

## Voorzitter Raad van Bestuur

*"generalist met aantoonbare veranderervaring, die standvastig, doelgericht en open organisatie en medewerkers weer mét en áán elkaar verbindt, nieuwe kansen weet te pakken en voortbouwt op de ingezette cultuurverandering: cliënt centraal en team aan zet"*

Daelzicht is een zorgorganisatie met een groot en gevarieerd aanbod voor kinderen, jongeren en volwassenen met een verstandelijke beperking. Zij bieden een veilige woonomgeving, intensieve zorg en behandeling, zinvolle dagbesteding en werk op maat, ondersteuning thuis bij het dagelijkse leven en opvang in een crisissituatie vanuit ca. 80 locaties in Limburg. Ongeveer 1.200 medewerkers en 800 vrijwilligers werken elke dag met plezier, respect, warmte en deskundigheid voor 2.000 cliënten.

### Aanleiding vacature

De organisatie bevindt zich in een turbulente situatie, enerzijds als gevolg van bestuurswisselingen, anderzijds ook door wettelijke en financiële wijzigingen die verregaande gevolgen hebben voor de (interne) bedrijfsvoering, en een toenemende concurrentie op het gebied van extramurale diensten.

Twee belangrijke omstandigheden leidden begin 2016 tot media aandacht en daarmee tot een crisissituatie. Voor de ondernemingsraad was dit aanleiding om het vertrouwen op te zeggen in de Raad van Bestuur. In juni van dat jaar besloot de voltallige Raad van Toezicht af te treden, mede op verzoek van de ondernemingsraad. Directe aanleiding voor de vacature is het aanstaande vertrek per april 2017 van de huidige interim bestuurder die in april 2016 is aangetreden.

### Profiel Voorzitter Raad van Bestuur

Voor de nieuw aan te stellen Bestuurder, zoeken wij een verbindend leider met aantoonbare veranderkundige en bestuurlijke ervaring die over uitstekende communicatieve vaardigheden beschikt, die keuzes durft te maken, die inzet én doorpakt op verbeterpunten. Een leider die vanuit authenticiteit inspireert, verbindt, betrouwbaar is en vertrouwen geeft. Die oprechte interesse heeft in de doelgroep en hun mogelijkheden voor een goed en gelukkig bestaan. Die begrijpt dat je dit alleen kunt bereiken met gemotiveerde medewerkers. Een Bestuurder die ervan overtuigd is dat de *eigen* kracht van mensen met een beperking én medewerkers kansen biedt en hen daarin wil leiden en ondersteunen. Die begrijpt dat Daelzicht een behoorlijke inhaalslag heeft te maken, zowel intern als extern. Die vanuit overtuiging en persoonlijkheid daadwerkelijk inhoud geeft aan transparantie, vertrouwen en veiligheid, die standvastig is aan de koers en doelgericht gaat voor resultaat. Vooral ook iemand die met humor en relativiseringsvermogen vorm kan geven aan de enorme veranderingen en mensen daarin ook echt kan meenemen; bruggen kan slaan die gericht zijn op de toekomst. Uiteraard binnen de gestelde financiële kaders. wordt verwacht dat hij/zij vanuit een zakelijke context op een coachende wijze sturing weet te geven aan management en professionals, een vertrouwensbasis weet te bewerkstelligen teneinde een open cultuur te bevorderen waarin *aanspreken, uitspreken en afspreken* als vanzelfsprekend is.

Belangrijke taken voor de Bestuurder richten zich op het ervoor zorgdragen dat de ingezette koers met betrekking tot de organisatieveranderingen en cultuur wordt voortgezet en verankerd, het aansturen van een nieuw aan te trekken directieteam en fungeren als gesprekspartner en contactpersoon voor de Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad, Raad van Toezicht en niet in de laatste plaats met gemeenten en samenwerkingspartners in de keten. Contacten met externe stakeholders zijn steeds belangrijker geworden. Van de Bestuurder wordt dan ook verwacht dat netwerken hem/haar goed afgaat én dat hij/zij in staat is nieuwe relaties aan te gaan en opgebouwde relaties te onderhouden.

