



Wervingsprofiel

Directeur Bedrijfsvoering

Daadkrachtige multidisciplinaire verbinder en vernieuwer

21 december 2023

Opdrachtgever: Koninklijke Kentalis

Auteurs: Margriet van Ast en Irene Vervelde

Aanvraagnummer: A05882



Inhoud

| | | |
|-----------|---|----------|
| 1. | Inleiding | 3 |
| 2. | Koninklijke Kentalis | 3 |
| 2.1 | Organisatie | 3 |
| 2.2 | Visie en ambitie | 3 |
| 2.3 | Strategie 'Kentalis, waar kennis onze taal is' | 3 |
| 2.4 | Strategische keuzes | 4 |
| 2.5 | Organisatiestructuur | 4 |
| 2.6 | Organisatiecultuur en werkgeverschap | 5 |
| 3. | De functie van directeur Bedrijfsvoering | 6 |
| 3.1 | De uitdaging | 6 |
| 3.2 | Verantwoordelijkheden | 7 |
| 3.3 | Profiel | 8 |
| 4. | Wat biedt Koninklijke Kentalis? | 9 |
| 5. | De selectieprocedure | 9 |

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

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van directeur Bedrijfsvoering bij Koninklijke Kentalis. Met dit document willen we je graag inzicht geven in de uitdagingen, verantwoordelijkheden en kwaliteiten passend bij deze positie. We duiden ook de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen binnen deze ambitieuze organisatie. Tot slot tref je een beschrijving van de selectieprocedure aan. Voor meer achtergrondinformatie verwijzen wij je graag naar de website www.kentalis.nl/werken-bij-kentalis. We zien je reactie graag tegemoet.

2. Koninklijke Kentalis

2.1 Organisatie

Koninklijke Kentalis is een landelijke expertiseorganisatie die mensen ondersteunt die doof of slechthorend (DSH) zijn, die een communicatief meervoudige beperking hebben of doofblind zijn (CMB/DB) of een taalontwikkelingsstoornis (TOS) hebben. Het is belangrijk dat zij kunnen communiceren met anderen, worden begrepen en kunnen meedoen aan de samenleving. Daarom biedt Koninklijke Kentalis onderzoek, diagnostiek, zorg, speciaal onderwijs, ambulante begeleiding bij reguliere scholen en werkbegeleiding. Dagelijks zetten circa 5000 medewerkers zich in om er alles aan te doen om te zorgen dat leerlingen en cliënten met zelfvertrouwen mee kunnen doen aan de samenleving. Om de kwaliteit van het onderwijs en de zorg te blijven verhogen, doet Kentalis wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek.

2.2 Visie en ambitie

Kentalis stond aan de basis van het dovenonderwijs in Nederland en wil ook in de toekomst de landelijke expertiseorganisatie zijn voor mensen die slechthorend, doof of doofblind zijn of een taalontwikkelingsstoornis of een communicatief meervoudige beperking hebben. Haar ambitie voor de langere termijn is om al haar leerlingen, cliënten en patiënten met hun unieke vragen en behoeften het beste onderwijs en de beste zorg te bieden. Iedere dag weer en tijdens alle fasen in het leven, zodat zij naar eigen vermogen meedoen in de maatschappij. Kentalis heeft de ambitie om:

- ▶ Krachten te bundelen.
- ▶ Expertise gericht in te zetten.
- ▶ Onderwijs, zorg en onderzoek met elkaar te verbinden.
- ▶ Samen te werken binnen de sectoren en met partners.
- ▶ Altijd te kijken naar kansen en toegevoegde waarde.
- ▶ Het iedere dag een beetje beter te doen.

2.3 Strategie 'Kentalis, waar kennis onze taal is'

Drie uitgangspunten vormen de basis van waaruit Kentalis strategische keuzes maakt:

- ▶ **Focus:** De organisatie kijkt iedere dag naar mogelijkheden en naar wat beter kan. Op basis daarvan maakt zij keuzes in wat men wel, en ook wat men niet, (zelf) wil en kan doen.
- ▶ **Expertise:** Expertise is de basis voor alles wat men doet. Gebaseerd op kennis uit onderzoek en ervaringen uit de dagelijkse praktijk van professionals, leerlingen, cliënten, patiënten en hun ouders en naasten. Door onderzoek en praktijk continu te verbinden zorgt Kentalis dat haar expertise onderscheidend blijft en zich steeds ontwikkelt.
- ▶ **Eenduidigheid:** Het is voor iedereen helder wat men doet, voor wie, waar en met welk effect. Dit doet de organisatie door alle expertise in te bedden in haar manier van werken.



