

## 2 managers advies- en behandelcentrum

### Zorggroep Noordwest-Veluwe

Informatie voor belangstellenden



*‘Liefdevol bijdragen aan een betekenisvol leven van  
ouderen.’*

## Voorwoord

Deze notitie is bedoeld om belangstellenden voor de twee posities van manager van het advies- en behandelcentrum bij Zorggroep Noordwest-Veluwe inzicht te geven in de organisatie, de vacante positie en het profiel. De laatste paragraaf geeft praktische informatie over de procedure.

Op onze website [www.terraresearch.nl](http://www.terraresearch.nl) vind je wat dit laatste betreft de meest actuele informatie. Ook zijn wij graag bereid je telefonisch te woord te staan.

Dit document is tot stand gekomen na gesprekken met de direct betrokken collega's. Verder zijn interne en openbare documenten geraadpleegd. Er is een goed beeld ontstaan van de cultuur, strategie en ontwikkeling van de organisatie.

Meer informatie over de organisatie vind je op [www.znvw.nl](http://www.znvw.nl).

Terra Management Search,

Bert Hokken, consultant  
Monique Vlek, search consultant

## Zorggroep Noordwest-Veluwe

Zorggroep Noordwest-Veluwe (hierna te noemen ZNWV) biedt persoonsgerichte zorg op maat aan ouderen die wonen in de gemeenten Ermelo, Harderwijk, Nunspeet en Putten. Deze zorg kan variëren van lichte tot zware en complexe zorg. Met een breed pakket van diensten op het gebied van wonen, zorg en welzijn biedt de Zorggroep een antwoord op vragen in de totale keten van ouderenzorg. Ruim 1.800 medewerkers en 1.000 vrijwilligers bieden zorg aan huis en binnen de dertien eigen woonzorglocaties. Daarnaast wordt hospicezorg geboden en in samenwerking met het ziekenhuis St Jansdal geriatrische revalidatiezorg in De Klimop.

De identiteit is geënt op christelijke wortelen en is inclusief: niemand wordt uitgesloten of buitengesloten. ZNWV wil zich onderscheiden door bijzondere aandacht te hebben voor zingeving van de ouder wordende mens.

ZNWV is ook financieel gezien een krachtige organisatie met een stevige solvabiliteit en een omzet van bijna 100 miljoen.

### Missie

De missie luidt: *'liefdevol bijdragen aan een betekenisvol leven van ouderen.'*

### Visie

Liefdevolle en betrokken zorg voor ouderen met oog voor wat mensen beweegt. Medewerkers en vrijwilligers zorgen omdat ze iets willen betekenen voor een ander. ZNWV sluit aan bij wat bewoners en cliënten inspireert en voor hen van betekenis is. Bij de zorg gaat het niet alleen om lichamelijk welzijn maar ook om mentaal welbevinden en zingeving.

### Kernwaarden

De kernwaarden zijn: **dichtbij, verbonden, bekwaam.**

'**Dichtbij**' betekent dat er interesse is in de ander, waarbij rekening gehouden wordt met wat voor de ander van betekenis is. Er is belangstelling voor de mens als geheel, dus ook voor zijn of haar levensverhaal en geloofsgeschiedenis. Daar wordt aansluiting bij gezocht.

Goede zorg komt alleen tot stand als er sprake is van verbinding. Daarom willen de medewerkers en vrijwilligers **verbonden** zijn met de cliënten en bewoners én met hun naasten. Ook wordt verbinding gezocht tussen de collega's, om elkaar veiligheid maar ook ruimte te bieden als dat nodig is. In nauwe verbondenheid met de maatschappij en lokale samenwerkingspartners richt ZNWV zich op de toekomst van de ouderenzorg.

'**Bekwaam**' staat voor deskundigheid en vakmanschap. ZNWV werkt met professionele medewerkers, deskundig op hun vakgebied, zowel zorgtechnisch als op het sociale vlak. De Zorggroep investeert in de deskundigheid van de medewerkers en vrijwilligers en ook in competenties die hen in staat stellen om met compassie, warmte en tact zorg te verlenen. Met oog voor talent, zien waar de ander goed in is, lerend van elkaar.

