



Wervingsprofiel

Bestuurder

19 juli 2024

Opdrachtgever Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE)

Auteur(s) Manon Min

Aanvraagnummer A06452



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Centrum voor Consultatie en Expertise – ‘Samen zoeken naar perspectief’	3
2.2	Kernactiviteiten in alle zorgsectoren en regio’s	3
2.3	Werkwijze	4
2.4	Kompas door het CCE-landschap 2022-2025	4
2.5	Organisatiestructuur en governance	5
3.	De functie van bestuurder	6
3.1	De opgave	6
3.2	Taken en verantwoordelijkheden	6
3.3	Profiel	7
4.	Wat biedt CCE?	7
5.	De selectieprocedure	7

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



1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de vacature van bestuurder bij Centrum voor Consultatie en Expertise (hierna CCE). Met dit wervingsprofiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel u 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 en ervaring. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we u om de website te bezoeken: <https://cce.nl/>

2. De organisatie

2.1 Centrum voor Consultatie en Expertise – ‘Samen zoeken naar perspectief’

Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) is landelijk partner van professionals in alle sectoren van de zorg (Gehandicaptenzorg, VVT, GGZ en jeugdzorg), voor expertise en advies over ernstig probleemgedrag bij mensen die langdurig en/of intensieve professionele zorg en ondersteuning nodig hebben. Daar waar professionals dreigen vast te lopen en de kwaliteit van bestaan van de cliënt ernstig onder druk staat, zoeken professionals en ruim 140 medewerkers van CCE dagelijks gezamenlijk naar nieuw perspectief. Daarmee is het een unieke organisatie binnen de zorg die zich kenmerkt door creatieve oplossingen te vinden op complexe vraagstukken, waarbij het meenemen van de specifieke context en factoren van een casus van belang is.

CCE doet dat niet alleen. Met inzet van een netwerk, bestaande uit ongeveer 650 consulenten komt CCE dagelijks bij instellingen in alle sectoren van de zorg, waar professionals exact hetzelfde nastreven. CCE bundelt krachten en zet expertise in. Zo wil CCE werken in een zorglandschap waar de cliënt en zijn context écht centraal staan. Samen met anderen vergroot CCE de voorwaarden voor kwaliteit van leven, sluit aan bij de cliënt en staat naast de professional. Cliënten mogen rekenen op een duurzaam zorgaanbod, waarbij volhardend wordt gestreefd naar een inclusieve samenleving.

2.2 Kernactiviteiten in alle zorgsectoren en regio's

CCE ontwikkelt het werk mét samenwerkingspartners, houdt rekening met hun context, en draagt bij aan expertise in bredere zin. Invulling geven aan de vertrouwensrol doet CCE met vijf kernactiviteiten:

- ▶ **Consultaties:** Consultaties van CCE zijn maatwerktrajecten gericht op meer handelingsperspectief voor zorgprofessionals en verbetering van levenskwaliteit van cliënten. Een consultatie is soms een enkel (oriënterend) gesprek, maar meestal een langer durend traject. Een coördinator van CCE zet in dat laatste geval een of meer consulenten in met specifieke kennis. Zij kijken hoe de vastgelopen situatie weer vlot getrokken kan worden, zonder de verantwoordelijkheid voor de zorg van de cliënt van de betrokken professionals over te nemen. In 2023 was er sprake van 1.969 consultatie-aanvragen (652 binnen Gehandicaptenzorg, 385 binnen VVT, 450 binnen GGZ, 385 binnen Jeugdzorg en 17 overig). <https://cce.nl/consultatie-samen-zoeken-naar-perspectief>
- ▶ **Onderzoek:** CCE initieert en draagt bij aan praktijkgericht onderzoek over thema's en onderwerpen die raken aan ernstig en/of aanhoudend probleemgedrag. Daarbij richt het onderzoek binnen CCE zich specifiek op het signaleren van patronen en inzichten die men in de consultatiepraktijk tegenkomt. Zo helpt CCE de zorgprofessionals, cliënten en naasten bij het vinden van meer of nieuw perspectief als er sprake is van handelingsverlegenheid.

