

Leergang Regisseren van (regionale) samenwerking in de zorg

Editie 2020/21

interexcellent

**NYENRODE INTEREXCELLENT
CERTIFICATE PROGRAM**



Nyenrode InterExcellent Certificate Program

Het Nyenrode InterExcellent Certificate Program is een gezamenlijke ontwikkeling van Nyenrode Business Universiteit en InterExcellent. Het is een hoogwaardige Leergang om blijvend te bouwen aan de kennis en vaardigheden van senior managers. De samenwerking tussen Nyenrode en Interexcellent dateert van 2008: de leergang Executive Interim Management. In januari 2015 is de eerste leergang IT Regie Management gestart. De eerste editie van leergang Regisseren van (regionale) samenwerking in de zorg start in oktober 2020.

2



De leergangen van het Nyenrode InterExcellent Certificate Program worden traditioneel feestelijk afgesloten na de uitreiking van de certificaten.

Intensieve leergang voor directeuren en managers die samenwerking willen vernieuwen, verbeteren en versnellen

Een bijdrage leveren aan het anders en beter organiseren van de zorg. Dat is de gezamenlijke ambitie van InterExcellent Zorg en Nyenrode Business Universiteit. Sinds 2008 werken wij samen aan de totstandkoming van exclusieve en effectieve programma's waarmee wij onze kandidaten en relaties de gelegenheid bieden om kennis te maken met de actuele ontwikkelingen in de sector. Deze programma's duren gemiddeld zes maanden en worden jaarlijks gevolgd door zo'n 20 tot 25 'executive' managers, directeuren, bestuurders en senior managers.

“In de zorg gaat het om meer dan inhoud”

Pieter van Stijn is bij InterExcellent managing partner voor de sector Zorg. Na zijn studie aan de VU en een veelzijdige carrière in de pharma en executive search is, mede geïnspireerd door een leergang aan INSEAD, zijn passie voor organisatieontwikkeling ontstaan. Pieter: “Er is in de zorg, zeker onder invloed van de coronacrisis, een enorme transitie gaande. Dat zie ik onder andere bij onze klankbordsessies met zorgorganisaties. Het gaat steeds meer om de omgeving, de context en het vermogen om samen te werken. Vandaar

onze grote wens om samen met Nyenrode Business Universiteit deze leergang te ontwikkelen. Ook om een bijdrage te kunnen leveren aan een betere organisatie van de zorg.”



Drs. Pieter van Stijn (l), managing partner Zorg, drs. Geert-Jan Poorthuis (m), managing partner InterExcellent en drs. Jo Vincken, Programma directeur Publiek Domein en Zorg Nyenrode Business Universiteit.

De kunst van het verbinden®

Het regisseren van (regionale) samenwerking in de zorg is essentieel als het gaat om inrichten van een toekomstbestendige zorg. Dat sluit aan bij het motto van InterExcellent ‘De kunst van het verbinden®’, aangezien deze samenwerking vraagt om een bijzondere bundeling van competenties en actuele kennis. Wij nodigen u graag uit voor een gesprek om kennis te maken met deze unieke leergang.

Regisseren van (regionale) samenwerking in de zorg. Waarom deze leergang?

De zorg staat als sector voor een stevige opdracht. De toenemende zorgvraag legt grote druk op beschikbare capaciteit en beperkte budgetten dwingen tot anders kijken naar het zorgaanbod. Deze uitdaging staat in het VWS-rapport 'De Juiste Zorg op de Juiste Plek – wie durft' kernachtig samengevat als:

- *voorkomen*, zoals zorgpreventie, tijdige signalering, voorzieningen in de wijk
- *verplaatsen*, denk aan dichter bij huis
- *vervangen*, bijvoorbeeld e-health

Deze transformatie naar zorgpreventie, regionaal zorgaanbod en zorgalternatieven vindt plaats in een steeds complexere omgeving.

4

Samenwerking met het sociale domein en woningbouwverenigingen intensiveert. Particuliere ouderenzorg en mantelzorg ondersteunende organisaties groeien. Daarbij staat de sector voor een structureel arbeidsmarktprobleem en dient te een hoofdlijnenakkoord uit te voeren om de zorgkostengroei om te buigen naar 0 in 2022. De coronacrisis stelt verder hoge eisen aan wendbaarheid van en samenwerking tussen zorgorganisaties.