## Strategie

Vanuit missie, visie en kernwaarden is de nota 'Samen in Beweging, strategie 2021 – 2025' opgesteld. De strategie wordt gedragen door de vijf pijlers:

1. Welbevinden staat centraal, kwaliteit van leven  
De vraag 'wat is nodig voor uw welbevinden' wordt gesteld aan bewoners, cliënten, verwanten en medewerkers. Uitgangspunt is ieders autonomie, rekening houdend met het eigen levensverhaal. De zorg is gericht op welbevinden. Dat geldt ook voor de medewerkers, daarom wordt met aandacht en betrokkenheid samengewerkt.
2. Stabiele basis: samen leven en samen werken in een betrouwbare en duurzame organisatie  
Dienend-leiderschap en zelforganisatie vormen de basis voor de inrichting van de organisatie. ZNWV wil een lerende organisatie zijn die medewerkers voor de lange termijn weet te boeien en te binden en waarin zorgverleners zich verder kunnen specialiseren.
3. Specialist in ouderenzorg  
Door de vergrijzing is steeds meer specialistische zorg nodig. Niet alleen voor ouderen in woonzorgcentra, ook voor ouderen die, steeds langer en in toenemende mate, thuis wonen. Het advies- en behandelcentrum heeft een omvangrijk specialistisch behandelteam opgebouwd dat complexe hulpvragen kan oppakken. In samenwerking met het ziekenhuis St Jansdal wordt geriatrische revalidatiezorg geboden.
4. Met de regio verbonden  
Samen met oude en nieuwe partners wordt gewerkt, vanuit de gedachte van medemenselijkheid, nabuurschap en vanuit een gezamenlijke visie op VVT, aan regionale passende ouderzorg. Als Veluwse organisatie en vanuit de christelijke identiteit openstaand voor iedereen.
5. Innovatie en techniek  
ZNWV wil bijdragen aan wat nodig is om aan het Klimaatakkoord te voldoen. Ingezet wordt op preventie van sommige ouderdomsaspecten. In samenwerking met universiteiten wordt onderzocht hoe het welbevinden van ouderen verhoogd kan worden. Technische hulpmiddelen als domotica en robotica worden daar waar mogelijk ingezet mogelijk zonder de menselijke maat te verliezen.

De gehele strategienota 2021 – 2025 '[Samen in beweging](#)' is via de link te lezen.

## Organisatie

Begin 2021 is er een nieuwe bestuurder aangesteld. Met de organisatie is vervolgens de strategienota 2021 – 2025 opgesteld. Afgeleid van de strategie 'Samen in beweging' is besloten de Zorggroep in te richten met een directiestructuur met navolgende vier directeuren waarvan er drie in 2022 met hun taak zijn begonnen:

1. wonen & leven (langdurige intramurale zorg)
2. thuis & herstel (kortdurende en extramurale zorg)
3. mens & organisatie
4. bedrijfsvoering & ICT.

De directiestructuur is ondersteunend bij het verder verbinden van de zorgonderdelen en moet de organisatie wendbaarder maken om makkelijker eenduidig te kunnen inspelen op wat de omgeving vraagt.

De afgelopen jaren zijn er belangrijke stappen gezet om te komen tot zelforganiserende eenheden met faciliterend management. Het dienend-leiderschap staat ook voor inclusiviteit, sociaal ondernemen en duurzaamheid. In deze transitieperiode wordt eraan gewerkt om ieders gevoel van eigenaarschap verder te vergroten.

De afgelopen jaren is hard gebouwd aan vernieuwing, ook in het team van het advies- en behandelcentrum. Medewerkers zijn enthousiast en gedreven om de doelen van de organisatie te helpen bereiken en om de ouderen op de Noordwest-Veluwe de best mogelijke zorg te bieden.

### Advies- en behandelcentrum (ABC)

Binnen het ABC werken ongeveer 100 hoogopgeleide professionals (medisch, paramedisch, psychologie en medisch ondersteunend). Het is een professionele afdeling met goede energie die klaar staat voor de volgende stappen. Op dit moment is de leiding in handen van een interimmanager.

Belangrijke speerpunten voor de komende tijd zijn de behoefte aan meer verbinding tussen de vakgroepen onderling en ook aan een verdere afstemming tussen behandel- en zorgprocessen om de cliënttevredenheid te verhogen en de kwaliteit van behandeling te borgen. Door de veranderingen in financiering en doelgroepen (complexiteit neemt toe) is het belangrijk om de mix aan deskundigheid binnen het ABC opnieuw onder de loep te nemen.

