



# Wervingsprofiel

Lid raad van commissarissen  
Met aandachtsgebied Financiën

5 februari 2025

<b>Opdrachtgever</b>	Adrz
<b>Auteur</b>	Manon Min
<b>Aanvraagnummer</b>	A06759

## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	Adrz	3
2.2	Zorg voor elkaar – 2025-2027	3
2.3	Samenwerking in de regio	4
2.4	Organisatiecontext	4
<b>3.</b>	<b>De functie van lid raad van commissarissen met aandachtsgebied Financiën</b>	<b>5</b>
3.1	De raad van commissarissen	5
3.2	De opgave	6
3.3	Algemeen profiel lid raad van commissarissen Adrz	6
3.4	Profiel lid raad van commissarissen met aandachtsgebied Financiën	6
<b>4.</b>	<b>Wat biedt Adrz?</b>	<b>7</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>7</b>

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

## 1. Inleiding

Een ziekenhuis dat volop in beweging is, waar mensen met trots werken aan het verwezenlijken van de ambities en waar veel kansen liggen om invulling te kunnen geven aan toekomstgerichte zorg in samenwerking met alle partners in Zeeland. Een ziekenhuis dat staat in een prachtige provincie. Waar je in Zeeland ook woont of werkt, je bent zo op het strand en nog steeds nabij de Randstad. Een provincie met natuur en cultuur, mooie dorpen en steden én rust en ruimte.

Van dit unieke ziekenhuis, het Admiraal de Ruyter Ziekenhuis (Adrz), kunt u lid raad van commissarissen worden!

Met dit functieprofiel geven we u graag inzicht in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij deze mooie positie.

## 2. De organisatie

### 2.1 Adrz

Adrz is een volwaardig ziekenhuis in Zeeland met locaties in Goes en Vlissingen. Het ziekenhuis is onderdeel van Erasmus MC. De locatie in Zierikzee is een buitenpolikliniek met beperkt specialismen. Er werken 2.250 medewerkers, 180 medisch specialisten en 140 vrijwilligers. Het adherentiegebied van Adrz bestaat primair uit de regio's Walcheren, de Bevelanden en Schouwen-Duiveland. Adrz levert een kwalitatief goed zorgaanbod en heeft een omzet van € 300 miljoen. De drive onder de medewerkers om er te zijn voor de patiënt is groot en dat werkt motiverend. Dat doet Adrz vanuit de kernwaarden verbindend, met aandacht en wendbaar. Adrz levert hoogwaardige zorg met oog voor kwaliteit, veiligheid en doelmatigheid, betrokkenheid, verantwoordelijkheid en is verbonden in netwerkwerkzorg.

Adrz is het grootste ziekenhuis in Zeeland en één van de grootste werkgevers. Adrz biedt een breed spectrum aan medisch specialistische zorg en 24/7 zorg. Het behoud van dit brede zorgaanbod is nu en in de toekomst belangrijk voor Zeeland vanwege de relatief grote afstand tot topklinische en academische ziekenhuizen. De geografische positie met een bevolkingssamenstelling die in de zomermaanden meer dan verdubbelt, brengt met zich mee dat het ziekenhuis optimaal is toegerust op het gebied van spoedzorg en planbare zorg aanbiedt op meerdere locaties.

Adrz onderschrijft de knelpunten in de duurzame toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg en welzijn in Zeeland. Adrz neemt hierin verantwoordelijkheid voor de patiënt in Zeeland en kijkt daarmee nadrukkelijk verder dan de eigen organisatie. Zeeland is een dunbevolkte provincie met een vergrijzende populatie. De grote afstanden en het beperkte aantal inwoners maken het behoud van voorzieningen als onderwijs en openbaar vervoer, het thuis kunnen blijven wonen als oudere maar ook de duurzame toegankelijkheid van een breed zorgaanbod uitdagend.

### 2.2 Zorg voor elkaar – 2025-2027

In 2024 is de strategie "Samen Zeeland" geüpdatet en herijkt naar: "Zorg voor elkaar - 2025-2027". De missie van Adrz is "Wij bieden in ons ziekenhuis de hoogst mogelijke kwaliteit van tweedelijns medische en verpleegkundige zorg aan alle bewoners en gasten in Zeeland".