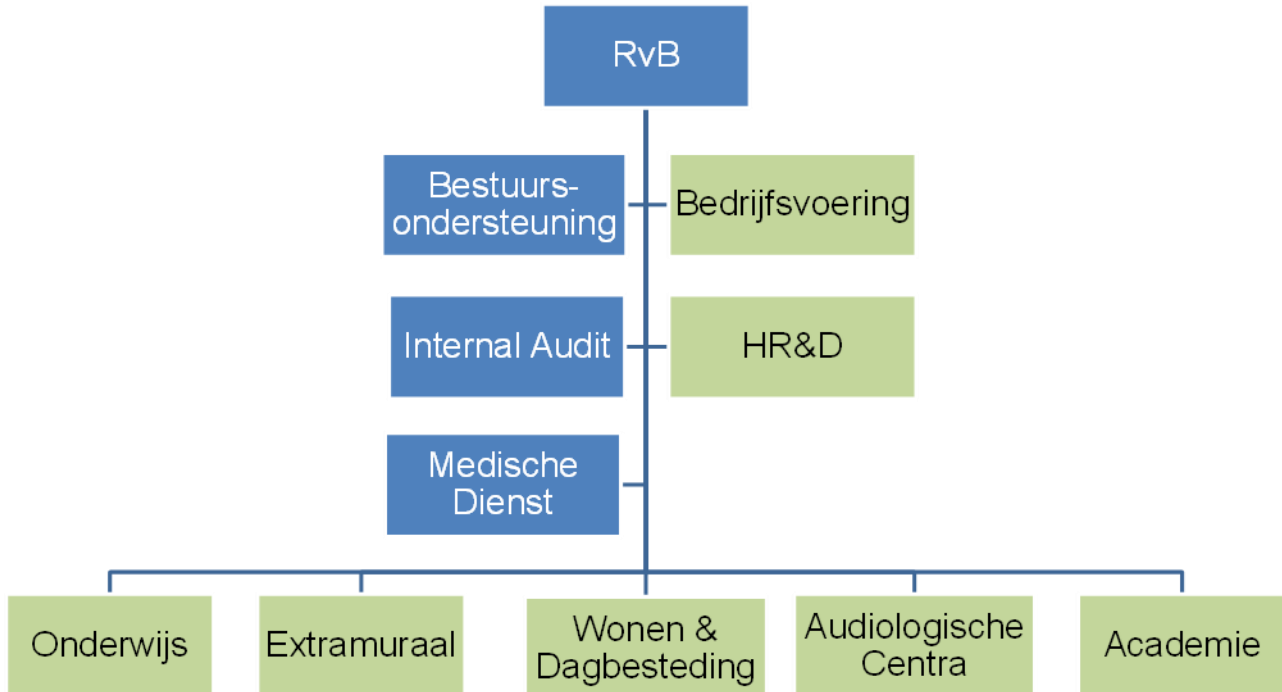
Op dit moment zijn de beweging naar een inclusieve samenleving, de vraag naar verduurzaming en vraagstukken rondom de arbeidsmarkt belangrijke maatschappelijke opgaven voor Kentalis. Kentalis werkt aan een verrijking en verdieping van haar strategie aan de hand van een continu proces waarin eerder gemaakte strategische keuzes en thema's gebaseerd op de maatschappelijke opgaven samen komen. Begin 2024 gaat men aan de slag met het verrijken van de strategie 2024-2030.

2.4 Strategische keuzes

Elke doelgroep van Kentalis heeft zijn eigen vragen en behoeften en verschilt in omvang en ontwikkelingen. Kijkend naar de ontwikkelingen bij de verschillende doelgroepen (TOS, D/SH en CMB/DB) heeft de organisatie op basis van haar drie uitgangspunten focus, expertise en eenduidigheid strategische keuzes gemaakt. Daarbij volgt men de verschillende fasen die een leerling, cliënt of patiënt in zijn of haar leven tegenkomt: van diagnose en onderzoek (audiologisch centrum) tot onderwijs en zorg in de vorm van behandeling en (woon)begeleiding. Sommige keuzes hebben vooral betrekking op een specifieke sector van Kentalis. Andere keuzes zijn expliciet verbonden aan een specifieke doelgroep en raken meerdere sectoren.