De Bestuurder gaat leidinggeven aan een nagenoeg geheel nieuw samen te stellen directieteam. Functies van de huidige management leden worden opgeheven en vervangen door nieuwe direct functies; Business Controller, Directeur Zorg en Directeur Wonen en Welzijn.

In de topstructuur zijn de afdelingen Manager HR, Manager F&A, Manager Informatisering, Financiën en Administratie, Marketing & Communicatie, strategisch adviseur Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie en Mens & Ethiek ondergebracht. De functie van Bestuurssecretaris blijft ongewijzigd, evenals het directiesecretariaat.

De Bestuurder heeft aantoonbaar succesvolle bestuurlijke- en verander ervaring, heeft inzicht, of is in staat dit snel te verkrijgen in de ontwikkelingen van de sector, de kansen én bedreigingen en heel specifiek wat dit betekent voor de dienstverlening van Daelzicht en zijn medewerkers.

Kortom: een leider die begrijpt dat met gepast geduld het vertrouwen binnen Daelzicht gezamenlijk weer moet worden opgebouwd en dat tegelijkertijd ook externe omstandigheden eisen dat er keuzes moeten worden gemaakt, dat er moet worden veranderd en vernieuwd. Iemand die bij machte is samen met het nieuwe directieteam om te verbinden en te coachen en openheid weet te creëren binnen de organisatie en met de cliënten en hun verwanten. Bovenal ook iemand die in staat is om zowel in- als extern contacten te leggen, te onderhouden en hier ook voldoening uit haalt.

## **Daelzicht**

Daelzicht kent een lange historie, oorspronkelijk ontstaan uit een congregatie van broeders die vanuit het kasteel Heel (het huidige St. Anna / nu onderdeel van de Koraal Groep) zorg verleenden. In de loop der jaren is Daelzicht ontstaan uit verschillende organisaties: St. Joseph is de oudste locatie. Daarom wordt als begindatum van zorgverlening de ingebruikname van het hoofdgebouw van St. Joseph aangehouden. Dat was in 1909. Vervolgens ontstond in 1938 de locatie Savelberg en werden beide locaties in 1969 ondergebracht in stichting Daelzicht. Deze stichting maakte drie fusies mee, met respectievelijk 't Raayke (Tienray), 't Veld (Swalmen) en SPZ (Sittard).

Zoals eerder beschreven bevindt Daelzicht zich in een bestuurlijk complexe situatie. De voorgaande periode kenmerkte Daelzicht zich als een statische, sterk hiërarchisch ingestelde organisatie, waarin weinig vertrouwen was in de leiding en in elkaar en daardoor weinig onderlinge verbinding. Het gevolg bleek een moeilijk wendbare organisatie die niet snel kon reageren op veranderingen in de omgeving. Deze mismatch vroeg en vraagt om een cultuurverandering en een andere inrichting van de organisatie.

Onder leiding van de interim Bestuurder, mevrouw Saarloos en destijds vooruitlopend op de uitkomst van een uitgebreid cultuuronderzoek naar werkomstandigheden, is de interim Bestuurder gestart met het 'resetten' van Daelzicht. Dit 'resetten' is gericht op een belangrijke cultuurverandering en gaat uit van vakmanschap als primaat van de werkvloer die ruimte en vertrouwen krijgt en waar ook verantwoordelijkheid wordt genomen. Aandacht voor de zorg van de cliënt staat centraal. Een reorganisatie bleek onvermijdelijk. Het belangrijkste uitgangspunt van de reorganisatie is het kunnen blijven leveren van goede zorg, zodat Daelzicht als instelling een gezonde, aantrekkelijke en maatschappijwaardige dienstverlener is en blijft.

Eind 2016 hebben de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad zich gebogen over het voorgenomen besluit inzake het plan van aanpak voor de reorganisatie van Daelzicht; fase 1 de topstructuur. De nieuwe topstructuur omvat de stafafdelingen rechtstreeks onder de Raad van Bestuur en de sector Zorg en sector Wonen en Welzijn, ieder onder leiding van een Directeur. In de topstructuur zijn ook de afdelingen Financiën en Administratie, Marketing & Communicatie en Mens & Ethiek ondergebracht. Verdere doorontwikkeling van deze afdelingen zal plaatsvinden onder regie van de nieuwe Bestuurder. De reactie van OR en CRR op het voorstel fase 1 wordt in januari 2017 verwacht.