Adrz neemt haar uitdagingen en risico's serieus, hierom wordt de rol van regionale zorgverlener versterkt. Als aanbieder van medisch specialistische zorg, met een centrale ligging in Zeeland, investeert Adrz in regionale samenwerking. Zeeuwse zorgorganisaties zijn nauw verbonden in de Zeeuwse Zorg Coalitie. Samen kijken zij hoe zij de juiste zorg op de juiste plaats kunnen bieden met een focus op kwaliteit van zorg en afname van zorgvolume.

De betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg, het stijgen van volumenormenten, het zorgaanbod en het stagneren van uitstroom van patiënten naar verpleeg- en/of verzorgingshuizen zijn belangrijke ontwikkelingen en uitdagingen waar Adrz voor staat. Adrz zet in op passende zorg, samenwerking, duurzaamheid en een stevige infrastructuur, zowel digitaal als in vastgoed. Patiënten nemen steeds meer regie en het belang van patiëntgerichte zorg is groter dan ooit. De zorg wordt steeds specialistischer. Tegelijkertijd groeit de vraag om basiszorg zo dicht mogelijk bij de patiënt te leveren. Door o.a. digitalisering is dat steeds beter mogelijk, maar ook door het verder ontwikkelen en implementeren van passende zorg.

Er zijn vier strategische programma's geformuleerd die de komende jaren helpen de strategische agenda te realiseren. Het uitgebreide strategisch plan leest u [hier](#).

### 2.3 Samenwerking in de regio

Samenwerking met andere organisaties is essentieel om de gekozen richting in te kunnen slaan. Daarom is Adrz een van de aanjagers van de in 2020 opgerichte Zeeuwse Zorg Coalitie (ZZC). Deze coalitie is ontstaan vanuit het besef dat de uitdagingen in de zorg niet opgelost kunnen worden binnen de muren van de afzonderlijke zorgorganisaties. CZ is als grootste zorgverzekeraar in Zeeland aangesloten. Inmiddels hebben zich meer dan 70 partijen, waaronder huisartsen, gemeenten, provincie en andere relevante partijen, aangesloten bij de ZZC. Dit heeft geleid tot een breed gedragen regioplan en tot de gezamenlijke aanvraag voor IZA transformatiegelden in het kader van initiatieven tot vernieuwing in de zorg, de eerste tranche is hiervan goedgekeurd.

Tevens wordt gewerkt aan een intensieve samenwerking met ZorgSaam om de medische specialistische zorg zoveel mogelijk in Zeeland te behouden.

### 2.4 Organisatiecontext

#### Huidig organisatiemodel

Adrz heeft een collegiale tweehoofdige raad van bestuur, bestaande uit een voorzitter en lid. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de strategie, het beleid, de financiering en de realisatie van de organisatiedoelstellingen en leggen hierover gezamenlijk verantwoording af aan de raad van commissarissen. Adrz wordt op basis van integraal management duaal aangestuurd door bedrijfskundig managers en medisch managers. De raad van bestuur en het stafbestuur Vereniging Medische Staf (VMS) vormen samen een co-bestuur met respect vanuit het stafbestuur VMS voor de statutaire positie van de raad van bestuur.

#### Medisch specialisten

Alle medisch specialisten werkzaam in Adrz zijn verenigd in de Vereniging Medische Staf (VMS). De VMS concentreert zich op de kwaliteit van medische zorg. In het stafbestuur VMS zijn zowel de medische specialisten in loondienst als vrijgevestigd vertegenwoordigd. De vrijgevestigde medische specialisten zijn verbonden aan het Coöperatief Medisch Specialistisch Bedrijf (CMSB).

#### Medezeggenschap

Adrz heeft medezeggenschapsorganen voor het beleid en de dagelijkse gang van zaken in het ziekenhuis. De cliëntenraad behartigt het patiëntbelang. De ondernemingsraad vertegenwoordigt de werknemers die in de organisatie werken. De Verpleegkundige Raad is een adviesgremium van verpleegkundige beroepsbeoefenaren. De adviezen die de Verpleegkundige Raad uitbrengt houden altijd verband met de patiëntenzorg en het werk van de verpleegkundigen binnen Adrz. Binnen Adrz worden initiatieven genomen om op termijn de Verpleegkundige Raad nauwer bij het beleid van het ziekenhuis te betrekken en door te laten ontwikkelen tot Verpleegkundig Stafbestuur.