Effectief ontwikkelen en besturen in deze netwerk omgeving is complex, maar ook uitdagend. Vergaande samenwerking in de regio wordt daarbij gezien als de sleutel om resultaat te bereiken. Vanuit verschillende invalshoeken biedt de leergang Regisseren van (regionale) samenwerking in de zorg inzicht, overzicht en concrete handvatten voor zorgbestuurders en zorgregisseurs om samenwerkingsverbanden te vernieuwen, verbeteren en versnellen.

Als zorgdirecteur of -manager klaar voor de toekomst

De leergang is gericht op directeurs, interim- en executive managers, adviseurs en regisseurs in de zorg die een sleutelpositie hebben of ambiëren in (Regionale) samenwerkingsorganisaties, of aan de start staan van een ander (regionaal) samenwerkingsinitiatief of -netwerk. Je bent op topniveau werkzaam in bijvoorbeeld cure, care, GGZ, huisartsenpraktijk, bij een gemeente, verzekeraar of als kwartiermaker voor samenwerking in zorg en sociaal domein. Ook interim-managers die zich willen bekwamen in de expertise en de rol als regisseur in netwerkgang, zijn welkom in deze leergang. Onder meer verandervaardigheid, doorvertalen naar de praktijk van huidig en toekomstig overheidsbeleid, stakeholdermanagement en het bijhouden van en sturen op de laatste ontwikkelingen en trends behoren tot je verantwoordelijkheden. Met de leergang werk je persoonlijk en praktisch toe naar het toekomstbestendig vormgeven en/of verbeteren van samenwerkingsverbanden in jouw zorgnetwerk.



Om tot een evenwichtige groepssamenstelling te komen, gaat een persoonlijke intake aan het programma vooraf. Hiermee brengen we jouw ontwikkeldoelen en wensen in kaart en snijden we het programma specifiek toe op de situatie van de deelnemers. Als individuele deelnemer ben je van harte welkom. Aanmelden in regionaal groepsverband wordt aanbevolen, zodat je als deelnemer het programma tevens direct kan benutten als voertuig voor de verbetering van de eigen (regionale) samenwerking.

Zicht op samenhang in samenwerking

Goede samenwerking begint met gedeelde kennis en een daarop gebaseerde visie over de gemeenschappelijke opgave waar je als samenwerkingsorganisatie voor staat. In de leergang ga je daarom aan de hand van actuele ontwikkelingen op uiteenlopende thema's in de regionale of netwerkzorg en binnen je eigen organisatie met je mededeelnemers aan de slag. Zowel horizontale samenwerking tussen instellingen als ook ketensamenwerking komen hierbij aan de orde. Door inhoudelijke relevante verdieping te combineren met het oplossen van bestuurlijke issues en dilemma's, vergroot je je inzicht en ontwikkel je de vaardigheid om vanuit meerdere invalshoeken en in samenhang zorgvraagstukken te benaderen. Persoonlijk leiderschap voor samenwerking en regie is de rode draad gedurende de gehele leergang.

Aansluiting op de praktijk

De relevante institutionele aspecten en dilemma's die bij samenwerking in de zorg een rol spelen, komen aan de hand van actuele casuïstiek uit je eigen praktijk en die van je mededeelnemers aan bod. Deze wijze van action learning zorgt ervoor dat je de aangereikte bouwstenen en inspiratie direct in de praktijk kunt toepassen. Daarnaast helpt de intensieve en praktische samenwerking met je mededeelnemers een gemeenschappelijke taal te spreken rondom regionale samenwerking.

De vertrekpunten van de leergang worden gevormd door de behoefte en wensen van mens en maatschappij op de thema's gezondheid en vitaliteit. In het verlengde daarvan staan toegankelijkheid, kwaliteit en betaalbaarheid van de (regionale) zorg voor de burger centraal.

Opzet leergang: vernieuwen, verbeteren en versnellen

De leergang is opgebouwd in zes modules die zijn gericht op relevante samenwerkingsthema's als innovatie, efficiëntie in de zorgketen en interventie management. Populair gezegd is de leergang gericht op het bestuurlijk vernieuwen, verbeteren en versnellen van regionale samenwerkingsorganisaties. De volgende inhoudelijke invalshoeken hebben een plaats gekregen in het programma:

- Trends in bekostiging van betrokken deelsectoren, financieringsstromen, mogelijkheden om te ondernemen, governance van samenwerking, arbeidsmarktproblematiek
- Bestuurlijk: organiseren van draagvlak en besturing, rol van toezichthouders, individuele rationaliteit van instellingen en collectieve rationaliteit van samenwerking
- Gemeenschappelijk dynamiek van samenwerking in ketens: regie van samenwerking, coaching van samenwerkingsteams, plaats van IT (delen van en sturen op informatie), crisis, conflict en communicatie, werken met lerende organisaties
- Persoonlijk: leiderschap als regisseur van samenwerking: bijvoorbeeld verschil tussen regisseren en management, het eigen persoonlijke gedragsrepertoire als regisseur en bevlogenheid, ethische dilemma's.

