere) bedrijfsonderdelen en functionele disciplines.

In het Executive Committee worden de volgende posities en portefeuilles onderscheiden²:

- Chief Executive Officer (oa. Juridische Zaken, Internal Audit, Strategie, Communicatie en public affairs)
- Chief Financial Officer (Financiën, Vermogensbeheer en Treasury)
- Chief Health Officer (Zorg en zorginkoop (Zvw en Wlz))
- Chief Member Officer (oa. Klantontwikkeling en -relatiemanagement)
- Chief Risk Officer (oa. Risicobeheer)
- Chief Transformation & Information Officer (oa. Informatie(technologie) en -transformatie)
- Chief People Officer (Personeels- en organisatieontwikkeling en personeelsmanagement, Duurzaamheid, Facilitymanagement)

De Chief Executive Officer is voorzitter van het Executive Committee. De CRO uitgezonderd rapporteren alle leden van het Executive Committee aan de Chief Executive Officer / Voorzitter van de Raad van Bestuur. De voorzitter RvB voert primair de relatie en het overleg met interne- en externe vertegenwoordigingen (OR, Ledenraad, Sector-overleggen et cetera), tenzij een onderwerp tot het specifieke aandachtsgebied behoort van een van de andere bestuurs-/ExCo leden.

Externe relaties

De Leden van de Raad van Bestuur treden op als boegbeeld van de organisatie. Daarnaast is het onderhouden van externe relaties een belangrijk aandachts- en verantwoordelijkheidsgebied van het Executive Committee van Coöperatie VGZ. Hier spelen de relaties met toezichthouders / overheid eveneens een belangrijke rol (o.a. DNB, NZa, AP, ACM, Ministeries van Financiën en VWS). Voor de Wlz is de CEO beleidsbepalend. De CEO is eindverantwoordelijk voor het bepalen van het beleid van de gehele bedrijfsvoering.

Externe ontwikkelingen worden nauwlettend gevolgd en waar zinvol zal VGZ zich mengen in het te voeren publieke debat over zorg en gezondheid.

3. Primaire aandachtsgebieden en kernactiviteiten

De CEO is eindverantwoordelijk voor het opstellen van een strategische visie en de vertaling van de strategische visie naar een concrete strategie en meerjarenplanning alsmede de goedkeuring ervan door de Raad van Commissarissen.

Via de leden van het Executive Committee worden alle portefeuilles aangestuurd. Naast de leden van het Executive Committee stuurt de CEO direct de Strategy Office, Corporate Communications & Public Affairs, Juridische Zaken, de Corporate Secretary en de Internal Audit functie aan. De CEO heeft daarmee de 3^e lijnsfunctie op het gebied van financiële en niet-financiële risico's in portefeuille.

Binnen VGZ is het risicomanagement als volgt ingericht op basis van drie linies:

- **Eerste lijn:** verantwoordelijkheid van alle leden van het Executive Committee (op basis van portefeuillehouders) in de operaties;
- **Tweede lijn:** verantwoordelijkheid van de CRO via de afdeling RCV;

² Een lid van het Executive Committee kan één of meerdere portefeuilles hebben.

- **Derde lijn:** verantwoordelijkheid van de CEO via de afdeling Internal Audit.

De CEO legt verbindingen binnen en buiten de organisatie.

4. Bestuurlijke kennis & kunde, kerncompetenties en eigenschappen

De Voorzitter van de Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ dient het belang van de coöperatieve gedachte te omarmen en het maatschappelijke karakter van deze rol te onderkennen. Het naleven van de door het bedrijf gedefinieerde bedrijfswaarden – menselijk / vindingrijk / aandacht / betrouwbaar – is hierbij essentieel.

De CEO voldoet aan de volgende functiecriteria:

Ervaring en vaardigheden

- **Algemene ervaring:**
 - Business to Consumer ondernemingen waarbij de klant centraal staat;
 - Heeft kennis van de specifieke aspecten van een coöperatieve onderneming en het belang van leden, inclusief affiniteit met het organiseren van inbreng van leden en ledenraad op het te voeren beleid;
 - Heeft kennis van en ervaring met zorgverzekeraars en de rol die zorgverzekeraars in de markt spelen;
 - Heeft kennis van en ervaring met Wlz vraagstukken en de impact daarvan op leden.
- **Functionele ervaring & vaardigheden:**
 - Goed ontwikkelde bestuurlijke vaardigheden en aantoonbare bestuurlijke ervaring binnen een grote, complexe organisatie (inclusief relatie met Raad van Commissarissen);
 - Proven trackrecord op het gebied van strategie en (business) planning, interne en externe representatie van de organisatie en structuur en prestaties van (mensen in) de organisatie;
 - Kennis van en visie op onder andere de financiële, operationele, commerciële en technologische/informatie agenda van de organisatie, inclusief het bouwen en onderhouden van ecosystemen
 - Verstaat de kunst van balanceren tussen transformatie / commercie en interne beheersing (entrepreneurship),
 - Ervaring met het (succesvol) veranderen en professionaliseren van alle functionele onderdelen binnen een complexe omgeving.
 - Ervaring met het ontwikkelen van een relevant netwerk op politiek en bestuurlijk niveau.

Competenties

- **Strategie uitvoering en bijsturing:**
 - Het vermogen om een toekomstbestendig raamwerk voor de gehele bedrijfsvoering te ontwikkelen en dit op inspirerende wijze in de organisatie te laten landen.
 - In staat om de balans tussen strategische transformatie en een intern beheerste bedrijfsvoering te bewaken.
 - In staat om de consequenties van strategische keuzes te overzien en om een strategie bij te sturen op het moment dat een situatie verandert door onvoorziene omstandigheden en deze om weten te zetten in vernieuwend beleid, daarbij de (wettelijke) kaders van de aan hem toegewezen portefeuilles gedragen en effectief bewakend;
 - In staat om buiten het eigen functionele domein een strategische visie (door) te ontwikkelen.
- **Resultaten behalen:**
 - In staat om ambitieuze doelen op te stellen en geaccepteerd te krijgen.
 - Stelt duidelijke KPI's op en ziet toe op adequate en tijdige realisatie hiervan.
 - Verstaat de kunst van het in balans houden van ondernemerschap en een intern beheerste bedrijfsvoering;
 - Durft overwogen risico's te nemen wanneer de situatie snelle besluitvorming verlangt.
 - Een inspirerend leider, die transparant en consistent opereert in het belang van de organisatie.
 - In staat om ook in uitdagende omstandigheden een ambitieuze visie geaccepteerd te krijgen en de veranderagenda geïmplementeerd.
- **Groepsgericht Leidinggeven:**
 - Weet talent aan zich te binden en teams te motiveren middels effectief delegeren.

- Het vermogen tot zelfreflectie, openstaan voor feedback en de bereidheid om zich te allen tijde te willen verbeteren.
- Bekend met de ontwikkeling van zowel individuele- als groepsontwikkelingstrajecten.
- Kan topteam effectiveness dynamiek verbeteren;
- Is gewend aan het leiden van professionals en weet hen naar hoger niveau van professionaliteit te brengen in hun expertise en hun advies – en samenwerkingsvaardigheden. Geeft hun richting en ruimte, zodat ze groeien in hun professionaliteit in de breedte en resultaten halen.
- **Relaties en Invloed:**
 - Een natuurlijk verbinder die in staat is om relaties op te bouwen.
 - Beschikt over emotionele intelligentie en empathisch vermogen en is daarenboven in staat om helder en overtuigend te communiceren.
 - Charismatisch en in staat om het vertrouwen te krijgen en te behouden van de organisatie (waaronder ledenraad), en daarmee beschikkend over bestuurlijk statuut passend bij een boegbeeldfunctie voor VGZ.
 - Deelt succes en schroomt niet anderen de ruimte te geven om in de spotlights te staan.
 - Weet mensen in beweging te krijgen / geeft energie.

5. Resultaatgebieden

- Eindverantwoordelijk voor het opstellen en realiseren van alle doelen en KPIs van VGZ en daarbij een directe aanjager van de volgende strategische shifts:
 - Met leden en ledenraad werken aan persoonlijke totaaloplossingen en aansprekende ledenvoordelen;
 - Initiatief nemen, aanjagen en spelers verbinden om een ecosysteem gebaseerd op de principes van Zinnige Zorg te creëren;
 - Versnellen naar een digitale en betrouwbare datagedreven koploper;
 - Transformeren naar een duurzame, inclusieve en 'people-first' gedreven Coöperatie 2.0;
 - Actief en inlevend de dialoog opzoeken en maatschappelijk draagvlak voor onze strategie te verkrijgen;
 - Het borgen van een solide fundament van een interne beheerste bedrijfsvoering.

* * *