



Wervingsprofiel

Lid raad van toezicht
Medisch profiel

21 november 2023

Opdrachtgever St. Jans Gasthuis Weert

Auteur(s) Manon Min

Aanvraagnummer A05849



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	St. Jans Gasthuis Weert	3
2.2	Strategische koers – Fit voor de toekomst II	3
2.3	Organisatiecontext en cultuur	4
2.4	De opgave voor het ziekenhuis	5
3.	De functie van lid raad van toezicht	6
3.1	De raad van toezicht en de opdracht	6
3.2	Algemeen profiel raad van toezicht	7
3.3	Lid raad van toezicht met een medisch profiel	7
4.	Wat biedt St. Jans Gasthuis Weert?	8
5.	De selectieprocedure	8

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



1. Inleiding

Dank voor uw interesse in de functie van lid raad van toezicht bij St. Jans Gasthuis Weert (SJG Weert). Met dit functieprofiel 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, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

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

2. De organisatie

2.1 St. Jans Gasthuis Weert

SJG Weert is een algemeen basisziekenhuis voor het westelijk deel van Midden-Limburg en het zuidoosten van Noord-Brabant. Het biedt medisch specialistische basiszorg aan de inwoners van vooral haar primaire verzorgingsgebied. SJG Weert is een organisatie volop in beweging. Het (kleinschalige) ziekenhuis kenmerkt zich door korte lijnen en geeft op professionele wijze verantwoorde, volwaardige basiszorg en biedt een gidsfunctie aan patiënten die meer complexe zorg behoeven. SJG Weert heeft in 2020 NIAZ her-accreditatie verkregen.

SJG Weert is een ziekenhuis dat letterlijk en figuurlijk midden in de samenleving staat. Als regionaal ziekenhuis kent SJG Weert het regionale zorglandschap als geen ander en dat stelt hen in staat om passende zorg voor de regio nu en in de toekomst te waarborgen. De verbindende rol die SJG hierin speelt, zal de komende jaren verder worden versterkt om - samen met de ketenpartners - de beweging van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag te maken. SJG Weert blijft zich inspannen om de huidige hoge waardering van haar patiënten ook in de toekomst te bestendigen.

Aan SJG Weert zijn ruim 100 medisch specialisten verbonden. Zij werken in dienstverband danwel in vrije vestiging. Zij zijn allemaal lid van de Vereniging Medische Staf. De Vereniging Medische staf is aanspreekbaar op de samenhang, continuïteit en kwaliteit van zorg. De zakelijke belangen van de vrijgevestigd medisch specialisten worden behartigd door het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB). Het MSB heeft de coöperatie als organisatievorm. SJG Weert is een financieel gezond basisziekenhuis. Het resultaat bedroeg over 2022 € 1,3 mln. De opbrengsten in 2022 zijn gestegen met € 5,3 mln. ten opzichte van 2021 en voldoende om de kostenstijging vanwege de inflatie teniet te doen. Het nettoresultaat over 2022 is met € 3,7 mln. gestegen ten opzichte van jaar 2021. Binnen SJG Weert werken 690 FTE's. Daarnaast zijn nog tal van vrijwilligers actief.

2.2 Strategische koers – Fit voor de toekomst II

De strategische koers van SJG Weert is, met instemming van de raad van toezicht, vastgelegd in onder andere Fit voor de Toekomst, het financiële meerjarenplan en het investeringsplan in het kader van een uitgewerkt vernieuwingsplan. De strategische koers wordt door de organisatie onderschreven en staat niet ter discussie.

De vier programmalijnen van Fit voor de Toekomst zijn in volle uitvoering voortvarend opgepakt (upgrade HIX, nieuwe organisatie-inrichting, vernieuwingsbouw, capaciteitsmanagement). Aan dit programma is een vervolg gegeven in de vorm van 'Fit voor de toekomst II'.

De volgende trajecten zijn de komende periode meer gebundeld en gestructureerd aangestuurd:

- ▶ Basis op orde.
- ▶ Doelmatigheid en doelgerichtheid zorg (geeft lager kostenniveau).
- ▶ Doelmatigheid en doelgerichtheid overhead (passend bij de omvang van het ziekenhuis).
- ▶ Leidinggevendenstructuur (die past bij de omvang en doelmatigheid van het ziekenhuis).
- ▶ Zelfstandige teams (Rijnlands denken, zelforganisatie, juiste medewerker op juiste plek).