In de modules combineer je inhoudelijke verdieping met praktische toepassing in je eigen omgeving. Jouw casus en de intervisie speelt daarbij een belangrijke rol. Je wordt gedurende de leergang geprikkeld en geïnspireerd door diverse inleiders of begeleiders die je een ander perspectief op de zorg bieden. Dit kan zijn bijvoorbeeld vanuit ervaringen uit de zorg in het buitenland, of uit andere maatschappelijke sectoren. In elke module geeft een externe spreker nieuwe inzichten en praktische aanwijzingen om de theorie met de praktijk van de dag te verbinden.

Program Advisory Board

Een groep van twaalf leden van Raden van Bestuur en executives uit diverse zorgorganisaties hebben actief deelgenomen aan het ontwikkelen van deze leergang en de inrichting van het curriculum.

Zij spelen ook tijdens de uitvoering van de leergang een actieve rol. Zij vormen de Program Advisory Board. Deze Board houdt een adviserende rol, zodat de leergang aan blijft sluiten op de jongste trends en ontwikkelingen in de zorg. Bovendien zijn leden van de Program Advisory Board aanwezig bij de afsluiting van deze leergang.



Programma

De leergang gaat donderdag 29 oktober 2020 van start en bestaat uit een on campus (op Nyenrode) deel en een online deel. Er is een afwisselende mix van werkvormen, waarbij de eigen vraagstukken centraal staan. Tussen de modules worden in het besloten online platform korte (15 minuten) 'bites' aangeboden: relevante spelers uit het veld delen daarin hun visie. Deelnemers kunnen zelf ook verzoeken om bepaalde sleutelspelers te vragen voor een 'bite'. Ook wordt deelnemers gevraagd om voorafgaand aan elke module enkele uren te besteden aan lees- en/of voorbereidingswerk.

Het on campus (offline) deel zal tevens worden gestreamed (en opgenomen) voor deelnemers die om (corona)redenen niet aanwezig kunnen zijn. Zij kunnen met de groep, of later indien nodig, het programma volgen. Voor het online deel van het programma krijgen de deelnemers een 'thuiswerkpakketje' thuis bezorgd. Deelnemers kunnen ook gebruik maken van online coaching rond de eigen samenwerkingsvraag.

Om het programma 'coronaproof' uit te voeren worden vooralsnog maximaal 14 deelnemers toegelaten tot deze leergang.

Werkvormen

De werkvormen waarmee je samen met je mededeelnemers aan de slag gaat zijn zowel gericht op effectieve kennisvergaring en -toepassing, als op interactie en verbreding van het blikveld. Denk hierbij aan een virtuele leeromgeving waarop continue uitwisseling van kennis plaats kan vinden, het Nyenrode Experience Lab waarin verandering daadwerkelijk ervaren kan worden of het zelf concreet verbeelden en verwoorden van regionale samenwerkingsvormen door middel van fotografie en storytelling.

Module	datum	locatie
Module 1	donderdag 29 oktober 2020 vrijdag 30 oktober 2020	on campus Nyenrode on campus Nyenrode
Module 2	woensdag 2 december 2020 donderdag 3 december 2020	on campus Nyenrode online
Module 3	maandag 11 januari 2021 dinsdag 12 januari 2021	on campus Nyenrode on campus Nyenrode
Module 4	woensdag 10 februari 2021 donderdag 11 februari 2021	on campus Nyenrode on campus Nyenrode
Module 5	maandag 15 maart 2021 dinsdag 16 maart 2021	online on campus Nyenrode
Module 6	woensdag 21 april 2021 donderdag 22 april 2021	online on campus Nyenrode

1 MODULE 1 (on campus Nyenrode). Donderdag 29 en vrijdag 30 oktober 2020

Overzicht van samenwerking in de zorg (als ecosysteem)

In de eerste module wordt gestart met een overzicht van het Nederlandse zorgsysteem. De belangrijke ontwikkelingen komen aan de orde. Binnen dat speelveld wordt samenwerking in de zorg benaderd als een ecosysteem. Vanuit systemisch denken wordt doorleefd hoe de collectieve rationaliteit van het systeem zich verhoudt tot de individuele rationaliteit van betrokken instellingen en andere stakeholders. Uitgediept wordt hoe de fusie van belangen van betrokken instellingen kan worden gestimuleerd en praktisch ingevuld: van concurrentie naar samenwerking. Bevlogen leiders zijn daarbij onmisbaar. Vandaar dat 'vergroten van bevologenheid' een substantieel onderdeel is van het programma van de eerste module.

