

rieken & oomen

WERVING SELECTIE INTERIM

Profielschets Interim Bestuurder Bedrijfsvoering Entrea Lindenhout



CONTEXT

Entrea Lindenhout is ontstaan in 2017 door een fusie tussen de twee rechtsvoorgangers. Deze samensmelting kost tijd; een vernieuwde cultuur en werkwijze is nog niet tot in alle haarvaten doorgedrongen van de nieuwe organisatie. Daarnaast is het regionale werkveld van Jeugdzorg en (speciaal) onderwijs behoorlijk in beweging, niet in de laatste plaats vanwege het financiële gedrag van (enkele van haar) opdrachtgevers.

Het aanstaande vertrek per 1 februari 2019 van Annet van Zon, huidige voorzitter van de Raad van Bestuur, wordt opgevangen door het laten doorschuiven van het lid van de Raad van Bestuur, Annemarie Profittlich, naar deze positie. Haar oude functie komt zodoende vrij te vallen en vraagt om nadere invulling.

Medewerkers werken hard en betrokken aan het leveren van goede jeugdzorg, (speciaal) onderwijs en pleegzorg aan de doelgroep, kinderen en hun gezin.

OPGAVE

Het komend jaar zal in het teken staan van verdere uitwerking van de fusie, die juridisch op 1 januari 2020 formeel in werking treedt. Bedrijfsvoering zal verder op orde gebracht worden, geïntegreerde werkprocessen dienen te worden versterkt en versimpeld, medewerkers zullen in hun kracht worden gezet. Er zal worden gewerkt aan structurele verbeteringen in het servicebureau, ten einde de periode van brandjes blussen te beëindigen en te komen tot een meer stabiele ondersteuning van het primaire proces. Waarmee het ziekteverzuim omlaag zal gaan en het ervaren van administratieve last door medewerkers en management verminderd zal worden.

De doorontwikkeling van de organisatie en het nieuw samen te stellen bestuur vraagt een stevige en besluitvaardige persoonlijkheid die beschikt over koersvast leiderschap. Hij* kan cultuurpatronen op natuurlijke wijze tegen het licht houden en bespreekbaar maken op een verbindende wijze. Eind 2019 dient de juridische fusie haar beslag te hebben gekregen. Meedenken over een passende organisatie-inrichting, inclusief visie op zelfsturing, is hierbij wenselijk.

Daarnaast vraagt deze opdracht om een kandidaat die:

- ondersteuning kan bieden aan en sparringpartner kan zijn voor de voorzitter van bestuur in haar nieuwe rol;
- coachend kan optreden richting de manager bedrijfsvoering;
- ervaring heeft met een veranderkundige benadering van organisatieontwikkeling c.q. doorontwikkeling
- hands-on optreedt, met empathie en zakelijkheid;
- vanuit autoriteit inspireert tot vernieuwing;
- dwarsverbanden ziet en bruggen weet te slaan tussen de afdelingen, de omgeving en de Raad van Toezicht.

Bij alles geldt dat iedere actie in het belang moet zijn van kind en gezin: de meerwaarde voor de doelgroep moet steeds worden beschouwd en in acht worden genomen. De waarden-sessies, gehouden met het gehele personeel in de zomer van 2018, hebben helder gemaakt waar Entrea Lindenhout zich in laat herkennen: een fijne en betrouwbare omgeving, verantwoordelijke, toegewijde professionals en een open en eerlijke relatie.

De opgave is om te komen tot een slagvaardige, meer ondernemende organisatie die lucht en licht kent in haar optreden, naar binnen en buiten toe. Medewerkers en management ervaren plezier in het werken aan maatschappelijk relevante zaken, zetten kind en gezin centraal.

* Daar waar gesproken wordt van "hij" wordt uiteraard bedoeld "hij/zij".

PROFIEL

De gezochte interim-manager beschikt over onderstaande kwaliteiten en competenties (in willekeurige volgorde):

Resultaatgerichtheid en effectiviteit

Werkzaamheden binnen de gefuseerde organisatie kennen verschillende snelheden, besluitvorming vindt op verschillende wijze plaats. Het effectief optreden in een organisatie met op sommige plaatsen nog steeds twee culturen is gewenst. Dit vraagt om duidelijkheid bij het nemen van beslissingen, voorbeeldgedrag en continuïteit in het eigen optreden als bestuurder. Het meten van ieders activiteiten (zoals tijdschrijven) is onderdeel van

professioneel handelen, waarbij controle niet als belemmerend maar als het geven van inzicht beleefd wordt. Gevraagd wordt om door te pakken op een zakelijke manier, de PDCA-cirkel geheel wordt afgemaakt en waarbij goed goed genoeg is. Om de (juridische) fusie op de agenda te zetten en te houden is een gestructureerde aanpak van belang.

