



Wervingsprofiel

Directeur Zorg met veranderkracht en affiniteit met
gehandicaptenzorg

10 mei 2023

Opdrachtgever: Siza

Auteur: Jeannette van der Vorm

Aanvraagnummer: A05644



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Dienstverlening	3
2.2	Kernwaarden en strategische koers	3
2.3	Organisatiecontext	4
3.	De functie van directeur zorg	5
3.1	De opgave	5
3.2	Taken en verantwoordelijkheden	5
3.3	Profiel	7
4.	Wat biedt Siza?	7
5.	De selectieprocedure	8

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

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van directeur zorg bij Siza. Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel je 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 je om de website te bezoeken: <https://www.siza.nl/>

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk 'hij' staat uiteraard ook 'zij', 'die' of 'hen' gelezen kan worden.

2. De organisatie

2.1 Dienstverlening

Siza biedt ondersteuning en zorg aan mensen met een lichamelijke, verstandelijke of meervoudige beperking en aan mensen met autisme of niet-aangeboren hersenletsel. De dienstverlening van Siza loopt uiteen van ondersteuning thuis tot aan 24-uurs zorg in een woongroep en van behandeling tot begeleiding naar werk. Siza ondersteunt op die momenten dat het nodig is en daagt mensen uit om hun grenzen waar mogelijk te verleggen. Bij Siza werken 2500 medewerkers die zorg en ondersteuning bieden aan ruim 3500 mensen. Siza heeft een sterke naam en kent 150 locaties verspreid over Gelderland en Midden-Brabant. De omzet in 2021 bedroeg € 160 mio.

Siza werkt vanuit een inspirerende visie en heeft de ambitie voorop te lopen in de gehandicaptensector. Daartoe is in de afgelopen jaren vanuit diverse programma's en projecten ruimte geboden en zijn kwalitatieve, creatieve en innovatieve initiatieven, ook met landelijke uitstraling ontwikkeld. De sector in zijn algemeenheid is in beweging waardoor meer focus ligt op onderlinge samenwerking. De combinatie van deze factoren, kwalitatief hoogwaardige en gedreven professionals, in de dynamiek van een veranderende organisatie, maken Siza een inspirerende werkomgeving.

2.2 Kernwaarden en strategische koers

"Met ons vakmanschap – de kennis en deskundigheid die we in huis hebben over de beperkingen – maken we het verschil voor de mensen die we ondersteunen.

Ieder mens wil van betekenis zijn, verantwoordelijkheid nemen, kansen scheppen en plezier hebben, elke dag opnieuw."

Kernwaarden: De medewerkers van Siza hebben vier kernwaarden geformuleerd. Die kernwaarden vormen de basis waarop zij met hun cliënten, hun familie en onderling met elkaar omgaan.

- ▶ Ze zijn van betekenis;
- ▶ Ze scheppen kansen;
- ▶ Ze nemen verantwoordelijkheid;
- ▶ Plezier!

Strategische koers

De kern van de strategische koers 2020-2022 Focus en Vakmanschap en de gekozen richting voor de zorg en begeleiding zijn het aanbrengen van focus en het versterken van vakmanschap, met als doel passende, kwalitatieve ondersteuning voor de cliënt. Focus betekent het maken van keuzes voor de onderdelen waar Siza in excelleert; de kernactiviteiten. Dit betreft LG, NAH, LVB en VG. Door deze te koppelen aan de werkgebieden betekent dit tegelijkertijd bundelen van kennis en expertise en dus het versterken van vakmanschap. De visie van Siza op vakmanschap is dat Siza de cliënten zo veel mogelijk thuis wil helpen en zo veel mogelijk zelfstandigheid wil realiseren vanuit het leidende principe 'eigen regie naar vermogen'. Dit betekent dat medewerkers 'hun vak in de achterzak' hebben, en ook sturing (durven en willen) geven aan de cliënt.