Docenten: *Prof. dr. Misa Dzijljic* (rector Nyenrode en voormalig bestuurder AMC), *Mr. Andre Rouvoet* (voormalig voorzitter zorgverzekeraars), *Peter Bennemeer* (PWC en voormalig CEO Bernhoven), *drs. Barbara Hoogenboom* (Directeur Bert Hellinger Instituut), *dr. Wink de Boer* (voormalig voorzitter medische staf Bernhoven), *dr. Bas Kodden* (hoogleraar Nyenrode). Tussen module 1 en module 2 is er een online clinic o.l.v. *prof. dr. Anke van Hall* over werken met 'de fusie van belangen'. Nagesprek over deze clinic o.l.v. *Anke van Hall* vindt plaats in module 2.

2 MODULE 2 (on campus Nyenrode). Woensdag 2 december 2020

Bekostiging van samenwerking

Deze dag ligt de nadruk op bekostiging van samenwerking en het innovatieaspect van samenwerking. Kennis van bekostigingsmogelijkheden en ondernemendheid staan centraal. Bekostiging is een randvoorwaarde. Wat is er meer nodig om samen te werken?

Donderdag 3 december 2020 (online)

Dynamiek van het team dat samenwerking vorm geeft en het spel met de achterbannen. Dit onderdeel bestaat uit drie online clinics:

- Hoe ziet de teamdynamiek van de groep eruit (taskforce; waarin individuele instellingen vertegenwoordigd zijn) als het gaat om samenwerking?
- Hoe deze te beïnvloeden?
- Ieder van de spelers in het samenwerkingsverband heeft te maken met eigen achterbannen. Wat zijn de do's en don'ts om dit spel te spelen? Welke competenties zijn er nodig om samenwerking te regisseren in plaats van aan te sturen? Hoe kan vertrouwen beïnvloed worden? Hoe om te gaan met 'heilige huisjes'? Hoe definieer je een gemeenschappelijke opgave? Plaats van innovatie bij samenwerking.

Docenten: *Drs. ing. Sander Oude Luttikhuis* (Capax capital partners; docent Financieel Management Nyenrode), *drs. Wim van der Meeren* (voormalige CEO CZ zorgverzekeraar), *drs. Jeroen Muller* (CEO Arkin GGZ), *prof. dr. Paul Frissen* (Nederlandse School voor Openbaar Bestuur), *Bartel Berkhout MSc* (internationaal hockey coach; SportsInQ), *prof. dr. Desiree van Gorp* (hoogleraar strategie Nyenrode).

3 MODULE 3 (on campus Nyenrode). Maandag 11 en dinsdag 12 januari 2021

Denken in scenario's, innovatie, samenwerking in crisis en leiderschap

Deze tweedaagse start met het verdiepen van het werken met scenario's. Daarbij komen aan de orde: digitalisering, (nieuwe) landelijke ICT-systemen, het hanteren van big data, maar ook sociale innovatie, arbeidsmarkt en mobiliteit en verwachtingen van burgers. Met praktijkvoorbeelden wordt geïllustreerd hoe maatschappelijke steun kan worden bevorderd in de gekozen scenario's.

In tijden van crisis worden hoge eisen gesteld aan wendbaarheid van de organisaties, opschalingsmogelijkheden en het samenwerken met 'externe' partijen, zoals recent bijvoorbeeld met Defensie. Dergelijke situaties vragen ook veel van het persoonlijk leiderschap.

Docenten: *Paul de Ruijter MSc* (De Ruijter Strategy; voormalig Group Planning Shell), *Doekle Terpstra* (Commissie Werken in de Zorg), *drs. Jeroen van den Oever* (CEO Fundis), *drs. Jan Engelen* (HR directeur Maxima Oncologisch Centrum; voormalig Leadership Karolinska Ziekenhuis Stockholm).

