



Wervingsprofiel

Manager Ziekenhuis Cluster Snijdend

Als lid van het integraal MT met duaal medisch partner bouwend aan duurzame zorg en bedrijfsvoering in het cluster snijdend van ZorgSaam ziekenhuis

17 december 2024

Opdrachtgever ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen (Terneuzen)

Auteur Margriet van Ast

Aanvraagnummer A06828



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen	3
2.1	Organisatie en zorgverlening	3
2.2	Meerjarenstrategie 2023 – 2027 ‘Noodzaak voor veranderen’	3
2.3	Structuur en governance	4
3.	De functie van manager Ziekenhuis Cluster Snijdend	4
3.1	De uitdaging	4
3.2	Resultaatgebieden	4
3.3	Profiel	5
3.4	Kerncompetenties	6
4.	Wat biedt ZorgSaam Zorggroep?	6
5.	De selectieprocedure	7

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van manager Ziekenhuis Cluster Snijdend voor ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen. Met dit document geven we je inzicht in de uitdagingen, verantwoordelijkheden en kwaliteiten passend bij deze positie. We duiden ook de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen binnen de organisatie. Tot slot tref je een beschrijving aan van de selectieprocedure. Voor meer achtergrondinformatie verwijzen wij je naar de sites www.zorgsaam.org en www.werkenbijzorgsaam.nl. We zien je reactie graag tegemoet en kijken uit naar een persoonlijke ontmoeting.

2. ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen

2.1 Organisatie en zorgverlening

ZorgSaam is de spin in het zorgweb voor jong en oud in Zeeuws-Vlaanderen en omstreken. ZorgSaam biedt ziekenhuiszorg, ambulancezorg, thuiszorg en ouderenzorg en is daarmee koploper op het gebied van ketenzorg. Met de verschillende onderdelen verstrekt ZorgSaam naadloos op elkaar aansluitende passende zorg. ZorgSaam kenmerkt zich door het verlenen van zeer patiënt- en cliënt gerichte zorg en kent een hoge patiënten c.q. cliëntenwaardering. Om op elkaar aansluitende zorg (ketenzorg) te verstrekken wordt nauw samengewerkt met andere zorgverleners, zowel in binnen- als buitenland. Bij ZorgSaam zijn 3500 medewerkers werkzaam en 800 vrijwilligers. De totale omzet (2023) bedraagt 283 miljoen euro.

2.2 Meerjarenstrategie 2023 – 2027 ‘Noodzaak voor veranderen’

De continuïteit van zorg staat onder druk. Mensen worden ouder en de zorgvraag en daarmee de zorgkosten nemen steeds toe. Daarnaast is er minder zorgpersoneel beschikbaar en zijn er minder mensen om mantelzorg te bieden. Een van de uitdagende ontwikkelingen, maar tevens grote kans voor ZorgSaam is het gegeven dat Zeeuws-Vlaanderen weliswaar een dubbele vergrijzing kent, maar tevens een (nabijgelegen) Belgische vergroening. De afgelopen jaren zijn veel Belgische Vlamingen in Zeeuws-Vlaanderen komen wonen. Het percentage Vlamingen in Zeeuws-Vlaanderen is inmiddels circa 16% en groeit de komende jaren nog verder. Kenmerkend daarbij is dat deze doelgroep vooralsnog een beroep doet op het Belgische zorgsysteem. Binnen ZorgSaam zijn belangrijke stappen gezet om in te spelen op deze ontwikkelingen. Uniek hierin is de intensieve samenwerking in Zeeland en over de grens met België. Deze stappen sluiten aan op het Kader Passende Zorg en het Integraal Zorgakkoord. In de meerjarenstrategie 2023 - 2027 beschrijft ZorgSaam de ‘noodzaak voor verandering’ en hoe ZorgSaam die verandering op wil pakken. Overkoepelend staan in de meerjarenstrategie twee beloftes geformuleerd:

1 **ZorgSaam geeft aandacht aan haar medewerkers**

Zonder tevreden en gemotiveerde medewerkers is er geen ZorgSaam en kan er geen goede zorg worden verleend. Dat betekent dat ZorgSaam er wil zijn voor haar medewerkers. Aandacht voor medewerkers betekent ruimte voor professionele autonomie, groei en invloed op eigen werk, een veilige werkomgeving en goede mogelijkheden om werk te combineren met privéleven of de rol van mantelzorger.