Integraal management is het uitgangspunt in de besturingsfilosofie. Facilitering van medewerkers in het primair proces staat centraal. De basis van alle ambitie, plannen en innovatie is gericht op de behoefte van de cliënt op alle levensgebieden, echter passend bij het budget. Bottom-up worden respectievelijk door teamleiders integrale plannen en begrotingen gemaakt, bepalen directeuren de balans tussen kwaliteitswensen en –eisen en maken keuzes voor hun eenheid.

In samenhang en overleg met de collega's van de andere werkgebieden worden resultaten afgesproken. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor een sluitende exploitatie van het geheel.

Leidinggeven heeft een coachend karakter. Management van de ondersteunende diensten ontwikkelt in samenwerking met het management van het primair proces een ondersteuningsvisie die gericht is op efficiency in organisatie en van processen.

Volgend, passend en met consequenties, is de beweging op de visie naar gewenst leiderschap; vanuit verbinding (in- en externe stakeholders), het nemen van verantwoordelijkheid en het maken van verantwoorde dagelijkse keuzes. Door de directeuren zal integraal management 'doorvoeld' vertaald worden naar de teams in het primair proces en worden geïmplementeerd in hun dagelijkse werk en de te maken keuzes, uiteraard met behulp van benodigde, ondersteunende systemen.

Van de ondersteunende concernonderdelen van Siza worden een evenredig proces en gedragsverandering gevraagd. Voor alle organisatieonderdelen inclusief zorg en begeleiding geldt dat de strategische koers dus ook een cultuur- en gedragsverandering inhoudt, dit vraagt om continue afstemming in passend leiderschap.

De beweging in haar leiderschap die Siza maakt, wordt als volgt omschreven:

- ▶ Aanbrengen van een goede balans tussen ruimte en richting (van eigen regie naar eigen regie naar vermogen).
- ▶ Zorgdragen voor gezamenlijk gedragen keuzes, die iedereen als bindend beschouwt en opvolgt (van ik naar wij).
- ▶ Meegeven van duidelijke en realistische kaders (van wenselijkheid naar werkelijkheid).

Deze stijl van leidinggeven past bij een organisatie waar de verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen en waar vakmanschap van medewerkers een belangrijke plek inneemt. Leiderschap met een duidelijke koers, met een vertaling van de visie naar de dagelijkse praktijk, het geven van ruimte én duidelijke doelen en het aanspreken op voortgang en resultaten.

2.3 Organisatiecontext

Siza heeft zichzelf voor een belangrijke verandering gesteld, gebaseerd op de strategische koers. De organisatie kent sinds kort een regio indeling naar drie zorgeenheden met ieder een specifiek accent op onderscheidende zorgtypering.

Deze zorgeenheid kent een complexe cliëntengroep Verstandelijk Gehandicapten en opereert vanuit Arnhem en omgeving. Bepalend in het werkgebied zijn het instellingsterrein van 's Kooningsjaght, waar mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking (EMB/MEVB) langdurig wonen en werken en Rijkerswoerd, een grote locatie

‘in de wijk’ met wonen en dagbesteding. Daarnaast kent deze eenheid een aantal woon- en dagbestedingslocaties w.o. in Velp, Dieren, Rheden en Oosterbeek.

Bij de zorgeenheid werken ca. 500 medewerkers, de omzet bedraagt ongeveer 50M € per jaar.

Siza heeft een eenhoofdige raad van bestuur. Dit is een bewuste keuze en betekent een sterke integrale rol (en ruimte) voor de directeuren zorg. De bestuurder rapporteert aan de raad van toezicht.