4 MODULE 4 (on campus Nyenrode) woensdag 10 en donderdag 11 februari 2021

De beweging vorm geven

ketensamenwerking en capaciteitsplanning, governance van de samenwerking, werken met lerende organisaties en ethisch-morele aspecten

Naast de bestuurlijke, financiële en vakinhoudelijke aspecten kent samenwerking ook het aspect van het effectief en efficiënt organiseren van ketens en de planning van capaciteit. Zekere als deze samenwerking substantieel is of wordt, komen er ook allerlei governance aspecten aan de orde. Wie is verantwoordelijk? Te regelen: de verhouding tussen samenwerkingsgeheel en individuele, participerende partijen. Hierbij zal een vergelijking worden gemaakt met de wereld van de veiligheidsregio's. Samenwerking kan groeien. Het werken met het concept van de lerende organisatie is daarbij behulpzaam. Voor regisseurs van samenwerking blijken dan vaak uiteenlopende loyaliteiten. Hoe om te gaan met dilemma's en paradoxen?

In deze module komen relevante moreel-ethische vragen die daarbij kunnen spelen aan de orde.

Docenten: *Prof. dr. Jack van der Veen* (Hoogleraar Nyenrode), *Ruud Kok RA* (Associate Dean Nyenrode), *prof. dr. Gerda van Dijk* (Hoogleraar Zijlstra Centre voor publiek leiderschap Vrije Universiteit), *drs. Jos Wiene* (Burgemeester Haarlem), *dr. Edgar Karssing* (hoofddocent Nyenrode).

5 MODULE 5 Maandag 15 en dinsdag 16 maart 2021

Verandermanagement

15 maart online: twee clinics 'overview mogelijkheden verandermanagement' en 'interventies verandermanagement'.

Samenwerking leidt altijd tot meer of minder ingrijpende veranderingen. Tot het repertoire van de regisseur samenwerking behoort dan ook verdieping op het terrein van verandermanagement: wat is er in de kern nodig om te veranderen en welke interventies kunnen het beste ingezet worden?

16 maart 2021 (on campus Nyenrode): eigen casuïstiek verandermanagement
Op basis van de online clinics wordt on campus gewerkt aan de eigen veranderopgave en worden plannen getoetst. Ook krijgt de eigen rol als veranderaar aandacht.

Docenten: *Prof. dr. Rob Blomme* (Hoogleraar Nyenrode en Associate Dean), *drs. Arend Ardon* (Change Studio), *dr. Job Andreoli*, *Hendrike Tamboer*, *drs. Jo Vincken* (allen Nyenrode)

6 MODULE 6 Woensdag 21 en donderdag 22 april 2021

Storytelling en pitch

21 april online

In de ochtend van 21 april wordt online een inspirerende clinic verzorgd op het gebied van storytelling: welke woorden, toonzetting worden gekozen voor je eigen verhaal. Doel van de clinic is om je eigen 'narratieven' aan te scherpen.

Docent: *Pepijn Hentenaar* (&Samhoud)

22 april (on campus Nyenrode): slotdag met feestelijke afsluiting

De drie werkateliers presenteren de eindresultaten van hun uitgewerkte casuïstiek. De uitkomsten worden gestreamed. Elke deelnemer is in de gelegenheid enkele collega's uit te nodigen om deze presentaties online te volgen. Volgers zijn ook in de gelegenheid om vragen te stellen. Deze Leergang wordt afgesloten met een gezamenlijk diner.

Het programmamanagement wordt verzorgd door *drs. Jo Vincken* en *drs. Hendrike Tamboer* (beiden Nyenrode)



Praktische informatie en kosten

Aan het eind van de leergang ontvang je een certificaat van deelname van Nyenrode Business Universiteit. De behandelde en beschreven cases worden gebundeld en uitgegeven door Nyenrode met als doel dat je als deelnemer de opgedane kennis en ervaringen kunt delen binnen je eigen organisatie, netwerk en samenwerkingsverbanden.

De kosten voor de leergang bedragen € 10.900,-, welke zijn vrijgesteld van BTW. Deze kosten zijn inclusief studiemateriaal, lunch en diner en exclusief overnachting op het landgoed.

Er is plaats voor maximaal 14 deelnemers.

Neem voor meer informatie of aanmelden voor de intake contact op met *drs. Jo Vincken*, programma directeur Nyenrode 06 - 10475282 of met *drs. Pieter van Stijn*, managing partner Zorg van InterExcellent, telefoon 035 - 528 0430.