2 **ZorgSaam staat voor zorg en welzijn voor alle inwoners in Zeeuws-Vlaanderen**

Met de vergrijzing zijn gezondheid en welzijn van de inwoners van Zeeuws-Vlaanderen geen vanzelfsprekendheid. ZorgSaam doet er alles aan om passende zorg te blijven bieden aan alle inwoners van Zeeuws-Vlaanderen. Dat doet ZorgSaam in samenwerking met partners in Zeeland en Vlaanderen. Tevens wordt er steeds meer vanuit welzijn gekeken en gehandeld. Immers, wanneer mensen goed in hun vel zitten en gezonde gewoontes hebben, dan zullen ze minder vaak, minder intensief en/of minder lang zorg en ondersteuning nodig hebben. Op die manier kan zorgcapaciteit ingezet worden waar die het meeste van betekenis is.



2.3 Structuur en governance

In 2023 is de organisatiestructuur aangepast naar een clusterindeling. Dit betreffen de twee clusters in de thuis- en ouderenzorg Centra voor Wonen met Zorg en Zorg Thuis, de drie ziekenhuisclusters Acute zorg, Beschouwende zorg en Snijdende zorg en tenslotte het cluster Transmurale Zorg & Coördinatie, dat zowel actief is in het ziekenhuis als in de thuis- en ouderenzorg en eerstelijnszorg en daarmee de brug slaat tussen beide zorgonderdelen. Naast de zorgclusters zijn er vier ondersteunende clusters: Financiën, ICT, Vastgoed en Facilitair (incl. duurzaamheid) en Medewerker, Kwaliteit en Organisatie. De twee leden raad van bestuur vormen een collegiaal bestuur, ieder met eigen portefeuilles. De raad van bestuur draagt de collectieve eindverantwoordelijkheid voor het functioneren van de organisatie in totaliteit en legt hierover gezamenlijk verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van bestuur hecht waarde aan duale besturing en duaal management met de medische staf. Het bestuur medische staf (BMS) en de raad van bestuur van kennen dan ook sinds 2022 een model van co-bestuur. Twee leden van het BMS worden afgevaardigd en vormen samen met de raad van bestuur de Bestuursraad. In de Bestuursraad wordt gezamenlijk opgetrokken vanaf het moment van signaleren van bestuurlijke thema's tot aan de gezamenlijke uitvoering van besluiten. De raad van bestuur geeft direct leiding aan een integraal managementteam. Voortkomend uit de strategie wordt er bovendien gewerkt met programmamanagement voor de drie programma's: Passende zorg, Digitalisering en innovatie, Aandacht voor medewerkers.

3. De functie van manager Ziekenhuis Cluster Snijdend

Wij zijn voor ZorgSaam op zoek naar een nieuwe vaste collega op de positie van manager Ziekenhuis Cluster Snijdend, die als lid van het integraal MT, samen met een duaal medisch partner bouwt aan duurzame zorg en bedrijfsvoering in het cluster snijdend van ZorgSaam ziekenhuis en aan een aantal ziekenhuisbrede deelnemingen.