Onderzoek binnen CCE focust zich de komende jaren, op de volgende vijf thema's: interdisciplinair werken, veilige grond voor cliënten, complexe zorg in thuisituaties, het cliënten- en naastenperspectief, ethische complexe thema's en morele stress. In 2024 start CCE samen met Hogeschool Rotterdam een Lectoraat.

<https://cce.nl/onderzoek>

- ▶ **Expertise:** Ook de kennisproducten van CCE zijn bedoeld als handvatten om weer perspectief te scheppen. CCE wisselt kennis uit consultaties en onderzoek uit met het werkveld via diverse kennisproducten, binnen zorgsectoren en over de grenzen van sectoren. Ook door het werken met programma's vergroot CCE de aansluiting bij sectorbrede, sectorspecifieke en sectoroverstijgende thema's, zoals onvrijwillige zorg of het vinden en behouden van gekwalificeerd personeel. Het laten versterken van de expertise uit de ene sector door expertise uit een andere sector is een bijzondere kwaliteit van CCE. Zie ook www.cce.nl/kennis
- ▶ **Opleiden:** Expertise uit consultaties en onderzoek delen en van elkaar leren doet CCE op veel verschillende manieren. Zo kunnen zorgprofessionals uit alle sectoren en van verschillende niveaus bij CCE opleidingen, trainingen en cursussen volgen (open en incompany aanbod). De leeractiviteiten onderscheiden zich door een eigen kijk op probleemgedrag en veel aandacht voor interdisciplinaire samenwerking. <https://cce.nl/opleiding-volgen-bij-cce>
- ▶ **Meerzorg-ontwikkeltrajecten:** Om ervoor te zorgen dat financiële middelen uit de regeling Meerzorg optimaal bijdragen aan een verbetering van de situatie van de cliënt, schakelen zorgaanbieders in overleg met het zorgkantoor, vaak CCE in. Concreet betekent dit dat CCE met betrokkenen gezamenlijk aan de slag gaat met één hoofddoel: zorgprofessionals nog beter in staat stellen om de zorg te bieden die de kwaliteit van bestaan van een cliënt vergroot. CCE doet dit door middel van meerzorg-ontwikkeltrajecten. <https://cce.nl/meerzorg-voor-betere-kwaliteit-van-bestaan>

2.3 Werkwijze

Voor de werkwijze van CCE bij het onderzoeken en doen verminderen van ernstig en aanhoudend probleemgedrag zijn drie uitgangspunten gedefinieerd:

- ▶ **In samenwerking met betrokkenen:** Een eerste uitgangspunt is dat CCE altijd samen met de betrokkenen op zoek gaat naar verklaringen en oplossingen. Het is belangrijk dat iedereen hierin een aandeel heeft. Dat vergroot de kans dat men zelf verder kan, ook als CCE niet meer betrokken is.
- ▶ **Multidisciplinair / interdisciplinair:** CCE vindt 'breed en meervoudig kijken' noodzakelijk. Daarom bepleit ze dat er vanuit verschillende disciplines wordt gekeken naar de persoon en zijn context en dat bij onderzoek en interventies verschillende deskundigen worden ingezet (vanuit CCE of via de betrokken instelling). Artsen, paramedici, orthopedagogen of psychologen, ouders en ervaringsdeskundigen, maar ook organisatiedeskundigen kunnen betrokken zijn.
- ▶ **Systematisch en transparant:** Een derde uitgangspunt is dat er geordend en systematisch wordt gewerkt. CCE vindt het belangrijk om transparant en duidelijk te zijn over de gehanteerde benadering. Daarnaast wil CCE verantwoording kunnen afleggen over de werkwijze en verspreiding van kennis uit casuïstiek mogelijk maken.