2.3 Organisatiecontext en cultuur

Het ziekenhuis wordt bestuurd door een tweehoofdige raad van bestuur. Er zijn twee clusters Zorg:

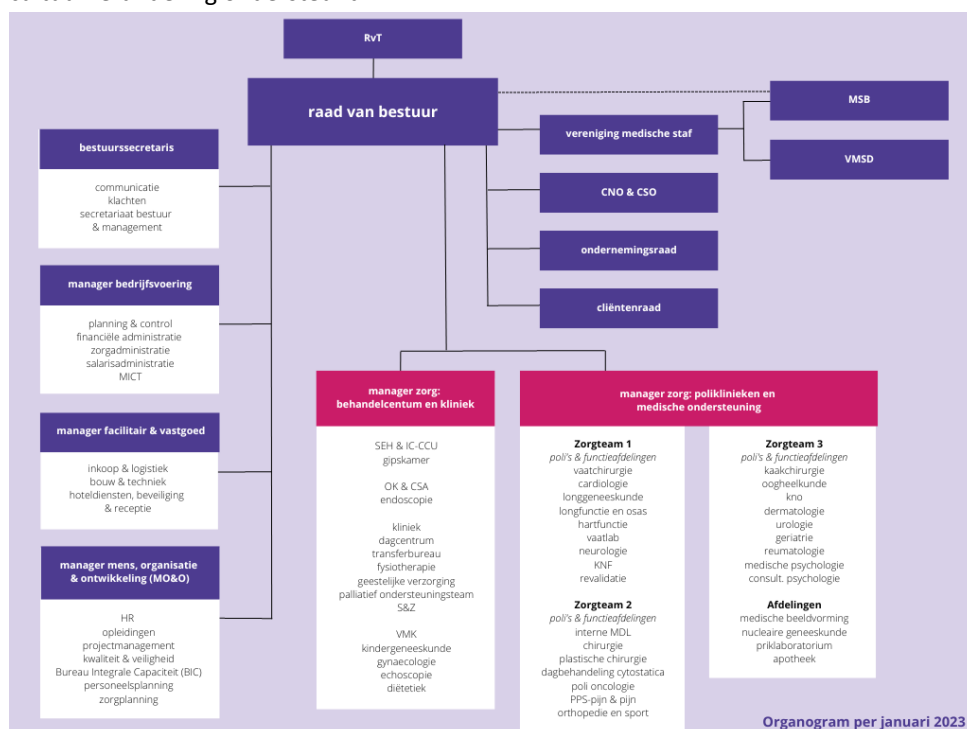
- ▶ Zorg 1: Poliklinieken, Functieafdelingen en ondersteunende diensten (waaronder ook apotheek, lab en medische beeldvorming).
- ▶ Zorg 2: Kliniek, Behandelcentrum en Spoed (IC, SEH, Verloskunde).

Elk cluster wordt aangestuurd door een clustermanager.

In de stafdiensten zijn onder meer de portefeuilles I&A, Financiën, HR, KMFT en zorglogistiek belegd.

SJG Weert past de Zorgbrede Governancecode toe. Door de verschillende principes die hierin zijn opgenomen te volgen, wordt reflectie en het gesprek over het functioneren van bestuurders en toezichthouders gestimuleerd. Er is ruim oog voor adequate invloed van belanghebbenden (intern en extern) en bestuur en toezicht zijn gericht op de maatschappelijke doelstelling van de organisatie.

SJG Weert profileert zich als een ambitieuze organisatie in ontwikkeling, met veel potentieel aan kwaliteit en servicegerichtheid en met een sterke regionale en lokale binding. Het is een organisatie waar mensen lang voor willen blijven werken en elkaar daardoor goed kennen. Er is sprake van een sterke loyaliteit, binding en saamhorigheidsgevoel en een informele organisatie. Opletpunt hierbij is dat de informele organisatie soms sterker blijkt dan de formele organisatie, waardoor afspraken gemaakt in de formele organisatie in de informele organisatie nogal eens worden bijgesteld of afspraken achteraf toch weer ter discussie worden gesteld. De gewenste cultuur waaraan wordt gewerkt: klantgericht, zorg voor de patiënt, gericht op samenwerking, zakelijk en ondernemend, focus op resultaten en elkaar daar op durven aan te spreken, oplossingsgericht denken en handelen en een duidelijke, concrete wijze van communiceren. Door middel van diverse programma's en initiatieven wordt deze lopende cultuurverandering ondersteund.