2.5 Organisatiestructuur

Voor Kentalis is het van belang om ook in de top de verschillende primaire en ondersteunende processen te verbinden. Kentalis kiest voor een kleiner directieteam binnen de topstructuur, waarin het beter mogelijk is om inhoudelijk en persoonlijk de verbinding aan te gaan. Iedere directeur heeft zowel de verantwoordelijkheid voor een eigen sector/organisatieonderdeel als ook een Kentalis-brede verantwoordelijkheid. Naast de keuze voor een compact en slagvaardig directieteam, kiest Kentalis ook voor de ontwikkeling van nog meer samenhang tussen zowel het primaire proces en de ondersteunende diensten als tussen zorg, onderwijs en onderzoek. In de topstructuur wordt na de komst van de nieuwe directeur Bedrijfsvoering een managementteam bedrijfsvoering ingericht. Zie hieronder eveneens het organogram van de organisatie als geheel:

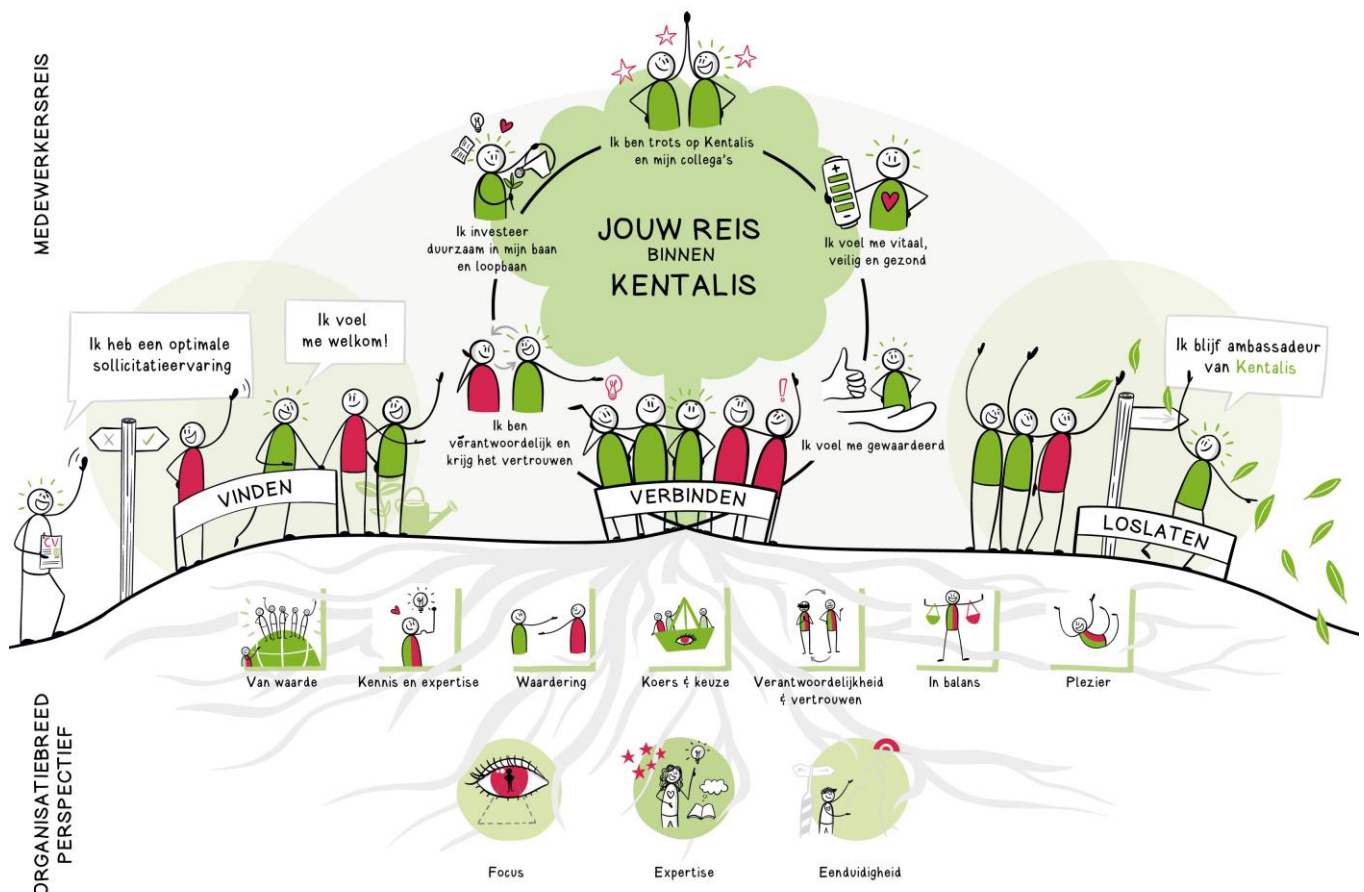


2.6 Organisatiecultuur en werkgeverschap

Aangezien Kentalis een landelijk werkende en brede organisatie is, heeft men de focus op hetgeen onderling verbindt, gegeven de vele overeenkomsten en ook lokale verschillen. De organisatie kent zeer betrokken, autonome en bevoegde medewerkers. De context is dynamisch, sterk in ontwikkeling en lerend. De medewerker wordt op één gezet, direct naast de cliënt, leerling en patiënt, en er zijn veel ontwikkelingsmogelijkheden. Als het gaat om Werken bij Kentalis, ontwikkelt de organisatie zich als werkgever de komende periode langs zeven pijlers:

- ▶ Van waarde
- ▶ Verantwoordelijkheid en vertrouwen
- ▶ Koers en expertise
- ▶ Plezier
- ▶ In balans
- ▶ Waardering
- ▶ Koers en keuze

Met de 7 pijlers van Werken bij Kentalis als basis, werkt men aan de ontwikkeling van de Kentalis medewerkerreis.



3. De functie van directeur Bedrijfsvoering

Voor Kentalis zijn wij op zoek naar een collega in de nieuwe functie van directeur Bedrijfsvoering; een multidisciplinaire verbinder, vernieuwer en inspirerend boegbeeld, met de ambitie om samenwerkend te bouwen, vanuit een heldere visie op en ervaring met integrale bedrijfsvoering en met sterke affiniteit met financiën en transitie.

3.1 De uitdaging