3.1 De uitdaging

De organisatie vaart in financieel opzicht scherp aan de wind. Waar eind 2023 sprake was van een verlies van € 11,5 miljoen, zal dit verlies over 2024 gereduceerd worden tot ca. - € 3,5 miljoen. Voor 2025 is sprake van een nulbegroting en nader herstelplan. De uitdaging is om als lid van het integraal managementteam en als positief kritische sparring partner voor de raad van bestuur en de twee collega managers binnen het ziekenhuis mede verantwoordelijk te zijn voor de realisatie van het meerjarig strategisch en tactisch beleid van ZorgSaam. Momenteel worden de portefeuilles binnen het ziekenhuis herzien. In de huidige situatie ben je op clusterniveau, samen met een duaal medisch manager, met leidinggevenden (op het niveau van de afdeling) en medewerkers verantwoordelijk voor de snijdende specialismen (met 25 vrijgevestigde specialisten), de OK (met 2 leidinggevenden), de polikliniek (met 4 leidinggevenden) en een aantal ziekenhuisbrede commissies en deelnemingen (waaronder het lab). Dat wil zeggen voor de kwaliteit en realisatie van de patiëntenzorg en de bedrijfsvoering, alsmede voor het behalen van de resultaten zoals die zijn vastgelegd in het ziekenhuisbrede en clustergerichte (jaar)plan. Bovendien is elke manager binnen het ziekenhuis ook verantwoordelijk voor één of meer organisatiebrede vraagstukken of programma's. In het leiderschap gaat de aandacht uit naar een optimale personele bezetting, effectief beheer van middelen en materialen en het binden en boeien van (teams van) collegae en het versterken van de onderlinge verbinding. Ten aanzien van integraal capaciteitsmanagement staat de basissystematiek goed en is het van belang deze doorlopend (out of the box) te optimaliseren, op basis van een scherp zicht op de ontwikkeling van vraag en aanbod alsook op de duurzame inzetbaarheid van collegae. Tenslotte leg je in deze rol direct verantwoording af aan de raad van bestuur.

3.2 Resultaatgebieden

Er is ten aanzien van de portefeuille in deze functie sprake van drie gedefinieerde resultaatgebieden.

Ten aanzien van leiding en bedrijfsvoering draag je zorg voor:

- ▶ het hiërarchisch leidinggeven aan het Cluster Snijdend
- ▶ het uitvoeren van het P&O-beleid



- ▶ het dragen van verantwoordelijkheid voor de uitvoering van personeelsbeleid
- ▶ het motiveren/stimuleren/coachen van medewerkers en het faciliteren van een cultuur waarin medewerkers zich vertrouwd en veilig voelen, met als doel optimaal gebruik te maken van elkaars capaciteiten
- ▶ het realiseren van doelstellingen en bedrijfsresultaten
- ▶ het opstellen van de begroting
- ▶ het beheren van het budget van het cluster

Ten aanzien van beleid draag je zorg voor:

- ▶ het deelnemen aan het managementteam
- ▶ het medebepalen van het strategisch organisatiebeleid
- ▶ het ontwikkelen van strategisch zorg- en organisatiebeleid
- ▶ het implementeren van algemeen zorgbeleid en organisatiebeleid
- ▶ het ontwikkelen en implementeren van strategisch en tactisch clusterbeleid
- ▶ het opstellen van het jaarplan
- ▶ het overleggen met meerdere disciplines
- ▶ het deelnemen aan overlegvormen
- ▶ het initiëren en aansturen van organisatieveranderingstrajecten
- ▶ het vormgeven van organisatiestructuur

Ten aanzien van kwaliteit en innovatie draag je zorg voor:

- ▶ het volgen en beoordelen van de impact van externe ontwikkelingen voor de organisatie
- ▶ het ontwikkelen van nieuwe (zorg)diensten en producten
- ▶ het leveren van een bijdrage aan verbetering van de kwaliteit van zorg
- ▶ het leiden van en deelnemen aan organisatiebrede zorginhoudelijke of bedrijfsvoerende projecten
- ▶ het opbouwen van en deelnemen aan netwerken
- ▶ het vertegenwoordigen van de organisatie namens de raad van bestuur in in- en externe overlegvormen
- ▶ het namens de organisatie voeren van externe onderhandelingen en afsluiten van contracten (o.a. ten aanzien van externe dienstverlening of van beoogde samenwerking)