Op korte termijn is het belangrijk dat er een heldere visie, planvorming en implementatie op de onderwerpen extramuralisering en ambulantisering van de GRZ komt. Om dit alles in nauwe verbinding met het ABC en de directeur thuis & herstel te realiseren, kiest ZNwV ervoor om het advies- en behandelcentrum te laten leiden door twee managers.

### Twee managers

Wij zoeken naar twee managers die samen een hecht team gaan vormen en integraal verantwoordelijk zijn. Van één van hen wordt specifieke affiniteit en ervaring met de meer mensgerichte en inhoudelijke vraagstukken gevraagd terwijl de ander vooral kennis en ervaring met de bedrijfskundige thema's in huis moet hebben. De 'people manager' en de **bedrijfsmatige manager** zijn complementair aan elkaar zodat er een sterk team ontstaat. De verdeling van taken tussen de twee managers vindt in overleg met de directeur thuis & herstel plaats.

### De functie

In algemene zin dienen de managers ABC in staat te zijn om de medewerkers van de afdeling, allen professional in het eigen vak, te motiveren waarbij er – vanuit dienend-leiderschap – voldoende bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden gegeven aan deze professionals om organisatiedoelen te bereiken. Er is zodoende sprake van een bottom-up of team-based managementstijl.

De managers ABC vormen een 'brug' tussen de doelen van de totale organisatie en de behandelaars. Zij dragen de doelen van het ABC uit naar in- en externe partijen en vertegenwoordigen de organisatie extern op tactisch niveau.

De managers ABC faciliteren een functionele aansturing van behandelaars door het doelgroepmanagement en vertalen – in goed overleg met de medewerkers – strategische lange termijn doelen in concrete voorstellen en projecten die uiteindelijk hun uitwerking hebben in het primaire proces van het ABC. Zo dragen de nieuwe managers bij aan procesverbetering tussen zorg en behandeling en daardoor tevens aan de bedrijfsvoering ABC-breed. Zij laten zich voeden door het primaire proces, de dagelijkse ervaringen van medewerkers en door signalen van buiten de organisatie. Zij houden hierbij verbinding met de doelgroep-coördinatoren en de afdeling bedrijfsvoering. Ook signalen en wensen van samenwerkingspartners die een bredere impact hebben dan incidenten of specifieke individuele cliënten kunnen aanleiding zijn om de zorgverlening en/of de bedrijfsvoering onder de loep te nemen.

### **Plaats in de organisatie**

De managers ABC ressorteren onder de directeur thuis & herstel en sturen de vak-groepeteams en het medisch ondersteunend personeel aan volgens de uitgangspunten van zelforganisatie en dienend-leiderschap. De managers ABC zijn verantwoordelijk voor het optimaal functioneren van de werkprocessen die binnen het ABC uitgevoerd worden.

Er is een nauwe samenwerking met de eigen thuiszorg, het Veluws Ouderservicepunt, de geriatrische revalidatiezorg en het ziekenhuis St. Jansdal. Je neemt deel aan het managementoverleg met het ABC, de directeur en eerste geneeskundige en aan het duaal-managementoverleg met behandelaren en managers Klimop (GRZ), Brem (ELV) en thuiszorg.

### **Verantwoordelijkheden in hoofdlijnen**

- zorgdragen voor een optimale inrichting van het ABC;
- leidinggeven aan de vakgroepen binnen het ABC volgens de principes van zelforganisatie en dienend-leiderschap;
- resultaatverantwoordelijkheid voor de uitvoering van een optimale bedrijfsvoering van het ABC;
- overige taken.

### **Uitwerking verantwoordelijkheden in activiteiten**

*Zorgdragen voor een optimale inrichting van het ABC:*

- zorgen voor een optimaal cliëntproces, een soepele inrichting van de werkprocessen van het ABC, waardoor aan de behoefte van de doelgroepen wordt voldaan;
- zorgen voor de inzet van een professionele disciplinemix die aansluit bij de visie op de doelgroepen;
- faciliteren en een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van richtlijnen/criteria met betrekking tot de kwaliteit van de patiëntenzorg;
- bevorderen en faciliteren van de communicatie tussen de vakgroepen, het doelgroepenmanagement en de ketenpartners;
- stimuleren en faciliteren van onderzoek en innovatie binnen het ABC;
- afstemmen van interne en landelijke ontwikkelingen en bewaken van de voortgang.