De uitdaging is om als lid van het nieuw te vormen strategisch directieteam van Kentalis en als positief kritische sparring partner voor de tweehoofdige raad van bestuur en zes collega-directeuren (directeur Onderwijs, directeur Extramuraal Zorg, directeur Wonen & Dagbesteding, directeur Audiologische Centra, directeur HR&D, directeur Academie) mede verantwoordelijk te zijn voor de realisatie van het strategisch concernbeleid. Centraal staat het versterken van de kwaliteit van zorg en onderwijs voor cliënten, leerlingen en patiënten, de nieuwe koers voor de ondersteunende diensten in samenspel met het primair proces én de ontwikkeling van een duurzaam gezonde financiële huishouding en bedrijfsvoering. Daarbij zijn de differentiatie in ondersteuningsbehoeften per sector (dienstverleningsmodel), de strategische vastgoedplanning en de digitale agenda belangrijke aandachtspunten. Bovendien wordt verder gebouwd aan het optimaliseren van de interne samenwerking en het versterken van persoonlijk en professioneel leiderschap (inclusief structuur en cultuur aspecten), en aan het binden, boeien en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Als directeur van de bedrijfsvoeringskolom, bestaande uit de afdelingen Finance & Control, ICT, Inkoop en Huisvesting & Facilitair, ben je, in nauwe samenwerking met de collegae binnen het primair proces en de directeur HR, verantwoordelijk voor het te voeren strategisch en tactisch beleid op het terrein van bedrijfsvoering alsook voor uitvoering hiervan. Je geeft vorm en inhoud aan de brede bedrijfsvoering door te denken en aan te sluiten bij wat het primaire proces nodig heeft om het beste onderwijs en zorg te kunnen bieden aan onze cliënten, leerlingen en patiënten. Je participeert hiertoe in diverse in- en externe netwerken en zorgt voor een goede en constructieve samenwerking met interne (RvT, RvB, directie en medewerkers) en externe partners (accountant en andere externe betrokkenen). Ook ben je verantwoordelijk voor de beheersmatige aansturing (mensen, middelen en productie). Bovendien geef je op inspirerende, verbindende en ontwikkelgerichte wijze leiding aan alle medewerkers en het MT van het nieuwe organisatieonderdeel Bedrijfsvoering (Finance & Control, ICT, Huisvesting & Facilitair en Inkoop). Indirect geef je leiding aan ca. 228 fte (incl. PNIL) binnen de bedrijfsvoeringsafdelingen (ca. 42 fte binnen Finance & Control, ca. 98 fte binnen ICT, ca. 15 fte binnen Inkoop en ca. 73 fte binnen Huisvesting & Facilitair). Je rapporteert rechtstreeks aan het lid raad van bestuur, die de bedrijfsvoering in haar portefeuille heeft.