## Topstructuur

Als onderdeel van adviesaanvraag OR en Centrale Cliëntenraad over voorgenomen besluit inzake Plan van aanpak reorganisatie Daelzicht; Fase 1: Topstructuur



## **Opdracht Bestuurder**

Om weer een zorgorganisatie te worden die niet alleen goede zorg levert waarbij de cliënt centraal staat, maar ook een (financieel) gezonde en aantrekkelijke en maatschappijwaardige dienstverlener is en blijft, is een reorganisatie ingezet. Door de interim bestuurder is een analyse gemaakt en een relevant aantal knelpunten benoemd. Implementatie van de ingezette koers en strategie vraagt tijd en ook veel van medewerkers. Dus ook van de nieuwe Bestuurder en daar ligt een belangrijk accent van de opdracht. De nieuwe Bestuurder zal moeten voortbouwen op de ingezette verandering (cultuur en organisatie). Voorop staat dat vertrouwen, veiligheid en verbinding terugkeren in de organisatie. De Bestuurder zal zelf vertrouwen moeten uitstralen om vertrouwen te kunnen krijgen. Verbinding zal gemaakt moeten worden op verschillende niveaus en perspectieven: intern tussen de locaties, zorg en ondersteuning, organisatie en met cliënten en hun verwanten.

Daelzicht zal zichzelf 'opnieuw' op de kaart moeten zetten, de verbinding aangaan met alle relevante stakeholders, waaronder gemeenten, samenwerkingspartners, Raad van Toezicht etc.

Voor alle stakeholders zal de bestuurder een voorbeeld moeten zijn in de verandering, altijd handelend vanuit het belang van de cliënt en in relatie met het zakelijk en bedrijfskundig perspectief dat gericht is op continuïteit van zorg, organisatie en voor medewerkers.

De Bestuurder rapporteert aan de Raad van Toezicht, is eindverantwoordelijk voor, en direct verantwoordelijk voor het besturen van de organisatie en hiermee voor het implementeren en realiseren van strategische doelstellingen, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaten. Ten behoeve van een gezonde continuïteit van de organisatie met bijbehorende vereiste kwaliteit van dienstverlening en zorg zijn voor de komende periode een aantal relevante doelstellingen gesteld. Voor de nieuwe Bestuurder liggen hier de uitdagingen voor een succesvolle implementatie en afronding van de ingezette reorganisatie.

- Afronden van de ingezette reorganisatie (inrichting en bemensing van de topstructuur; optimaliseren van de personele inzet kwantitatief en kwalitatief) op zodanige wijze dat de basis is gelegd voor een gezonde bedrijfsvoering;
- Het zorgdragen voor (vernieuwende) zorgconcepten waarmee ingespeeld kan worden op de veranderingen in de zorg en samenleving. Daarbij in staat met andere zorgverleners in de keten samen te werken en overheidsbeleid mede te beïnvloeden;
- Ontwikkelen van een nieuwe strategie voor de diverse deelsectoren, rekening houdend met maatschappelijke ontwikkelingen en overheidsbeleid;
- Maken van scherpe portfolio keuzes en bewerken dat de diverse deelactiviteiten kwalitatief goed worden uitgevoerd, gericht op een verbeterde efficiency, ook in de directe sfeer en leidend tot herstel van resultaat en winstgevendheid;
- Ontwikkelen van nieuwe product-markt-combinaties en samenwerkingsvormen;
- Verbeteren van de interne bedrijfsvoering in alle aspecten (financieel management, informatiemanagement en -beveiliging, ICT, facilitair en inkoop, personeelsbeheer) zodat de organisatie en het management op alle niveaus 'in control' komt en gericht is op verbetering en herstel van het financiële resultaat;
- Komt en voorbereid is op veranderende (financiële) omstandigheden;
- Door alle bovenstaande maatregelen verbeteren van de financiële positie van de organisatie;
- Bestuurder draagt zorg voor goed kwaliteits- en veiligheidsbeleid.