3. De functie van directeur zorg

3.1 De opgave

Er ligt een forse veranderopdracht en de drie directeuren zorg hebben een cruciale rol in het realiseren van de ambitie van Siza en in het uitvoering geven aan de strategische koers. Van hen wordt verwacht dat zij een belangrijke verantwoordelijkheid nemen in de voorliggende veranderopgave; het begeleiden en realiseren van integraal management in het primair proces met daaraan onlosmakelijk verbonden een cultuurverandering en tegelijkertijd de positionering van de typering, zowel binnen als buiten Siza. Van de directeuren wordt daarnaast verwacht dat zij in samenhang en onderling overleg bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van het gehele instellingsbeleid op strategisch niveau en projecten initiëren en begeleiden op organisatie breed niveau. Interne samenwerking is evenzo noodzakelijk als externe samenwerking in de keten.

Voor deze cruciale fase van het hierboven beschreven transitieproces zoeken we een ervaren directeur die veranderkracht en leiderschap toont. Er wordt door de directeuren meer op eigenaarschap, taakvolwassenheid en resultaat gestuurd (financieel, inhoudelijk, kwaliteit), daarnaast is de eerder beschreven cultuurverandering een ingrijpende. Zij worden hierin bijgestaan door een team van inhoudelijke programmaleiders en programmamanagers. De directeur committeert zich aan de strategische koers en schetst de route en duidelijke kaders waarlangs de teamleiders en medewerkers de beoogde resultaten behalen. Dit vraagt onder meer een duidelijke en verbindende communicatiestijl en bewezen sturende leiderschapskwaliteiten. De directeur staat voor de groep, is besluitvaardig en creatief, denkt in mogelijkheden.

Deze zorgeenheid heeft een hoog complexe cliëntengroep en heeft te maken met veel tijdelijk personeel. Er zijn flinke slagen gemaakt op het gebied van structuur, proces en kwaliteit. De beweging naar een meer open, zakelijke en resultaatgerichte cultuur is merkbaar in houding en gedrag. Genoemde ontwikkelingen vragen ook nog veel aandacht, evenals de kwaliteitscyclus. Er is executiekracht nodig om de vraagstukken op het vlak van kwaliteit, financiën, netwerk en arbeidsmarkt aan te pakken.

Siza-breed zal eind dit jaar een flink aantal cliënten verhuizen naar andere locaties om zo expertise te bundelen en meer homogeniteit op de locaties te bieden. Bedrijfsmatig heeft de verhuizing voordelen i.v.m. leegstand en minder instroom. De aanstaande verhuizing is een ingrijpend proces voor cliënten en medewerkers.

3.2 Taken en verantwoordelijkheden

De directeur zorg betreft een sterke integrale rol (met bijpassende ruimte). Hij/zij geeft leiding aan de organisatieonderdelen in de zorgeenheid en is integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit en bedrijfsvoering van de onderdelen in de eenheid. Het betreft alle personele, kwalitatieve, organisatorische, vastgoed exploitatie en financiële aspecten van alle onderdelen samen. De directeur zorg is eveneens verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de zorgtypering, de marktontwikkeling, de product- en kwaliteitsontwikkeling en (technologische) innovatie daarvan. De directeur zorg geeft leiding aan de transitie managers (productspecialisten) en de leden van het netwerk waarvoor hij verantwoordelijk is. Op basis van jaarlijkse afspraken en begrotingen wordt gestuurd en worden afgesproken resultaten bereikt.

De directeur zorg is lid van het directieteam van Siza, bestaand uit de bestuurder, de drie directeuren zorg, de directeur bedrijfsvoering en de directeur mens & organisatie. De directeur draagt bij aan de ontwikkeling van de gehele organisatie en werkt collegiaal samen met de andere directeuren/managers in het primair proces als ook de directeuren van de ondersteunende diensten. Hij rapporteert aan de raad van bestuur.

In de directie is deze directeur zorg-breed het aanspreekpunt voor de portefeuille arbeidsmarkt en people management.

De directeur zorg geeft hiërarchisch leiding aan de verschillende teamleiders in de eenheid. Zij zijn operationeel integraal leidinggevend van een of meerdere onderdelen in de eenheid en organiseren de zorg aan de cliënten in de eenheid. In deze functie geef je direct leiding aan 26 teamleiders, een mix van “oud gedienden” en vrij recent gestarte, jongere leidinggevend. Je wordt hierbij ondersteund door transitimanagers.