3.2 Verantwoordelijkheden

Als directeur Bedrijfsvoering is er sprake van vijf hieronder gedefinieerde verantwoordelijkheidsdomeinen.

Ten aanzien van **beleidsontwikkeling en proceseigenaarschap** ben je verantwoordelijk voor:

- ▶ Het medebepalen van de visie van de concernorganisatie en het medeverantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling, implementatie en uitvoering van het strategisch concernbeleid.
- ▶ Persoonlijke verdieping in in- en externe ontwikkelingen bij de stakeholders en in de omgeving en ambities van het concern (en aanpalende vakgebieden), het analyseren en het beoordelen van deze ontwikkelingen in relatie tot de bestaande strategie en de strategische ontwikkelingen van Kentalis en van andere vakgebieden.
- ▶ Het vertalen van bevindingen naar een visie, strategie en een agenda op het gebied van bedrijfsvoering en het ontwikkelen, initiëren en concretiseren van het tactisch en strategisch bedrijfsvoeringbeleid.
- ▶ Het zorgdragen voor de implementatie van het bedrijfsvoeringbeleid, waarbij het samenspel met het primaire proces op effectieve wijze wordt vormgegeven.
- ▶ Het richting geven aan en bewaken en bevorderen van de kwaliteit van de bedrijfsvoering / dienstverlening van en aan de organisatie naar zowel interne als externe partijen.
- ▶ Het optimaliseren van bedrijfsprocessen en servicegerichtheid.
- ▶ Het realiseren van de jaarplannen binnen bedrijfsvoering en het periodiek rapporteren aan de RvB over voortgang en de resultaten van bedrijfsvoering.

Ten aanzien van **advies en implementatie** ben je verantwoordelijk voor:

- ▶ Het (on)gevraagd adviseren van de RvB en het Kentalis directieteam bij strategische vraagstukken op het gebied van bedrijfsvoering.
- ▶ Het integraal evalueren van de vakinhoudelijke projecten op inhoud en onderlinge samenhang en het waar nodig doen van voorstellen voor aanpassingen.
- ▶ Het signaleren van knelpunten en kansen en het doen van voorstellen aan de RvB en het directieteam ter innovatie en verbetering.

Ten aanzien van **netwerk en samenwerkingsverbanden** ben je verantwoordelijk voor:

- ▶ Het initiëren, ontwikkelen en onderhouden van contacten vanuit het vakgebied bedrijfsvoering met voor de concernorganisatie relevante partijen, waarbij de concernorganisatie op strategisch niveau wordt vertegenwoordigd.
- ▶ Het initiëren van nieuwe samenwerkingsverbanden en het voeren van besprekingen en onderhandelingen met externe partijen over samenwerking, samenwerkingsovereenkomsten en (vernieuwende) projecten.
- ▶ Het onderhandelen met zorgverzekeraars en het voorleggen van de resultaten aan de RvB.



Ten aanzien van **financieel beheer en administratie** ben je verantwoordelijk voor:

- ▶ Het voeren van regie op de totstandkoming en uitvoering van de jaarlijkse beleids- en begrotingscyclus, het bewaken en controleren van het opstellen van de organisatiebrede (meerjaren)begroting en budgetten en het adviseren en ondersteunen van verantwoordelijke leden van het Kentalis strategisch directieteam.
- ▶ Het bewaken van de begrotingen, de budgetten, de toewijzing en aanwending van financiële middelen, het beoordelen van de financiële resultaten en het voorzien van RvB en directie van sturingsinformatie.
- ▶ Het, in voorkomende situaties, fungeren als aanspreekpunt voor de RvT met betrekking tot financiële zaken zoals de jaarrekening en de accountantsverklaring.
- ▶ Het organisatiebreed toezien op financial compliance en reporting.
- ▶ Het voeren van regie op de ontwikkeling van de financiële planning en het treasurybeleid (waaronder beleggingen en cashmanagement) van de organisatie.
- ▶ Het voeren van regie inzake de financiële componenten bij herstructurering, fusies en overnames.