2.4 Kompas door het CCE-landschap 2022-2025

De beleidsvisie van 2022-2025¹ bouwt voort op de koers die CCE de afgelopen jaren met effect heeft ingezet. In dit kompas worden diverse strategische speerpunten in het CCE-landschap 2022-2025 nader toegelicht:

- ▶ **Het speelveld van CCE:** CCE zoekt samen met zorgprofessionals naar meer perspectief voor hun cliënten met ernstig en aanhoudend probleemgedrag. Het doel is samen met hen en andere betrokkenen vastlopende situaties weer vlot te trekken of te voorkomen. CCE doet dit sectorbreed en sectoroverstijgend.

¹ Download het beleidsplan via www.cce.nl/kompas-door-het-cce-landschap-van-2022-2025



- ▶ **Het plein waar alle betrokkenen samenkomen:** CCE werkt altijd samen met anderen in het zorgveld. Ook de komende jaren blijft het essentieel om op te trekken met betrokken partijen. CCE neemt in alle sectoren deel aan de vele expertisenetwerken die zich ontwikkelen.
- ▶ **De veilige grond voor cliënten:** CCE wil de komende jaren nog nadrukkelijker bijdragen aan het creëren van een duurzame context voor cliënten met complexe problematiek. De context waarin mensen problematisch gedrag laten zien, versterkt dit gedrag vaak. Dit kan ertoe leiden dat zorgprofessionals vastlopen en geen handelingsperspectief meer zien. Tijdens consultaties ziet CCE hiervoor meerdere oorzaken.
- ▶ **De brede-kansen-stroom:** Om ieders belangen goed mee te nemen, werkt CCE aan het verder versterken van contacten met samenwerkingspartners op alle niveaus. Uitdaging is tegelijkertijd met partners te benoemen wat werkt en dit – eveneens met partners – steeds te onderzoeken wat daarvan te leren valt en dit uit te dragen.
- ▶ **De thuishaven voor CCE-medewerkers:** CCE wil gezamenlijk optrekken en vindt onderlinge verbondenheid belangrijk voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. Voor de uitvoering van het werk is een goede administratieve, secretariële en logistieke ondersteuning onmisbaar. CCE wil zorgdragen voor goed werkgeverschap en het werken op kantoor, vanuit huis en op locatie faciliteren. Huisvestingsbeleid is gericht op onderlinge ontmoeting, het maken van afspraken op maat en passend bij de taken die CCE uitvoert.
- ▶ **Het pad van ontwikkeling:** De functie van coördinator bij CCE is uniek in zijn soort. Om het probleemgedrag in context te onderzoeken, hebben coördinatoren kennis van de doelgroep en de dynamiek in de zorg. Zij onderzoeken de wisselwerking tussen de cliënt en zijn omgeving en kennen en hanteren de overeenkomsten en verschillen tussen de sectoren. Daarmee brengen ze inzichten en mensen samen wat bijdraagt aan duurzame en creatieve oplossingen, kenniswisseling en het lerende karakter van de organisatie CCE.

2.5 Organisatiestructuur en governance

Binnen CCE werken de bestuurder en de zeshoofdige raad van toezicht samen aan de opdracht van CCE. Dit doen zij ieder vanuit hun eigen rol. De raad van toezicht houdt toezicht op de besturing van CCE, treedt op als werkgever van de bestuurder en staat hem/haar met advies terzijde. De bestuurder bestuurt CCE zodanig dat de organisatie haar maatschappelijke doel realiseert en legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht. De bestuurder is daarmee eindverantwoordelijk voor het strategisch beleid van CCE en het realiseren van de organisatie-doelstellingen. Bovendien geeft de bestuurder leiding aan het managementteam van CCE, dat bestaat uit twee directeuren consultatie en expertise, een directeur expertise en een directeur bedrijfsvoering. Binnen het managementteam worden met name beleidsmatige en organisatorische onderwerpen en ontwikkelingen besproken. Het managementteam geeft leiding aan een organisatie van meer dan 140 professionals, die landelijk verspreid en in beginsel grotendeels vanuit huis werkzaam zijn, verbonden aan vier verschillende kantoorlocaties:

1. **Gouda** : Coördinatoren en ondersteuning die actief zijn in Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht
2. **Zwolle** : Coördinatoren en ondersteuning die actief zijn in Groningen, Friesland, Drenthe, Overijssel, Gelderland en Flevoland
3. **Veldhoven** : Coördinatoren en ondersteuning die actief zijn in Noord-Brabant, Limburg en Zeeland
4. **Utrecht** : Landelijk bureau: team expertise management, beleidsadvies, communicatie, administratie, personeelszaken, ICT project- en bestuurssecretariaat. Coördinatoren uit Team Midden hebben Utrecht ook als standplaats.