## **Verantwoordelijkheid Bestuurder**

Het structurele takenpakket van de Bestuurder beweegt zich rond de volgende vier resultaatgebieden:

### **Algehele leiding:**

- geeft (direct) leiding aan, inspireert en motiveert het directieteam naar transformationeel leiderschap;
- inspireert en stimuleert de DZ- medewerker en de cliënt(vertegenwoordiger) van Daelzicht;
- draagt zorg voor totstandkoming van alle noodzakelijke processen ter realisering van de geformuleerde doelstellingen;
- formuleert, bewaakt en geeft sturing aan de totstandkoming van de noodzakelijke organisatorische, personele, financiële en culturele randvoorwaarden;
- draagt zorg voor een optimale interne communicatie;
- fungeert als voorzitter van het directieteam.

### **Strategisch en algemeen beleid:**

- signaleert de relevante in- en externe ontwikkelingen en geeft de strategische richting aan;
- organiseert en bewaakt de onderlinge afstemming van beleid met in – en externe betrokkenen;
- organiseert en bewaakt het informatieproces richting de Raad van Toezicht en andere organen;
- initieert en regisseert noodzakelijke veranderingsprocessen;
- geeft sturing aan de vertaling van gemaakte beleidskeuzes naar concrete producten en resultaten.

### **Vertegenwoordiging:**

- vertegenwoordigt de organisatie richting Raad van Toezicht en andere regionale/provinciale/landelijke organen;
- geeft richting aan en draagt zorg voor de uitvoering van het communicatie- en voorlichtingsbeleid;
- voert het overleg met de ondernemingsraad en cliëntenraad.

### **Financieel beleid:**

- verwerft de noodzakelijke middelen en draagt zorg voor een optimaal beheer en verantwoording van de middelen;
- overlegt met opdrachtgevers en andere partijen over de financiële kaders;
- bewaakt de hoofdlijnen van de budgetten en legt verantwoording af aan het de Raad van Toezicht.

## **Functie-eisen en gewenste achtergrond**

- aantoonbaar WO werk- en denkniveau;
- affiniteit met de doelgroep;
- aantoonbaar succesvolle verander- en bestuurlijke ervaring;
- ervaring met het integraal aansturen van een organisatie die zich in een sterk veranderende omgeving bevindt zowel als gevolg van cultuurverandering als door krimpnde budgetten en veranderende klantvraag;
- verbindend leiderschap; vermogen om alle interne partijen te verbinden en bevorderen van zelfstandigheid en vakmanschap;
- sterk gevoel voor bestuurlijke context en bij voorkeur een relevant netwerk in de sector, of in staat dit snel te ontwikkelen;
- affiniteit met het gemeentelijke, regionale en landelijke speelveld en gevoel voor politieke verhoudingen;
- ervaring met een complex krachtenveld;
- kennis van vastgoed, bedrijfseconomische processen en financieel inzicht;
- sterk moreel kompas, waarde gedreven, transparant en kunnen omgaan met diverse belangen;
- innovatief vermogen, interesse in nieuwe technologieën en dit kunnen verbinden aan het implementeren van nieuwe producten binnen Daelzicht;
- herkenning in de kernwaarden en kerncompetenties van Daelzicht: initiatief nemen en flexibiliteit, inlevingsvermogen en samenwerken, verantwoordelijk en resultaatgericht.

## **Competenties**

Coachend en verbindend leiderschap, uitstekende communicatieve vaardigheden, sterke relatiebeheer- en netwerkvaardigheden, analytisch en organisatiesensitief.

## **Arbeidsvoorwaarden**

Het salaris is conform de normering van de WNT, inschaling WNT klasse 4. Met een marktconform salaris en goede secundaire arbeidsvoorwaarden. Het betreft een dienstverband voor vooralsnog vijf jaar.