14

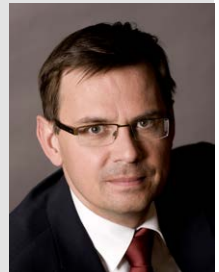
“Regionalisering van zorg is een middel voor vernieuwende zorg en niet een doel in zichzelf”

Peter Bennemeer
lid van Program Advisory Board, docent in de Leergang en voormalig directievoorzitter ziekenhuis Bernhoven in Uden



“Regionalisering vergt leiderschap, erkenning van respectieve verantwoordelijkheden en een balans tussen bureaucratische governance en vrijblijvendheid t.a.v. de regievraag.”

Andre Rouvoet
docent in de Leergang en voormalig minister



“De grootste opgave bij de regionalisering is het eigen of bedrijfsbelang ondergeschikt maken aan de regionale maatschappelijke impact. Dat doen nog te weinig mensen. Dit vraagt immers overzicht, inzicht en specifieke competenties. Deze leergang geeft het benodigde overzicht en inzicht en reflecteert op de vereiste competenties. Zo vergroten we het aantal kwartiermakers om de daadwerkelijke transitie naar regionalisering te kunnen realiseren.”

Heleen van Nispen, lid van de Program Advisory Board en Programmadirecteur Strategie Reinier Haga Groep

Docenten en begeleiders van de leergang

Onder meer de volgende docenten/inleiders en begeleiders hebben zicht verbonden aan het programma van de Leergang:

- Prof. dr. Misa Džoljić** - Rector Magnificus en voorzitter College van Bestuur Nyenrode en voormalig bestuurder AMC
- Prof. dr. Desiree van Gorp** - Hoogleraar Strategie, innovatie en digitalisering, Nyenrode
- Prof. dr. Rob Blomme** - Associate Dean en hoogleraar organisatieverandering, Nyenrode
- Prof. dr. Jack van der Veen** - hoogleraar Supply Chain Management, Nyenrode
- Mr. Andre Rouvoet** - voormalig Minister en voormalig Voorzitter Ziektekostenverzekeraars Nederland
- Drs. Jos Wienen** - Burgemeester Haarlem
- Prof. dr. Anke van Hall** - Hoogleraar sustainable building, Nyenrode en TUDelft
- Prof. dr. Paul Frissen** - decaan en bestuursvoorzitter Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB)
- Dr. Paul de Ruijter** - docent scenario based strategy, De Ruijter Strategy
- Drs. Barbara Hoogenboom** - docent systemisch werken, Bert Hellinger Instituut
- Bartel Berkhout MSc** - internationaal hockey coach; SportsInQ
- Prof. dr. Gerda van Dijk** - hoogleraar Publiek Leiderschap, VU
- Drs. Wim van der Meeren** - voormalig voorzitter RvB CZ
- Doekle Terpstra** - voorzitter Commissie Anders Werken in de Zorg
- Dr. Bas Kodden** - associate professor Nyenrode
- Peter Bennemeer** - toezichthouder en adviseur, voormalig bestuursvoorzitter Bernhoven
- Ruud Kok RA** - Associate Dean Nyenrode, Corporate Governance Instituut
- Drs. Jeroen Muller** - Voorzitter Raad van Bestuur Arkin GGZ
- Drs. Jeroen van den Oever** - Voorzitter Raad van Bestuur Fundis
- Drs. Jan Engelen** - HR-directeur Maxima Oncologisch Centrum en Leiderschap Stockholm
- Drs. Arend Ardon** - directeur Change Studio
- Dr. Job Andreoli MSC CFM** - senior lecturer finance en lead Nyenrode Incubator
- Drs. Hendrike Tamboer** – *Walsweer* - programmamanager Nyenrode
- Drs. Jo Vincken** - Programma Directeur Nyenrode

InterExcellent Zorg

InterExcellent is een managementbureau voor complexe opdrachten met een grote impact op organisaties. Met het oog op organisatieontwikkeling en -transitie bundelen wij decennialange ervaring in het verzorgen van zowel tijdelijke als vaste managementfuncties voor onze opdrachtgevers.

InterExcellent Zorg richt zich op de zorgsector met bestuurders, managers en specialisten voor een interim en vaste invulling. Met mensen die kunnen verbinden en die iets voor de zorg willen betekenen. InterExcellent is lid van en actief betrokken bij de Raad voor Interim Management (www.RIM.nl).

interexcellent

InterExcellent

Zorg
Executive Interim Management
Executive Search
IT Regie Management

Villa Parkstaete
Amaliaaan 41
3743 KE Baarn

T 035-5280430
www.interexcellent.nl
contact@interexcellent.nl



Lid Raad voor Interim Management

De kunst van het verbinden®