2.4 De opgave voor het ziekenhuis

De ziekenhuiszorg gaat de komende jaren fors veranderen. Trends op gebieden als strategie, financiering, patiëntverwachtingen, transitie, technologie en duurzaamheid zullen zorgen voor een transformatie in de manier waarop ziekenhuizen opereren en in contact staan met hun patiënten, medewerkers en ketenpartners. De raad van bestuur staat samen met de organisatie voor een aantal uitdagingen waar de komende tijd extra aandacht op gevestigd wordt.

Ten eerste werkt SJG Weert aan de bouw van een ziekenhuis voor de toekomst. Er is een nieuwe visie ontwikkeld voor de poliklinieken met onder meer aandacht voor toepassing van ICT, maximale benutting van ruimte en veranderende werkprocessen. Recent heeft het SJG Weert financiering zeker gesteld en is gestart met de realisatie van de (ver)nieuwbouw. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor en begeleidt het ziekenhuis in de realisatie van de vernieuwbouw binnen de kaders van de meerjarenbegroting en het daaraan voorwaardelijke ombuigingsprogramma en het behouden van een goede financiële uitgangsspositie. Daarnaast is het belangrijk dat het langere termijn commitment met zorgverzekeraars behouden blijft en dat er zicht is op alle risico's gedurende het transitieproces. Een verantwoorde overgangperiode (traject naar ingebruikname nieuwbouw, inpassing ombuigingsprogramma in processen, verhuizing en opstart na verhuizing) vanuit de perspectieven van de patiënt, de medewerkers en de samenwerkingspartners is hierin essentieel. Van belang is het behouden van intern draagvlak voor de noodzakelijke veranderingen (behoud en onderhoud van veranderbereidheid/-kracht).

Op dit moment verkennen het Maastricht UMC+ en SJG Weert de mogelijkheden van een duurzame samenwerking, met de inzet de best beschikbare zorg te kunnen (blijven) geven aan de inwoners van Limburg op het juiste moment en op de juiste plek. De beoogde samenwerking wordt op dit moment getoetst door NZA en ACM.

In een intensivering van de samenwerking zien MUMC+ en SJG Weert verschillende kansen: het versterken van de medisch-specialistische en academische zorg in Limburg, het optimaal gebruik maken van de beschikbare zorginfrastructuur, het toegankelijk houden van zorg in de provincie en verbreden van medisch wetenschappelijk onderzoek. Daarbij is het doel om passende zorg te organiseren zo dicht bij de patiënt als mogelijk is. Voor SJG is het de uitdaging om als kleinschalig ziekenhuis een voldoende rijk zorgaanbod voor de regio te behouden.

Een derde thema is het recent gestarte cultuur verandertraject gebaseerd op het Rijnlands gedachtengoed waarbij het eigenaarschap van de zorg ligt waar het thuis hoort. Het is een ingezette richting waar alle gremia hun commitment voor hebben gegeven en wat essentieel is voor het ziekenhuis. Dit moet verder ingebed worden in de organisatie. Met onder andere als doel te kunnen voldoen aan patiëntverwachtingen en het aantrekken en blijvend enthousiasmeren van collega's. Het thema binden, boeien & behouden speelt ook binnen SJG een prominente rol.

Voor de patiënt is het belangrijk dat de patiëntwaarden geëxpliciteerd worden en (direct of indirect) zichtbaar zijn in ieders handelen. SJG Weert staat voor waardegedreven zorg/VBHC en persoonsgerichte zorg ondersteund door verdere digitalisering (e-health). Keten zorg met nadruk op de Juiste Zorg op de Juiste Plek en integraal capaciteitsmanagement (ICM) (randvoorwaardelijk voor ondersteuning van hierboven genoemde ontwikkelingen in de zorg) staan daarnaast centraal. Na implementatie van HIX 6.3 van Chipsoft in december 2022 moeten nu de beoogde procesveranderingen verder geborgd worden voorafgaand aan de realisatie van de nieuwbouw. Ook de kwaliteit van zorg- en dienstverlening naar zodanig niveau dat SJG Weert haar adherentie tenminste op peil kan houden. Daarnaast wil SJG Weert een betrouwbare ketenpartner zijn in de transformatie naar passende zorg conform het Integraal Zorgakkoord en zoekt daartoe actief de samenwerking in de regio met de ouderenzorg, thuiszorg, de huisartsen en partijen in het sociale domein.