3.3 Profiel

Wij zoeken een verbindende en daadkrachtige manager met een integrale blik en executiekracht, die in gezamenlijkheid gaat voor het continu verbeteren van zorg binnen een mens- en ontwikkelgerichte cultuur. Je neemt veel bedrijfsmatige expertise mee en je bent in staat om samen met je duaal partner / medisch manager het Cluster Snijdend, met de verschillende specialismen, naar de volgende fase te brengen. Tegelijkertijd vormt dit cluster met de andere twee clusters één ziekenhuis, en vormt de ziekenhuiszorg op haar beurt een van de pijlers binnen de gehele ZorgSaam zorggroep. Als manager stimuleer en representeer je, samen met de andere managers, het wij-gevoel. Je handelt altijd vanuit het beste voor de organisatie als geheel, straalt deskundigheid, vertrouwen en authenticiteit uit. Je creëert binnen het cluster samen met de medisch manager en leidinggevendenden van de afdelingen de optimale omstandigheden voor goede zorg en voor het uitvoering geven aan het medisch, verpleegkundig, sociaal beleid en bedrijfsvoering binnen de gestelde kaders. Je bent makkelijk benaderbaar en legt makkelijk contact; je bent dichtbij als het nodig of gewenst is. Je bewerkstelligt een open werkklimaat, coacht en inspireert professionals, herkent (individueel) talent en stimuleert professionele ontwikkeling. Je geeft richting aan en ruimte voor autonomie én verbondenheid, opdat medewerkers zelf in de lead kunnen zijn. Je draagt eraan bij dat de collega's zelfstandig én samen met anderen meer bereiken. Tenslotte bouw je met je ondernemend en verbindend vermogen verder aan samenwerkingsrelaties binnen en buiten het ziekenhuis met bestaande en nieuwe netwerkpartners en in het regionale netwerk. Om deze dynamische functie te kunnen vervullen, voldoe je als manager Ziekenhuis Cluster Snijdend tenslotte aan de volgende belangrijke profieleisen:

- ▶ Je beschikt over een academisch werk- en denkniveau en een relevante afgeronde academische opleiding, bijvoorbeeld op het gebied van beleid & management in de gezondheidszorg, gezondheidswetenschappen of bedrijfskunde / MBA.



- ▶ Je hebt senior strategisch leidinggevende ervaring aan teams binnen het primair proces van de klinische zorg, hebt gevoel voor het cluster snijdend en poliklinische processen.
- ▶ Je doorziet strategisch relevante uitdagingen waar ziekenhuizen de komende jaren voor staan, je hebt gevoel voor de grensregio Zeeuws-Vlaanderen en een visie op de regionale positionering van ZorgSaam. Je bent in staat om sturing te geven aan de ontwikkeling van kwalitatief hoogwaardige zorg in goede samenhang met ondersteunende integrale bedrijfsvoering, gericht op kwaliteit, continuïteit en efficiëntie.
- ▶ Je bent verbindend, organisatiesensitief en gericht op de overkoepelende koers en het gezamenlijk resultaat, met oog voor natuurlijke fases van groei en ontwikkeling. Je hebt sterk ontwikkelde leidinggevende capaciteiten en kunt op inspirerende en motiverende wijze en vanuit heldere kaders en doelstellingen richting en sturing geven aan (diverse teams van) (zorg)specialisten; gericht op versterking van samenwerking, vertrouwen en ontwikkeling. Je weet dit vorm te geven vanuit een belangstellende, persoonlijke en energieke presen(ta)tie.
- ▶ Je bent zichtbaar, toegankelijk en integer, je bezit humor en uitstekende relationele en communicatieve vaardigheden en bent goed in staat tot het initiëren en onderhouden van in- en externe samenwerkingsrelaties.
- ▶ Je bent bereid, naast andere collegae, 1 keer in de acht weken beschikbaar te zijn voor bereikbaarheidsdienst (7 x 24 uur voor de gehele ZorgSaam Zorggroep, met een aanrijtijd van 2 uur).