Ten aanzien van **leidinggeven en bedrijfsvoering** ben je verantwoordelijk voor:

- ▶ Het stimulerend en coachend leidinggeven aan de managers van de afdelingen binnen bedrijfsvoering en het bewaken van de deskundigheidsbevordering.
- ▶ Het zorgdragen voor een kwalitatief en kwantitatief verantwoorde personele bezetting binnen bedrijfsvoering en het zorgdragen voor de uitvoering van het personeelsbeleid.
- ▶ Het beheren van relevante budgetten.
- ▶ Het bewaken van afgesproken (productie)doelstellingen, het signaleren en analyseren van knelpunten en het bijsturen waar nodig.
- ▶ Het organiseren van (professionaliserings)bijeenkomsten t.b.v. kennisdeling, consultatie en het delen van in- en externe ontwikkelingen in het vakgebied.

3.3 Profiel

Je hebt een heldere visie op het ontwikkelen van een optimaal en duurzaam samenspel tussen ondersteunende bedrijfsvoering en primair proces. De externe en interne dynamiek zorgt voor een energerende en soms ook taaie complexiteit. Je wordt enthousiast van de vele ontwikkelkansen en vernieuwingsuitdagingen en het in lijn daarmee ondernemend bouwen aan de positionering van Kentalis, een gezonde en duurzame financiële huishouding, bedrijfsvoering en samenwerking. Deze uitdagingen vragen niet alleen jouw strategisch en intellectueel-analytisch inzicht, maar doen ook een sterk beroep op jouw emotionele intelligentie in collectieve samenwerking, leiderschap en transitievermogen. Je hebt een inspirerende visie op de transitie, de cruciale rol en positionering van interne dienstverlening en draagt de ambities op enthousiasmerende en congruente wijze uit. Je weet strategisch richting te geven en daarbij actuele gerelateerde ontwikkelingen op heldere en enthousiasmerende wijze betekenis te geven en op maat te vertalen naar ontwikkel- en prestatiedoelen op collectief en individueel niveau. Je bent een natuurlijk leider en je geeft op positieve, energieke, integere en ontwikkel- en samenwerkingsgerichte wijze vorm aan de aansturing van het nieuw te vormen multidisciplinaire managementteam bedrijfsvoering. Je weet collegae en teams in hun kracht te zetten en nodigt actief uit tot groei en reflectie. Met een duidelijk commitment, focus en bijbehorende scherpe keuzes stuur en stimuleer je multidisciplinaire samenwerking en ben je daadkrachtig in besluitvorming en prioritering. Je spreekt aan waar nodig en bent moedig in het toepassen van noodzakelijke interventies gericht op doorontwikkeling van de organisatie en kwaliteit van dienstverlening.

Om deze complexe functie te kunnen vervullen, voldoe je als directeur Bedrijfsvoering tenslotte aan de volgende belangrijke profieleisen:

- ▶ Je hebt een visie op en bent in staat om sturing te geven aan multidisciplinaire dienstverlenende organisatieprocessen, gericht op kwaliteit, continuïteit en efficiëntie, in een goede samenhang met het primair proces. Je hebt daarbij ervaring met het initiëren, als boegbeeld uitdragen en implementeren van complexe transitieprocessen, vanuit een hoge mate van organisatiesensitiviteit en met oog voor fases van groei.