De directeur zorg participeert in en draagt bij aan de ontwikkeling en implementatie van het organisatiebeleid op strategisch niveau en weet dit binnen kaders zelfstandig te (laten) vertalen op tactisch en operationeel niveau. Samen met de andere directeuren/managers worden Siza brede nieuwe werkwijzen ontwikkeld waarbij het cliënten belang voorop staat en schaarse capaciteit beter wordt benut en de strategische doelen van Siza worden bereikt.

Dit gebeurt onder meer door verantwoordelijkheid voor organisatie brede projecten en op open wijze de dialoog aan te gaan, om in gezamenlijkheid de gewenste ontwikkeling door te voeren. Daarbij leidt de directeur zorg de noodzakelijke verandering naar een meer resultaatgerichte cultuur in zijn werkgebied. Hij stuurt op het behalen van afgesproken resultaten binnen de eenheid, als ook op de concretdoelstellingen zoals die vastliggen in het MJP. Hij draagt binnen het directieteam bij aan een veilige omgeving waar samen met collega directeuren/managers en de raad van bestuur op basis van vertrouwen in alle openheid zaken besproken worden om te komen tot de noodzakelijke verbeteringen.

De directeur zorg bouwt en onderhoudt uitstekende samenwerkingsrelaties met externe samenwerkings- en ketenpartners. Hij treedt op als boegbeeld naar en als ambassadeur van Siza.

Resultaatgebieden:

- ▶ Zorgdragen voor het ontwikkelen van de kwaliteit en de veiligheid van de zorg voor de cliënten van Siza; het ontwikkelen van de verbetercultuur op deze gebieden met als doel het realiseren van uitstekende cliëntenzorg, in nauwe samenwerking met de product specialisten en behandelaren.
- ▶ Verantwoording dragen voor de aansturing van de eenheid t.a.v. van het (meer-jaren)beleid en de koersontwikkeling, kwaliteit, financiën, bedrijfsvoering en een optimale match tussen zorgverlening en inzet van mensen, middelen en materialen binnen de daarvoor gestelde kaders.
- ▶ Zorgdragen voor de optimale organisatorische inrichting van de eenheid. Daarmee wordt bijgedragen aan inhoudelijke professionele ontwikkeling binnen Siza. Proactief adviseren aan de raad van bestuur over strategische thema's en beleidsaangelegenheden binnen Siza in het algemeen, binnen de typering en binnen de eenheid in het bijzonder. Alsmede het bijdragen aan de verdere organisatie ontwikkeling van Siza, inclusief het voorbereiden van investeringsvoorstellen. Het vertalen van strategie en beleid naar praktische uitvoerbaarheid voor de eenheid.
- ▶ Leidinggeven op een coachende, verbindende en steunende wijze aan de teamleiders zodat zij uitgerust zijn voor hun taken en verantwoordelijkheden.
- ▶ Binnen de kaders van het P&O-beleid zorgdragen voor een optimale bemensing van de onderdelen samen met de teamleiders. Het scheppen van een inspirerende omgeving om te werken, waarin mensen zich veilig voelen, en het zorgdragen voor adequate scholings- en opleidingsmogelijkheden voor de medewerkers. Staan voor verbinding en een uitstekende transparante communicatie, die leidt tot besluitvorming en het waarborgen van onderlinge samenwerking en samenhang. Zowel in het netwerk per typering als binnen als

tussen de verschillende eenheden. Met zorgvuldige aandacht voor de betrokkenheid van de decentrale medezeggenschap en samen met cliënten en medewerkers.