3.4 Kerncompetenties

- ▶ Stevige proactieve persoonlijkheid, analytisch en strategisch scherp in complexiteit, senior presen(ta)tie, neemt positie in, spreekt zich uit, slagvaardig, neemt initiatief en regie, geeft inspirerend en ontwikkelgericht leiding aan (teams van) medewerkers en stimuleert eigenaarschap.
- ▶ Samenwerkings- en netwerkgerichte teamspeler, weet effectief te communiceren en te onderhandelen en snel het vertrouwen te winnen bij gesprekspartners door transparantie, integriteit, luisterend vermogen, oplossingsgerichtheid en pragmatisme. Is goed geïnformeerd, planmatig besluitvaardig en standvastig. Afspraak is afspraak.
- ▶ Innovatieve en transitiegerichte verbinder, gericht op het overkoepelend belang, organisatie- en bestuurlijk sensitief, breed gedragsrepertoire, kan adequaat en met gevoel voor verhoudingen interveniëren in groepsprocessen en vindt het van belang om zaken open op tafel te leggen, te bespreken en te leren van elkaar. Weet vanuit overzicht en wenkend perspectief te prioriteren en te structureren (PDCA) en is gericht op collectief resultaat.
- ▶ Bewustzijn omtrent eigen rol, toont voorbeeldgedrag en reflecteert regelmatig op proces en het eigen leiderschap.
- ▶ Energiek en pragmatisch in de omgang, humor en relativeringsvermogen.

Ben jij een verbindende, samenwerkingsgerichte en slagvaardige leider met een ambitieuze visie ziekenhuiszorg binnen ZorgSaam, alsook op de positionering van het ZorgSaam ziekenhuis in het regionale speelveld? Dan gaan we zeer graag met je in gesprek.

4. Wat biedt ZorgSaam Zorggroep?

- ▶ Een hartelijk welkom bij dé grootste zorgwerkgever van Zeeland, in de regio Zeeuws-Vlaanderen; een dynamische werkomgeving waar ziekenhuiszorg, ambulancezorg, thuiszorg en ouderenzorg elkaar ontmoeten. ZorgSaam biedt haar professionals een unieke positie om gezamenlijk deze omgevingen met elkaar te verbinden, én een plek waarop je een duurzame bijdrage kunt leveren aan de zorg van de toekomst.
- ▶ Een overeenkomst voor onbepaalde tijd, uitgaande van een fulltime dienstverband van 36 uur per week (incl, bereikbaarheidsdienst) en een proeftijd van 2 maanden. Daarbij wordt verwacht dat je minimaal 3 dagen per week zichtbaar bent op locatie.
- ▶ Een inschaling in FWG 75 conform de CAO Ziekenhuizen. Definitieve inschaling is afhankelijk van opleiding en ervaring. Daarnaast is er sprake van uitstekende arbeidsvoorwaarden, waaronder een eindejaarsuitkering van 8,33%, een vakantietoeslag en deelname aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

- ▶ Ruime mogelijkheden om te leren en te ontwikkelen in relatie tot jouw persoonlijk ambitieniveau en potentieel, bijvoorbeeld op het vlak van strategisch leiderschap en/of organisatieontwikkeling.

5. De selectieprocedure

We ontvangen je sollicitatie graag uiterlijk **6 januari 2025**. De selectie kent vervolgens drie fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De betrokken adviseur voert namens Leeuwendaal allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden live plaats of via MS Teams op **7, 8, 9 of 10 januari**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseurs, op **13 januari** gepresenteerd aan ZorgSaam Zorggroep. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de selectieronde.

2 Selectiegesprekken door ZorgSaam Zorggroep

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste gespreksronde met de selectiecommissie bij ZorgSaam Zorggroep op **30 januari** en met de adviescommissie bij ZorgSaam Zorggroep op **11 februari**. Adviseurs van Leeuwendaal zijn eveneens bij de gespreksronde aanwezig. Voorafgaand aan de tweede gespreksronde word je uitgenodigd om digitaal het instrument Management Drives (via de Galan Groep) in te vullen en de resultaten als input voor het gesprek mee te nemen.

3 Referenties en arbeidsvoorwaardengesprek

Na de gespreksrondes wint Leeuwendaal in relatie tot de beoogde eindkandidaat nadere referenties in. Optioneel vindt een integriteitsonderzoek en (ontwikkel)assessment plaats. Tenslotte vindt op een nader te bepalen moment in **de week van 17 februari** het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 maart 2025**.

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 Margriet van Ast, senior adviseur executive search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: www.leeuwendaal.nl/vacatures/.