*Leidinggeven aan de vakgroepen binnen het ABC volgens de principes van zelforganisatie en dienend-leiderschap:*

- op afstand leidinggeven aan medewerkers binnen het ABC en de vakgroepen en professionals de bevoegdheid en het vertrouwen geven om binnen de afgesproken kaders eigen beslissingen te nemen;
- medewerkers hun professionele verantwoordelijkheid laten nemen en hen daarop aanspreken;
- in afstemming met de vakgroepen de kaders bepalen op het gebied van bijvoorbeeld organisatiedoelen, productieafspraken, budgettering etc.; regelmatig met teams afstemmen of deze kaders werkbaar zijn en waar aanpassingen nodig zijn;
- medewerkers van het ABC faciliteren en stimuleren hun kwaliteiten in te zetten en te ontplooiën.

*Uitvoeren van het personeelsbeleid:*

- zorgdragen voor werving en selectie bij het ontstaan van vacatures;
- uitvoeren van de verzuimbegeleiding;
- in afstemming met het team leren & ontwikkelen en de managers, vormgeven aan het scholingsbeleid van de medewerkers van het ABC;
- verantwoordelijkheid voor de tevredenheid van de medewerkers van het ABC.

*Resultaatverantwoordelijkheid voor de uitvoering van een optimale bedrijfsvoering van het ABC:*

- sturen op het behalen en verbeteren van resultaten binnen het ABC;
- verantwoordelijkheid voor de registraties binnen het ABC;
- inventariseren, analyseren en begroten van de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsinzet en organisatie binnen het ABC op korte en langere termijn;
- verantwoordelijkheid bij het bepalen van de bestemming en beheren van de toegewezen budgetten binnen de financiële kaders en richtlijnen van ZNWV als geheel;
- opstellen van het jaarplan evenals de begroting en periodieke verantwoordingsrapportages conform de planning- & controlcyclus;
- beheren, inventariseren en begroten van middelen binnen de eigen behandel-dienst;
- leveranciersbeoordelingen uitvoeren met partijen die diensten leveren aan het ABC, zo nodig samen met inhoudelijke professionals.

**Overige taken**

- een bijdrage leveren aan (strategische) organisatieontwikkelingen;
- een actieve bijdrage leveren aan kennisoverdracht en samenwerkingsverbanden;
- behandel-dienstoverstijgende taken (bijv. deelname commissie).

**Functie-eisen, vaardigheden en verantwoordelijkheden**

- *Kennis & ervaring:*  
Hbo+/academisch denkniveau, en een afgeronde relevante hbo- of masteropleiding. Meerjarige ervaring in een leidinggevende functie binnen een organisatie met professionals is vereist, bij voorkeur is deze ervaring opgedaan binnen de zorg. Ervaring met verandermanagement. Kennis van en ervaring met zelforganiserende teams is een pre. Stelt zich proactief op de hoogte van interne en externe, inhoudelijke en organisatorische, beleids- en wettelijke ontwikkelingen en vertaalt deze naar toepassingsmogelijkheden binnen de organisatie.
- *Zelfstandigheid:*  
Heeft binnen de gestelde organisatiekaders een grote mate van zelfstandigheid. Organisatorische, personele en budgettaire zaken m.b.t. het ABC worden zelfstandig opgelost. Heeft hierin de verantwoording tijd zelfstandig in te delen en prioriteiten te stellen. Kan zo nodig terugvallen op de directeur thuis & herstel, de eerste geneeskundige, een hr-adviseur en een controller.