### **Adrz als dochteronderneming van Erasmus MC**

Adrz is georganiseerd als vennootschap en heeft een intensieve samenwerking met Erasmus MC. Deze samenwerking biedt voor Adrz kansen op het gebied van innovatie, onderzoek en onderwijs.

Erasmus MC is sinds 2017 aandeelhouder, de academische ruggengraat en samenwerkingspartner van Adrz op het gebied van de patiëntenzorg. Door het samenwerkingsverband draagt Erasmus MC actief bij aan de continuïteit en kwaliteit van de ziekenhuiszorg in Zeeland. De relatie en samenwerking met het Erasmus MC is goed en constructief en er vindt onderling regelmatig afstemming plaats zowel medisch als bestuurlijk.

Adrz heeft een eigen raad van bestuur en staat onder toezicht van een onafhankelijke raad van commissarissen. Statutair zijn afspraken vastgelegd over de betrokkenheid van de aandeelhouder en de raad van commissarissen bij besluiten van strategisch belang en/of met een grote financiële impact.

Minimaal tweemaal per jaar wordt in de algemene vergadering van aandeelhouders (AV) door de raad van bestuur en de raad van commissarissen verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid. De raad van commissarissen legt dan verantwoording af over zijn toezichhoudende rol. Het bovenstaande laat onverlet dat de Governancecode Zorg onverkort van toepassing is.

Meer informatie, waaronder het jaarverslag en het meerjarenbeleidsplan, is te vinden op [www.adrz.nl](http://www.adrz.nl).

## **3. De functie van lid raad van commissarissen met aandachtsgebied Financiën**

### **3.1 De raad van commissarissen**

De raad van commissarissen van Adrz bestaat uit vijf leden inclusief de voorzitter. De aanstelling van de leden van de raad van commissarissen geschiedt voor een periode van vier jaar. Leden zijn maximaal herbenoembaar voor één periode. Vanwege het verstrijken van de maximale termijn van één van commissarissen per 1 mei, zoeken wij een nieuw lid met aandachtsgebied Financiën.

Adrz hanteert de Governancecode Zorg als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht. In de uitoefening van zijn taken ziet de raad van commissarissen in het bijzonder toe op de:

- ▶ Continuïteit van de organisatie.
- ▶ Markontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor Adrz.
- ▶ Realisatie van de statutaire doelstellingen van de organisatie.
- ▶ Samenwerking in de regio en met het Erasmus MC.
- ▶ Strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de instelling.
- ▶ Opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.
- ▶ Financiële verslaglegging door vennootschap.
- ▶ Kwaliteit en de veiligheid van de zorg.
- ▶ Tevredenheid van personeel en patiënten.
- ▶ Naleving van wet- en regelgeving.

Elk lid van de raad van commissarissen volgt na benoeming een door Adrz samengesteld introductieprogramma, waarin onder meer aandacht wordt besteed aan:

- ▶ Algemene financiële en juridische zaken.
- ▶ De financiële verslaggeving door de BV.
- ▶ Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de raad van commissarissen.
- ▶ Nadere kennismaking met (de gremia in) de organisatie.

### 3.2 De opgave

De afgelopen jaren waren gericht op de samenwerking binnen de ZZC, de voorbereiding van het nieuwbouwplan en de uitrol van het interne aansturingmodel van Adrz. De afgelopen tijd is hard gewerkt aan een nieuwe strategische koers: “Zorg voor elkaar – 2025-2027”.

De belangrijkste opgave voor de raad van commissarissen als geheel is dat zij de raad van bestuur ondersteunt in het opzetten van haar strategische acties naar de toekomst en vervolgens toeziet op de uitwerking hiervan. Dit betekent onder andere dat zij toe ziet op de transitie naar een stevige en heldere bestuurlijke lange termijnvisie en op het creëren van eigenaarschap laag in de organisatie. Daarnaast ziet de raad toe op de voortgang van het grote nieuwbouwtraject dat zich in de fase van de financiering bevindt. Naast een goede samenwerking met de raad van bestuur gaat de raad van commissarissen voor een goede samenwerking met de adviserende gremia in het Adrz (CR, Stafbestuur, OR en VR).