3. De functie van lid raad van toezicht

3.1 De raad van toezicht en de opdracht

De raad van toezicht (vijf leden en drie commissies: remuneratiecommissie, auditcommissie en commissie K&V) is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie van SJG Weert. De opdracht vindt zijn fundament in de missie en visie van SJG Weert en de daaruit – door de jaren heen – ontwikkelde kracht van SJG Weert en kan als volgt worden geformuleerd:

- ▶ De bestaansgrond en de identiteit van SJG Weert bewaken.
- ▶ Zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de *checks and balances*.
- ▶ Zorgen dat SJG Weert de beoogde maatschappelijke effecten bereikt.

De raad van toezicht wil vormgeven aan zijn opdracht door met de bestuurders een permanente kritische dialoog aan te gaan vanuit de toezichtrol. Het gesprek gaat daarbij over de doelen die SJG Weert wil bereiken, besturing, haalbaarheid, risico's en hun onderlinge samenhang. Deze dialoog kenmerkt zich door een open, toegankelijke, informele en respectvolle verhouding tot elkaar, waarin ook moeilijke onderwerpen op een waarderende en onderzoekende manier op tafel komen. De dialoog vindt plaats op basis van wederzijds 'gefundeerd vertrouwen', vertrouwen dat is opgebouwd, wordt onderhouden en onderhouden. Daarnaast wil de raad waarde toevoegen door de werkgeversrol (benoemen en ontslaan van het bestuur, beoordelen van het functioneren van het bestuur en vaststellen van de arbeidsvoorwaarden van het bestuur) zorgvuldig in te vullen en de bestuurders als klankbord met raad terzijde te staan. De klankbordrol wordt met behoud van ieders rol ingevuld; voldoende nabij, maar met distantie. Dit betekent dat de raad van toezicht ervoor waakt niet actief deel te nemen aan besluitvormende processen in de organisatie. Besluiten worden getoetst aan de doelstellingen en beleidsuitgangspunten van de organisatie. Tot slot wil de raad van toezicht toegevoegde waarde leveren door kennis en ervaring in te brengen en netwerken open te stellen. De leden van de raad hebben hierbij de bereidheid om verantwoordelijkheid te dragen zonder alles te kunnen overzien. De toezichtvisie/toezichtkader 2022 van SJG Weert leest u [hier](#).

Conform de governance code ziet de raad van toezicht in het bijzonder toe op:

- ▶ De realisatie van de doelstellingen van de zorgorganisatie.
- ▶ De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van SJG Weert.
- ▶ De opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.
- ▶ De kwaliteit en veiligheid van de zorg.
- ▶ De financiële discipline en verslaglegging.
- ▶ De naleving van wet- en regelgeving.
- ▶ De verhouding met belanghebbenden zoals patiënten, werknemers en stakeholders.
- ▶ Het uitvoering geven aan het zijn van een 'zorgonderneming met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid'.

De raad van toezicht overlegt circa zeven keer per jaar face-to-face op locatie met de raad van bestuur. Hieraan voorafgaand heeft de raad van toezicht afdeling bezoeken (ongeveer 12 bezoeken per jaar).

Daarnaast is er sprake van commissievergaderingen (vaak online) en onderhoudt de raad van toezicht contacten met de medische staf, de OR en de CR. De vertegenwoordiging van de verpleegkundige beroepsgroep is in transitie van een verpleegkundig en paramedisch stafbestuur naar onder meer de aanstelling van een Chief Nursing Officer (CNO) en een Chief Nursing Information Officer (CNIO). De raad van toezicht wordt bijgestaan door het bestuurssecretariaat van SJG.



Jaarlijks evalueert de raad het eigen functioneren. In de huidige fase van SJG Weert vraagt de klankbordfunctie ook om voldoende tussentijdse beschikbaarheid. Daarnaast wordt van de leden van de raad van toezicht verwacht dat zij bijeenkomsten en/of cursussen bezoeken om zich op de hoogte te houden van de ontwikkelingen in corporate governance en/of andere relevante onderwerpen. Hiertoe is in overleg budget beschikbaar.