3. De functie van bestuurder

3.1 De opgave

CCE staat de komende jaren voor belangrijke keuzes in de positionering binnen het veranderende zorglandschap. Waar zich de casussen van de organisatie in het verleden vooral binnen de muren van een zorginstelling afspeelden, wordt de zorg steeds ambulanter. Ook maken zorgorganisaties de slag naar preventie in plaats van genezing. De unieke positie en vindbaarheid van CCE blijft niet per definitie vanzelfsprekend omdat het zorglandschap in transitie is. Nieuwe zorginhoudelijke concepten en financieringsstromen gaan hiermee gepaard en vragen een proactieve opstelling. Op deze manier blijft de essentiële, toegevoegde waarde van CCE behouden voor de meest kwetsbare cliënten, hun naasten en betrokken zorgprofessionals. Het huidige tijdsgewricht vraagt de slag naar het proactief profileren van het onderscheidende vermogen van CCE en dat is voor de nieuwe bestuurder een belangrijke opgave. De volgende punten zijn hierin van belang:

- 1 Het door ontwikkelen van een duidelijke hernieuwde visie en strategie, waarbij CCE de unieke positie die het nu bekleedt kan behouden en toch duidelijk formuleert hoe het zich positioneert en onderscheidt in de veranderende zorgwereld. Het is daarbij belangrijk dat de bestuurder zichtbaar is in het veld en aan alle relevante netwerktafels zit, zowel regionaal als landelijk.
- 2 Het ontwikkelen van een scherp inzicht in de context waarin CCE haar ondersteuning biedt. Door het zicht hebben/houden op transformaties die in zorgpraktijken plaatsvinden onder invloed van maatschappelijke vraagstukken (o.a. arbeidsmarktkrapte).
- 3 Het realiseren van een professionele, effectieve en open organisatie met een gedegen en transparante bedrijfsvoering. Daarnaast is het belangrijk dat er een gezonde balans en goede verbinding komt tussen de activiteiten binnen het onderdeel consultatie en het onderdeel expertise.

3.2 Taken en verantwoordelijkheden

Resultaatverantwoordelijkheden:

- ▶ Vanuit eigen kennis en ervaring een bijdrage leveren aan de visieontwikkeling en de implementatie van de strategische koers van CCE. Vertaalt de strategie naar concrete doelen/mijlpalen.
- ▶ Het herdefiniëren van de positie van CCE in het zorglandschap waardoor de unieke dienstverlening blijft voortbestaan.
- ▶ Het door ontwikkelen van de onderscheidende kwaliteiten van CCE binnen de organisatie, waarmee er gestimuleerd wordt om als organisatie met een frisse blik te blijven kijken en te handelen op de veranderingen binnen de zorgwereld.
- ▶ Het versterken van de financiële positie door met bovengenoemde visie de unieke meerwaarde van het CCE te blijven aantonen in het politieke landschap.
- ▶ Het vinden van de juiste verhouding in de verschillende diensten die CCE aanbiedt.
- ▶ Het zetten van stappen op het implementeren van nieuwe technologie in de dienstverlening van de organisatie, zoals AI.
- ▶ Het fungeren als dienend leider naar de organisatie, door het aanspreekpunt en de sparringpartner te zijn voor de directeuren en programmaleiders en daarmee een klimaat te scheppen waarin zij zich verder kunnen ontwikkelen en zelfverantwoordelijkheid wordt gestimuleerd.
- ▶ Het faciliteren van een open en transparante organisatie, waarbij tegenspraak en empathie worden gestimuleerd.
- ▶ Constructief samenwerken met zowel de raad van toezicht en OR en zorgdragen voor tijdige en adequate informatievoorziening zodat de raad en OR hun taken en functies goed kunnen vervullen.