De raad van commissarissen bewaakt de constructieve samenwerking van de raad van bestuur van het Adrz met het Erasmus MC als aandeelhouder en zorgt zelf ook voor een goede verbinding met het Erasmus MC.

In haar toezichtvisie heeft het Adrz staan dat zij er is voor de burger van Zeeland en dus kritisch kijkt naar het functioneren van het Adrz vanuit die maatschappelijke context. De doelstelling van beschikbaarheid en bereikbaarheid van medisch-specialistische zorg voor de inwoners van Zeeland moet behaald worden.

### 3.3 Algemeen profiel lid raad van commissarissen Adrz

- ▶ Een academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Bestuurlijke en toezichthoudende kwaliteiten en ervaring.
- ▶ Intrinsieke motivatie en oprechte interesse in de doelstelling en de maatschappelijke opdracht van het Adrz in de Zeeuwse context.
- ▶ Kennis van de taken en rollen van raad van commissarissen, aandeelhouder en raad van bestuur en bekend met de onderwerpen van corporate governance.
- ▶ De capaciteit om de raad van bestuur op onderdelen met raad en als klankbord terzijde te staan.
- ▶ Behoudt zorgvuldig het evenwicht tussen ‘klankborden’ en ‘sturen’.
- ▶ Het vermogen om het beleid van het Adrz en het functioneren van de raad van bestuur te beoordelen.
- ▶ Een integere, verantwoordelijke, positief kritische en transparante persoonlijkheid.
- ▶ Een onafhankelijke opstelling.
- ▶ Het vermogen in teamverband te functioneren.
- ▶ Nabijheid en zichtbaarheid in de organisatie. Oprechte interesse in, heldere communicatie en een goede relatie met de diverse interne gremia.
- ▶ Maatschappelijk actief en voldoende tijd om een commissarisrol te vervullen.

### 3.4 Profiel lid raad van commissarissen met aandachtsgebied Financiën

- ▶ Financieel opgeleid, bijvoorbeeld als RA of bedrijfseconoom. Beschikt over stevige financiële ervaring in een organisatie met de nodige complexiteit. Kennis van zorgfinanciering is handig, geen must.
- ▶ Heeft affiniteit met/interesse in de zorgsector en meer specifiek de ziekenhuiszorg.
- ▶ Ervaring met nieuwbouwvraagstukken en bijhorende financiering is een pré.
- ▶ Heeft affiniteit met digitale innovatie/AI.
- ▶ Is een stevige sparringpartner die op een laagdrempelige manier collega’s weet te adviseren en kritische vragen stelt.
- ▶ Is een ‘out of the box denker’ (innovatief) met een open en ondernemende instelling; denkt (toekomstgericht, proactief en vernieuwend) mee in kansen zonder de kritische blik te verliezen.
- ▶ Heeft inzicht in het veld van belanghebbenden en mogelijke samenwerkingspartners.
- ▶ Is een verbindende persoonlijkheid die ruimte geeft aan de ander. Mét een gezonde dosis humor.

Dit lid raad van toezicht is tevens voorzitter van de Auditcommissie.

Gezien de samenstelling, en daarmee de diversiteit, in de raad van commissarissen gaat de voorkeur uit naar een vrouwelijke collega.

## 4. Wat biedt Adrz?

Een mooie commissarisrol in een gezond, ambitieus en goed gewaardeerd ziekenhuis dat volop in ontwikkeling is! De benoeming is voor een periode van vier jaar met een mogelijkheid tot verlenging van vier jaar. De bestuurders en toezichthouders worden volgens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) gehonoreerd.

## 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 **5 februari – 14 maart**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in **de week van 17 maart** gepresenteerd aan het **Adrz**. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Adrz**.

### 2 Selectiegesprekken door Adrz

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij het **Adrz** in de **weken van 24 en 31 maart**. Vervolgens vindt op een nader te bepalen datum de benoeming plaats.

### 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

Dit wervingsprofiel is met alle zorgvuldigheid tot stand gekomen. We gaan er dan ook van uit dat dit profiel voldoende informatie biedt om een goed beeld te krijgen van de positie en de organisatie. Meer informatie vindt u ook op de [website](#) van Adrz. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Manon Min, senior adviseur executive search in samenwerking met Soesja Bijtelaar, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).