- *Sociale vaardigheden:*  
Hoge eisen worden gesteld aan sociale vaardigheden zoals initiëren, motiveren, corrigeren, conflicthantering en het overbruggen van tegenstellingen inzake het leidinggeven aan de medewerkers. Kan verbindend communiceren. Er worden eisen gesteld aan tact, empathisch vermogen en geduld. Legt makkelijk externe contacten.
- *Risico's verantwoordelijkheden en invloed:*  
Er bestaat een kans op het schaden van het imago van de organisatie en/of het ABC door verkeerde begeleiding, behandeling en/of het foutief naar buiten treden. Is verantwoordelijk voor de borging van kwaliteit en continuïteit van behandeling van cliënten van de organisatie. Levert een bijdrage aan het totale beleid van de instelling.
- *Uitdrukkingsvaardigheid:*  
Een goede schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid is vereist voor het schrijven van diverse stukken (beleidsnotities) en rapportages. Een uitstekende mondelinge uitdrukkingsvaardigheid is noodzakelijk bij het veelvuldig hebben van contacten op meerdere niveaus zowel in- als extern.
- *Oplettendheid:*  
Oplettendheid is een vereiste bij het signaleren van zorginhoudelijke, personele en financiële aspecten rondom cliënten en organisatorische knelpunten binnen de afdeling. Naast grote lijnen ook oog hebben voor details.
- *Overige functie-eisen:*  
Draagt het beleid van de organisatie uit, hierbij wordt een hoge mate van integriteit en betrouwbaarheid verwacht. Systematisch en gestructureerd denken en handelen zijn vereisten, alsmede analytisch vermogen.

### **Competenties**

Het hoofddaccent van de functie ligt bij de sturing van het organisatieonderdeel.

Met betrekking tot de benodigde competenties noemen wij in willekeurige volgorde:

- geeft op een natuurlijke wijze leiding volgens de principes van dienend-leiderschap;
- durft verantwoordelijkheden los te laten, vertrouwen te geven en verantwoordelijkheden te delegeren;
- is inspirerend en stimulerend;
- is faciliterend en randvoorwaarden-scheppend;
- kan goed luisteren, is verbindend, co-creërend;
- is compassievol (persoonlijke aandacht);
- is in staat te sturen op basis van kengetallen;
- is in staat leiding te geven aan een optimale inrichting van de werkprocessen binnen het ABC;
- is een teamplayer;
- is in staat om verandering door te voeren en hierbij bestaande structuren te doorbreken;
- heeft een mensgerichte benadering;
- is resultaatgericht en besluitvaardig.

## Praktische informatie en de procedure

De omvang van het arbeidscontract is in beginsel 32-36 uren per week. De standplaats is primair Harderwijk maar daarnaast ben je ook regelmatig op de andere locaties aanwezig. Gedeeltelijk (en in overleg) kan er vanuit huis gewerkt worden.

Inschaling van de ZNWW is conform de CAO VVT en kent uitstekende arbeidsvoorwaarden. Hierover kunnen wij je nader informeren.

Terra Management Search legt aan de opdrachtgever een long list van kandidaten voor. De opdrachtgever beslist met welke kandidaten zij gaat kennis maken. De selectie- en benoemingsprocedure wordt door Terra Management Search begeleid. Referenties worden alleen ingewonnen na toestemming van de kandidaat en een assessment zal onderdeel uitmaken van de selectie.

Wanneer je geïnteresseerd bent in de vacature, ontvangt Terra Management Search graag uiterlijk **maandag 29 augustus 2022** een motivatiebrief en curriculum vitae. Je kunt je sollicitatie uploaden met de button bij de vacature op onze site.

*Wil je ons bij je sollicitatie laten weten waar je deze vacature voor het eerst zag?*

Wanneer je profiel voldoende aanknopingspunten biedt, nodigen wij je uit voor een kennismakingsgesprek met onze consultant Bert Hokken.

Op woensdag 14 september 2022 zal Terra haar voorstel doen aan de opdrachtgever. De gesprekken – bij ZNWW te Harderwijk - vinden plaats op:

- **Eerste gesprek: maandag 19 september 2022 (tussen 8.30 – 14.00 uur)**
- **Tweede gesprek: donderdag 22 september (tussen 8.30 – en 13.00 uur).**

Een assessment vindt in de laatste week van september plaats.

Wij vragen je om de genoemde data 'met potlood' in je agenda te zetten.

Voor resterende vragen nodigen wij je van harte uit ons te bellen of te e-mailen.

Monique Vlek, search consultant (06-579 03 557)

(bereikbaar: maandag, dinsdag, donderdag tussen 08.30 – 17.00 uur en vrijdag van 10.00 tot 16.30 uur).

Bij afwezigheid kun je contact opnemen met:

Bert Hokken, consultant (06-209 589 65)

E-mail: [terra@terraresearch.nl](mailto:terra@terraresearch.nl) | Telefoon 085-070 25 97