3.3 Profiel

De bestuurder van CCE realiseert op professionele, deskundige wijze de maatschappelijke doelstellingen, waarbij het bieden van expertise en nieuwe perspectieven aan zorgprofessionals en cliënten in een open cultuur hoog in het vaandel staat. U weet om te gaan met de politieke processen die gepaard gaan met de financiering van de organisatie, zodat de continuïteit van de organisatie op lange termijn is verzekerd. U bent daarnaast een bestuurder met visie, die met een kritische en doelgerichte blik naar de organisatie en het zorglandschap kijkt en daarmee voor CCE een heldere strategische koers neerzet met een duidelijke missie en visie, dit weet vast te houden en mensen daar naartoe kan bewegen. U bent netwerkvaardig en haalt hier ook veel plezier uit.

Uw leiderschapsstijl kenmerkt zich als dienend. Gericht op vertrouwen, het faciliteren van een frisse blik en het benutten van kennis in de organisatie. Persoonlijke ontwikkeling van het MT en het geven van ruimte en vertrouwen staan bij u hoog in het vaandel. Daarbij bent u in staat om met creatieve oplossingen te komen voor de positie van CCE in de complexiteit van de bredere zorgwereld. U bent zowel sterk op de inhoud als op de bedrijfsvoering en heeft affiniteit met de missie en waarden van de organisatie. U handelt op een zakelijke en empathische wijze en weet ook op een laagdrempelige manier te verbinden en te inspireren binnen de organisatie. U bent soepel in de omgang, heeft relativeringsvermogen, reflecteert op eigen handelen en heeft gevoel voor humor.

Als bestuurder neemt u de volgende specifieke ervaring en vaardigheden mee:

- ▶ Ervaring binnen de zorg vanuit een bestuurlijke of strategische directierol (in dit geval heeft u bij voorkeur bestuurlijke ervaring op een andere manier opgedaan, bijvoorbeeld via een rol in een RvT). Bij voorkeur met een zorginhoudelijke achtergrond.
- ▶ Ervaring met en zicht op de ontwikkelingen in het brede zorglandschap. Affiniteit met ernstig, onbegrepen gedrag van kwetsbare mensen. Mensen die uitgestoten (dreigen te) worden uit de zorg. Heeft oog voor belangenbehartiging en houdt constant scherp dat context het verschil maakt.
- ▶ Ervaring in het aansturen van een organisatie met hoogwaardige professionals.
- ▶ Weet de vertaalslag te maken vanuit kennismanagement naar praktisch handelen.
- ▶ Beschikt over een breed scala van sociale vaardigheden in complexe interne en externe onderhandelings- of afstemingssituaties: creëren van draagvlak, beïnvloedingsstrategieën en adviesvaardigheden, coachende en stimulerende vaardigheden, leidinggevende en aansturende vaardigheden.
- ▶ Proactieve, resultaatgerichte instelling met oog voor risico's en haalbaarheid.

4. Wat biedt CCE?

Een mooie eindverantwoordelijke positie in een groeiende en landelijk opererende organisatie die zich bezighoudt met complexe vraagstukken die vragen om creatieve oplossingen. De bezoldiging is conform inschaling in de WNT Zorg, klasse 4.

5. De selectieprocedure

We ontvangen uw sollicitatie graag uiterlijk **25 augustus 2024**. De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal voert allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams in de periode **van 26 augustus 2024 tot 6 september 2024**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **9 september 2024** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **CCE**.

2 Selectiegesprekken door CCE

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op **12 september 2024**. Een eventuele tweede gespreksronde met de adviesgremia vindt plaats in de **periode van 24 september 2024 en 4 oktober 2024**.

Vervolgens wint Leeuwendaal referenties in. Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

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

Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Manon Min en Klaus Schmitt, senior adviseurs executive search, en Lieven Scheepers, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.