## **Voor informatie en solliciteren**

Voor meer (inhoudelijke) informatie kunt u contact opnemen met drs. Eveline Hadewegg Scheffer of Ellen van den Hoven via 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 sturen naar Crown Gillmore BV t.a.v. drs. Eveline Hadewegg Scheffer [eveline.hadewegg@crowngillmore.nl](mailto:eveline.hadewegg@crowngillmore.nl). Reactie graag uiterlijk 7 januari 2017. Kandidaten die na de eerste selectie bij Crown Gillmore worden voorgesteld (longlist) bij de opdrachtgever, worden verzocht een persoonlijkheidsvragenlijst (OPQ) in te vullen. Een ontwikkelassessment kan onderdeel uitmaken van de procedure.

### Bijlage 1: Planning

	<b>Wat:</b>	<b>Wie:</b>	<b>Wanneer:</b>	<b>Week:</b>
FASE 1	Mediawerving <ul style="list-style-type: none"> <li>• SKIPR, LinkedIn, NRC en Volkskrant</li> <li>• Website Stichting Daelzicht</li> <li>• Website Crown Gillmore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Afdeling communicatie) Stichting Daelzicht</li> <li>• Crown Gillmore</li> </ul>	24.12.2016	Week 52
	Benaderen potentieel geschikte en geïnteresseerde kandidaten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crown Gillmore</li> </ul>		
	Inventariseren reacties mediawerving	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crown Gillmore</li> </ul>		
	Gesprekken potentieel geschikte en geïnteresseerde kandidaten te Woudenberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crown Gillmore</li> <li>• Kandidaten</li> </ul>	07.01.2017	
	OPQ t.b.v. geselecteerde kandidaten CV presentatie (ca. 6/7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crown Gillmore</li> <li>• Kandidaten CV Presentatie</li> </ul>	Ca. 09.02.2017	
FASE 2	CV Presentatie <ul style="list-style-type: none"> <li>• kandidaten (ca. 6/7) (longlist)</li> <li>• Keuzebepaling max. 4 kandidaten voor kennismakingsgesprekken (shortlist)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selectiecommissie</li> <li>• Crown Gillmore</li> </ul>	13.02.2017	Week 7
	Ronde 1: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennismakingsgesprekken max. 4 potentieel geschikte kandidaten. (shortlist)</li> <li>• Evaluatie en keuzebepaling max. 2 <b>benoembare</b> kandidaten vervolprocedure</li> <li>• Besluit inzet assessment max 2 kandidaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kandidaten</li> <li>• Selectiecommissie I</li> <li>• Crown Gillmore</li> </ul>	14.02.2017	Week 7
	Ronde 2: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennismakingsgesprekken max. 2 benoembare kandidaten.</li> <li>• Evaluatie en keuzebepaling max. 2 <b>benoembare</b> kandidaten vervolprocedure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kandidaten</li> <li>• Selectiecommissie II</li> <li>• Crown Gillmore</li> </ul>	20.02.2017	Week 8

	<b>Wat:</b>	<b>Wie:</b>	<b>Wanneer:</b>	<b>Week:</b>
	Ronde 3: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennismakingsgesprek adviescommissie (3) met max. 2 benoembare kandidaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kandidaat / Kandidaten</li> <li>• Adviescommissie :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- I afvaardiging werkgroep</li> <li>- II afvaardiging OR</li> <li>- III afvaardiging CCR</li> </ul> </li> <li>Crown Gillmore</li> </ul>	20.02.2017	Week 8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terugkoppeling advies adviescommissie aan selectiecommissie</li> <li>• Keuze selectiecommissie voor 1 kandidaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Afvaardiging) Adviescommissies</li> <li>• Selectiecommissie</li> <li>• Selectiecommissie</li> </ul>	Uiterlijk 23.02.2017 16.00 uur	Week 8
FASE 3	Ontwikkelassessment (optie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kandidaat</li> <li>• Assessor (psycholoog Crown Gillmore)</li> </ul>	Optie 21.02.2017 / 22.02.2017	Week 8
	Arbeidsvoorwaardengesprek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneratie cie.</li> <li>• Kandidaat</li> </ul>	24.02.2017 / 25.02.2017	Week 8
	Communicatie benoemde kandidaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nader te bepalen</li> </ul>		
	Benoeming	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nader te bepalen</li> </ul>		
	Aanstelling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raad van Toezicht</li> </ul>	<b>1 mei 2017</b>	Week 18