- ▶ Je bent verbindend, gericht op het overkoepelend belang alsook op de positionering van Kentalis, en hebt ruime ervaring in het op inspirerende wijze en vanuit een heldere visie leidinggeven aan en aansturen van (teams van) hoogopgeleide professionals; gericht op verbinding, op innovatie, op samenwerking en op ontwikkeling van organisatie, teams en medewerkers. Je weet dit vorm te geven vanuit een plezierige balans tussen vertrouwen en control.
- ▶ Je beschikt over een academisch werk- en denkniveau en een relevante afgeronde academische opleiding.
- ▶ Je doorziet strategisch relevante uitdagingen waar de brede sector -waarbinnen Kentalis opereert- voor staat en hebt affiniteit met de doelgroepen binnen Kentalis (pre).
- ▶ Je hebt senior directie-ervaring op strategisch niveau, bij voorkeur opgedaan binnen diverse semipublieke domeinen, in een financiële en/of brede bedrijfsvoerende functie (bijvoorbeeld als directeur bedrijfsvoering, directeur ondersteunende diensten of directeur services) met bewezen ervaring op minimaal het financiële vakgebied en bij voorkeur tevens op een of meerdere van de andere terreinen die onderdeel uitmaken van de genoemde portefeuille (ICT, inkoop, facilitair, vastgoed).
- ▶ Je hebt kennis van relevante wet- en regelgeving, financieringsstructuren en risicomanagement.
- ▶ Je bent bereid, naast andere collegae, ca. een keer in de zes weken beschikbaar te zijn voor de crisisdienst.
- ▶ Je bent zichtbaar, toegankelijk en integer, je hebt plezier in netwerken, je bezit uitstekende relationele en communicatieve vaardigheden, je weet te luisteren en het goede gesprek te voeren en hebt als boegbeeld een overtuigende senior presen(ta)tie.

Ben jij een verbindende leider met een ambitieuze visie op integrale bedrijfsvoering binnen Kentalis, alsook op de positionering van Kentalis in het (inter-)nationale speelveld? Ben je strategisch sterk, netwerk- en samenwerkingsgericht én beschik je over transitie- en executiekracht? Dan gaan we zeer graag met je in gesprek.

4. Wat biedt Koninklijke Kentalis?

- ▶ Een warm welkom in een afwisselende, uitdagende en bijzondere werkomgeving en organisatie. Samen met vakkundige en betrokken collega's krijg je alle ruimte om van betekenis te zijn en ambities waar te maken. Zo draag je bij aan het levensgeluk van kinderen, jongeren of volwassen mensen die slechthorend, doof of doofblind zijn of een taalontwikkelingsstoornis of communicatief meervoudige beperking hebben.
- ▶ Een inschaling van de functie in FWG 80, afhankelijk van opleiding, kennis en ervaring en gegeven de zwaarte en complexiteit van de opgave, op basis van de CAO Gehandicaptenzorg en uitgaande van een fulltime dienstverband van 36 uur per week (standplaats kantoor Utrecht dan wel kantoor Sint Michielsgestel / hybride).
- ▶ Een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd.
- ▶ Ruime mogelijkheden om te leren en te ontwikkelen in relatie tot jouw persoonlijk ambitieniveau en potentieel, bijvoorbeeld op het vlak van strategische innovatie, organisatieontwikkeling en/of leiderschap.
- ▶ Goede secundaire arbeidsvoorwaarden conform de CAO Gehandicaptenzorg, waaronder een eindejaarsuitkering van 8,33%, pensioenopbouw bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn en de mogelijkheid tot een leaseauto.

5. De selectieprocedure

We ontvangen je sollicitatie graag uiterlijk **10 januari 2024**. De selectie kent vervolgens twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

Adviseurs van Leeuwendaal voeren allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats via MS Teams in **weken 2 en 3**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en

met toelichting van de adviseurs, op **19 januari 2024** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de eerste selectieronde bij Koninklijke Kentalis.

2 Selectiegesprekken door Koninklijke Kentalis

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste gesprek met twee sollicitatiecommissies bij Kentalis op **23 januari 2024**. Een tweede gespreksronde met een derde commissie vindt op **25 januari 2024** plaats. De adviseurs van Leeuwendaal zijn eveneens aanwezig bij beide rondes. Optioneel vormt een assessment onderdeel van de procedure. Ook voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Tenslotte vindt op een nader te bepalen moment in de laatste week van januari het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 februari 2024**.

Over de inzet van videobellen

Als 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 Irene Vervelde, senior adviseur werving en executive search, en voor vragen over de procedure met Anouk Keiren, research consultant. Zij zijn bereikbaar via 088 – 00 868 00. Je cv en motivatiebrief kun je uploaden via: www.leeuwendaal.nl/vacatures/