3.3 Profiel

De directeur voldoet aan de volgende profieleisen:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau en een relevante academische opleiding.
- ▶ Minimaal vijf jaar indirect leidinggevende ervaring aan een grote groep medewerkers (>150 fte) verkregen in een complexe (professionele) omgeving. Leiding hebben gegeven aan leidinggevend en rapporterend aan de raad van bestuur.
- ▶ Ervaring in de zorg is geen vereiste. Duidelijke affiniteit met en motivatie voor de gehandicaptenzorg en interesse om zich te verdiepen in de cliënten wél.
- ▶ Ervaring met het sturing geven aan verandertrajecten en in staat om mensen te motiveren en mee te nemen in verandering. Ervaring met het verbeteren van klantprocessen, uitvoeringsprocessen, hospitality etc.
- ▶ Uitstekende coachende en verbindende leiderschapskwaliteiten, ook op strategisch niveau.
- ▶ Bedrijfsmatig goed onderlegd: P&O, financiën, kosten en procesinnovatie.
- ▶ Sterke inhoudelijke drive om verbeteringen te realiseren in organisatie, processen en kwaliteit van zorg.
- ▶ Kunnen omgaan met de dynamiek van uiteenlopende belangen en in staat om in openheid de dialoog aan te gaan.

Naast kennis en kunde is het beschikken over bepaalde persoonskenmerken eveneens belangrijk om succesvol in deze functie te zijn:

- ▶ Beschikt over veranderkracht en toont leiderschap.
- ▶ Heeft een lange (verander-)adem en een hands on mentaliteit.
- ▶ Stevige en inspirerende persoonlijkheid, die positie pakt en rustig blijft in de dynamiek.
- ▶ Duidelijk, doortastend en consistent. Is hard op de zaak en zacht op de mens, vasthoudend in het bereiken van doelen en het nakomen van afspraken
- ▶ Een verbinder die gericht is op samenwerking en het bouwen van een relatie om het samen te doen. Vraagt commitment van mensen en viert samen met hen geboekte resultaten.
- ▶ Stevige en betrokken gesprekspartner voor interne en externe partners en bijv. het zorgkantoor.
- ▶ Een zichtbare spin in het web, hecht belang aan directe contacten om zaken voor elkaar te krijgen.
- ▶ Een open en ontvankelijke stijl van communiceren, transparant in argumenten en besluiten. Makkelijk toegankelijk voor anderen, met humor en relativeringsvermogen. Kan goed luisteren en overtuigt of laat zich overtuigen op basis van steekhoudende argumenten.
- ▶ Integer, bereikt zijn doelen door overleg en dialoog, is transparant in besluitvorming.
- ▶ Kan goed op zichzelf reflecteren en leert van fouten, stimuleert een open werkhouding en een veilige omgeving waarin fouten bespreekbaar zijn.

4. Wat biedt Siza?

- ▶ Het betreft een uitdagende, integraal leiding gevende functie in een belangrijke fase binnen een krachtige en ambitieuze organisatie met creatieve en betrokken medewerkers.
- ▶ Overweeg je te solliciteren en wil je eerst graag meer beeld krijgen bij de functie en de omgeving? Laat het ons weten, een kop koffie drinken met de bestuurder of evt. een dag met hem meelopen behoort tot de mogelijkheden.
- ▶ De functie is ingeschaald op het niveau van FWG 80 conform de CAO Gehandicaptenzorg. Een 36-urige werkweek en een eindejaarsuitkering maken daar deel van uit.



- ▶ Participeren in een systeem van bereikbaarheidsdiensten. Op jaarbasis betreft dit ca 6 – 8 weken. Voor meer informatie: zie Siza.nl.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal voert allereerst gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur gepresenteerd aan de opdrachtgever op **13 juni**. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij Siza.

2 Selectiegesprekken door Siza

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie bij de opdrachtgever op **21 juni**. De tweede ronde met de adviescommissie vindt plaats op **22 juni**.

Voor de eind kandidaat voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Een assessment vindt optioneel plaats.

Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor 1 juli 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 Jeannette van der Vorm, senior adviseur executive search, en voor vragen over de procedure met Anouk Keiren, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Jouw cv en motivatiebrief kun je uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.