3.2 Algemeen profiel raad van toezicht

Van elk lid van de raad van toezicht wordt verwacht dat hij/zij een wezenlijke bijdrage levert en de taken en verantwoordelijkheden als toezichthouder energiek en zorgvuldig oppakt. Het competentieprofiel van een lid raad van toezicht bevat daarnaast ten minste de volgende aspecten:

- ▶ Affiniteit met de doelstelling en zorgfunctie van de stichting.
- ▶ Visie op modern toezicht en de daarbij behorende positie en rol van een raad van toezicht.
- ▶ Algemene bestuurlijke kwaliteiten en ervaring.
- ▶ Een juist evenwicht in betrokkenheid en bestuurlijke afstand.
- ▶ Het vermogen en de attitude om de raad van bestuur met advies en als klankbord terzijde te staan.
- ▶ Het vermogen om het beleid van de stichting en het functioneren van de raad van bestuur te toetsen.
- ▶ Het vermogen om zich kritisch en op hoofdlijnen een oordeel te vormen over door de raad van bestuur ter goedkeuring, toetsing of advies voorgelegde vraagstukken.
- ▶ Het vermogen om in teamverband toezicht uit te oefenen en advies te geven.
- ▶ Integriteit, onafhankelijke opstelling en verantwoordelijkheidsgevoel.
- ▶ Inzicht in de eisen ten aanzien van kwaliteit en doelmatigheid, die aan een zorgorganisatie gesteld moeten worden ten behoeve van de continuïteit.
- ▶ Voldoende beschikbaarheid.
- ▶ Kennis van en eventueel ervaring met de governancecode voor de zorg die SJG Weert toepast.

Binnen de raad van toezicht ontstaat op korte termijn de positie van lid raad van toezicht met een medisch profiel vanwege het verstrijken van de tweede termijn van de huidige toezichthouder met dit profiel. Het hieronder weergegeven specifieke profiel vormt het uitgangspunt bij de executive searchprocedure.

3.3 Lid raad van toezicht met een medisch profiel

De raad van toezicht zoekt een collega die het team completeert. Een collega die empathisch en verbindend is en beschikt over bestuurlijke sensitiviteit. Die de relatie aangaat maar daarnaast het stevige gesprek niet uit de weg gaat. Die zich opstelt als een onafhankelijk denker én als de 'critical friend' die ook de lastige vragen durft te stellen.

Op basis van de huidige samenstelling is een brede toezichtervaring niet noodzakelijk.

De raad van toezicht gaat uit van het diversiteitsbeginsel en een zodanig samengestelde raad van toezicht.

Verder voldoet het lid raad van toezicht aan de volgende belangrijke functieprofiel-eisen:

- ▶ Een praktiserend medisch specialist met bestuurlijke belangstelling c.q. ervaring die goed bekend is met het reilen en zeilen in een ziekenhuis.
- ▶ Onderschrijft de strategische keuze van SJG Weert voor een toekomst als regionaal basisziekenhuis met nauwe samenwerkingsrelaties met welgekozen zorgorganisaties in de omgeving en de samenwerking met het MUMC+; Is zelf ook naar buiten gericht en goed bestand tegen onzekerheid.
- ▶ Heeft een opvatting over de maatschappelijk positie van SJG Weert en de wijze waarop de zorgverlening waardegericht kan worden ingericht en wat dit voor de organisatieontwikkeling en dienstverlening van SJG Weert betekent.
- ▶ Affiniteit met organisatieontwikkeling, human resources, innovatie en het toepassen van ICT (digitaal geletterd) is een pré.



- ▶ Is een stevige en inhoudelijke gesprekspartner voor de raad van bestuur op het gebied van kwaliteit en veiligheid en kijkt integraal naar dit thema. Houdt de raad van bestuur scherp op actuele innovaties in het ziekenhuis en de keten.
- ▶ Behoudt zorgvuldig het evenwicht tussen 'klankborden' en 'sturen'.

4. Wat biedt St. Jans Gasthuis Weert?

Een mooie toezichtpositie in een gezond, ambitieus en goed gewaardeerd streekziekenhuis dat volop in ontwikkeling is! De benoeming is voor een periode van vier jaar met een mogelijkheid tot verlenging van vier jaar. De honorering is conform WNT en advies NVTZ.

5. De selectieprocedure

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 **NTB**.

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

2 Selectiegesprekken door SJG Weert

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op **NTB**.

Vervolgens wint Leeuwendaal referenties in.

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

Over de inzet van videobellen

Indien 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 kunt u contact opnemen met Manon Min, senior-adviseur executive search, en voor vragen over de procedure met Soesja Bijtelaar, research consultant. Zij zijn beiden bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.