Procesgericht handelen

Belangrijke keuzes zijn gemaakt na de fusie, bijvoorbeeld op het terrein van ICT-gebruik en het HR-instrumentarium. Hierbij is het wel noodzakelijk om gedegen te kijken naar het slim inregelen van de beoogde nieuwe werkwijzen. Denken vanuit processen, kijken met een lean-bril, slank en integraal organiseren van de bedrijfsvoering staan nu op de agenda. Draagvlak over het hoe en waarom van een vernieuwd proces moet de nodige aandacht krijgen, besluiten zijn echter genomen en worden niet opnieuw tegen het licht gehouden. Er wordt gewerkt zonder dichtgetimmerde processen, maar met begrijpelijke, simpele standaarden die iedereen ruimte geven om met lef te handelen in belang van het kind.

Coachend leiderschap

Een nieuwe cultuur vraagt om nieuw leiderschap. Management en medewerkers dienen ander gedrag te vertonen, passend bij de opgave en hierboven besproken waarden. Vanuit vertrouwen werken, zeker als bestuurder, waarbij je jezelf in dienst stelt van het verder ontwikkelen van mensen in hun (nieuwe) rol. Een coachende attitude wordt gevraagd richting manager bedrijfsvoering en tevens richting de bestuursvoorzitter. Elkaar stimuleren en in kracht zetten is deel van de opgave, waarbij reflectie op eigen gedrag en strategisch handelen aandacht behoeven.

Verbinder

Intern samenspel is een voorwaarde voor succes binnen veel organisaties; zo ook binnen Entrea Lindenhout. Belangrijk is om aan te voelen wat er speelt bij mensen en afdelingen; zij willen gezien en gehoord worden. Aansluiten bij ieders beleving wordt gevraagd, doch eveneens om medewerkers aan te sporen om zelf aan de slag te gaan. De interim-bestuurder stimuleert eigenaarschap van iedereen, zorgt voor verbinding tussen HR, ICT en Finance alsmede met gebiedsmanagers en anderen in de organisatie. Soepele communicatieve vaardigheden zijn van belang om te kunnen schakelen tussen medewerkers, bestuur en raad van toezicht.

Open en transparant

Entrea Lindenhout kenmerkt zich door een persoonlijke en open cultuur. Medewerkers zijn gemakkelijk benaderbaar, nemen tijd voor elkaar, waarderen het onderlinge goede gesprek. Van de interim-manager wordt een vergelijkbare houding verwacht: een dienstbare opstelling, zonder voetstuk, maar met een transparante communicatiestijl. Samenwerking vindt plaats op basis van vertrouwen, op alle niveaus. Komend jaar zullen een aantal processen tegen het licht worden gehouden, waarmee de prestaties van management en medewerkers eveneens op de ontwikkelagenda kunnen komen te staan. Open communicatie hierover met iedereen, inclusief de TOR, is wenselijk.

Verandervermogen

In bovenstaand schrijven komt het post-fusievraagstuk met enige regelmaat terug. Het gaat hierbij om het daadwerkelijk realiseren van verandermanagement: hoe gaan we, met elkaar, Entrea Lindenhout in de volgende fase vormgeven. Geen "management by speech" maar zelf voorop gaan in voorbeeldgedrag is nodig. Samen met de voorzitter van het bestuur en de manager bedrijfsvoering zal het servicebureau klaar gemaakt dienen te worden voor een meer stabiele ondersteuning van het primaire proces in jeugdzorg en onderwijs. Dit vraagt om een interim-bestuurder die verantwoordelijkheid neemt, met een open en innovatieve houding de verschillende actoren tegemoet treedt. Om kunnen gaan met tegengestelde belangen en mogelijke weerstand is vereist, met constant doel medewerkers te enthousiasmeren richting een duidelijk resultaat in belang van kind en gezin.

GEVRAAGDE KENMERKEN

- Bestuurlijke ervaring, liefst in de zorg.
- Bekendheid met het speelveld en de dynamiek van (jeugd)zorg en onderwijs.
- Ruime ervaring met post-fusie vraagstukken of complexe verandertrajecten.
- Achtergrond in bedrijfsvoering, financieel onderlegd.
- Bekend met lean management en het herontwerpen van (bedrijfsvoerings)processen.
- Coachend leidinggevende ervaring.
- Juridische kennis.

GEVRAAGDE INZET

- Start in januari 2019.
- Gemiddeld 3 tot 4 dagen per week.
- Tot fusiedatum van 1 januari 2020.
- Interimovereenkomst via Rieken & Oomen.

NADERE INFORMATIE

De gesprekken vinden plaats in de maand januari.

Voor meer informatie over het profiel of de procedure kunt u contact opnemen met Jan-Willem van Stijn, senior adviseur, telefonisch bereikbaar op 030-2930144. Tijdens de kerstvakantie is ons kantoor gesloten.

SOLLICITEREN

Uw sollicitatie (cv + motivatie) ontvangen wij graag vóór 14 januari via www.riekenoomen.nl/vacatures/html