



Wervingsprofiel

Manager Academie

Innovatieve verbinder en inspirerend boegbeeld

17 maart 2023

Opdrachtgever: Deventer Ziekenhuis

Auteur: Margriet van Ast

Aanvraagnummer: A05400

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Deventer Ziekenhuis	3
2.1	Organisatie	3
2.2	Oprechte aandacht	4
2.3	Organisatiestructuur en governance	4
2.4	Externe ontwikkelingen en strategische koers 2023-2026 'Klaar voor de zorg van morgen – met ruim baan voor onze professionals'	6
3.	Deventer Ziekenhuis Academie	7
3.1	Versterking van de lerende organisatie	7
3.2	Visie op leren en aandachtsgebieden	8
3.2.1	Beroepsopleidingen	8
3.2.2	Medische (vervolg)opleidingen	9
3.2.3	Organisatieleren	9
3.2.4	Wetenschapsbureau	9
3.3	Beleidscyclus	10
4.	De functie van manager Academie	10
4.1	De uitdaging	10
4.2	Verantwoordelijkheden	11
4.3	Profiel	12
5.	Wat biedt het Deventer Ziekenhuis?	13
6.	De selectieprocedure	13

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

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van manager Academie bij het Deventer Ziekenhuis. Met dit document willen we je graag inzicht geven in de uitdagingen, verantwoordelijkheden en kwaliteiten passend bij deze positie. We duiden eveneens de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen binnen deze ambitieuze zorgorganisatie. Tot slot tref je een beschrijving van de selectieprocedure aan. We zien je reactie graag tegemoet.

Voor meer achtergrondinformatie verwijzen wij je eveneens graag naar de website www.dz.nl

2. Deventer Ziekenhuis

2.1 Organisatie

Het Deventer Ziekenhuis (DZ) is een middelgroot ziekenhuis en met ongeveer 2600 medewerkers één van de grootste werkgevers van Salland. Het DZ biedt brede medisch-specialistische zorg en doet dat zodanig dat deze ook op de lange termijn voor de inwoners van Salland en omstreken gegarandeerd blijft. De zorg van het DZ wordt op drie locaties verleend: in Deventer en in de buitenpoliklinieken in Raalte en Rijssen. Jaarlijks neemt het DZ circa 20.000 patiënten op en bezoeken 300.000 patiënten de poliklinieken. Het DZ is trots lid van de Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ), dit betekent dat het DZ de nieuwste ontwikkelingen volgt, naast medisch specialistische basiszorg ook complexe zorg uitvoert, investeert in innovatie, wetenschappelijk onderzoek en het leren en ontwikkelen van de zorgprofessionals van de toekomst. De organisatie is ervan overtuigd dat de combinatie van patiëntenzorg, het leren en ontwikkelen van (toekomstige) collega's én wetenschappelijk onderzoek leidt tot essentiële synergie en daarmee tot betere patiëntenzorg. Het DZ zet bovendien vol in op samenwerking en bouwt de komende jaren verder aan vitale zorgnetwerken, zowel regionaal als bovenregionaal. Samen met verzekeraars, huisartsen, andere ziekenhuizen en andere partners, staat het ziekenhuis voor de uitdaging een samenhangend, toekomstbestendig zorgaanbod te realiseren. Er wordt op vele fronten en met diverse partners gewerkt om de juiste zorg op de juiste plek te leveren. De ICT voorzieningen bieden daarbij een goede basis om met e-health toepassingen de patiënt ook thuis, in zijn eigen omgeving, zorg te verlenen. Er wordt gewerkt met de nieuwste state of the art technieken en men blijft scherp op technologische ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid. Enkele kerncijfers met betrekking tot 2021 betreffen:

Resultaten in 2021

€ 2.1

Jaarrekening resultaat (mln)

€ 251

Bedrijfsopbrengsten (mln)

Nog wat cijfers over 2021

 **371**
Bedden

 **1.595**
Geboortes

 **17.743**
Operaties

 **2.393**
Medewerkers excl. medisch specialisten

 **17.455**
Spoedeisende hulp bezoeken

 **205**
Medisch specialisten

2.2 Oprechte aandacht

In het DZ draait goede zorg om aandacht. Aandacht voor kwaliteit, aandacht voor samenwerking, aandacht voor goed werkgeverschap, maar vooral oprechte aandacht voor de individuele patiënt. Het DZ levert de zorg die ertoe doet, op het moment dat het erom gaat, afgestemd op de persoonlijke situatie en mogelijkheden van iedere patiënt. Met oprechte persoonlijke aandacht wordt samen met de patiënt en zijn naasten vastgesteld wat hem of haar het beste helpt. Hierbij staat niet de medische behandeling, maar de levenskwaliteit van de patiënt centraal.

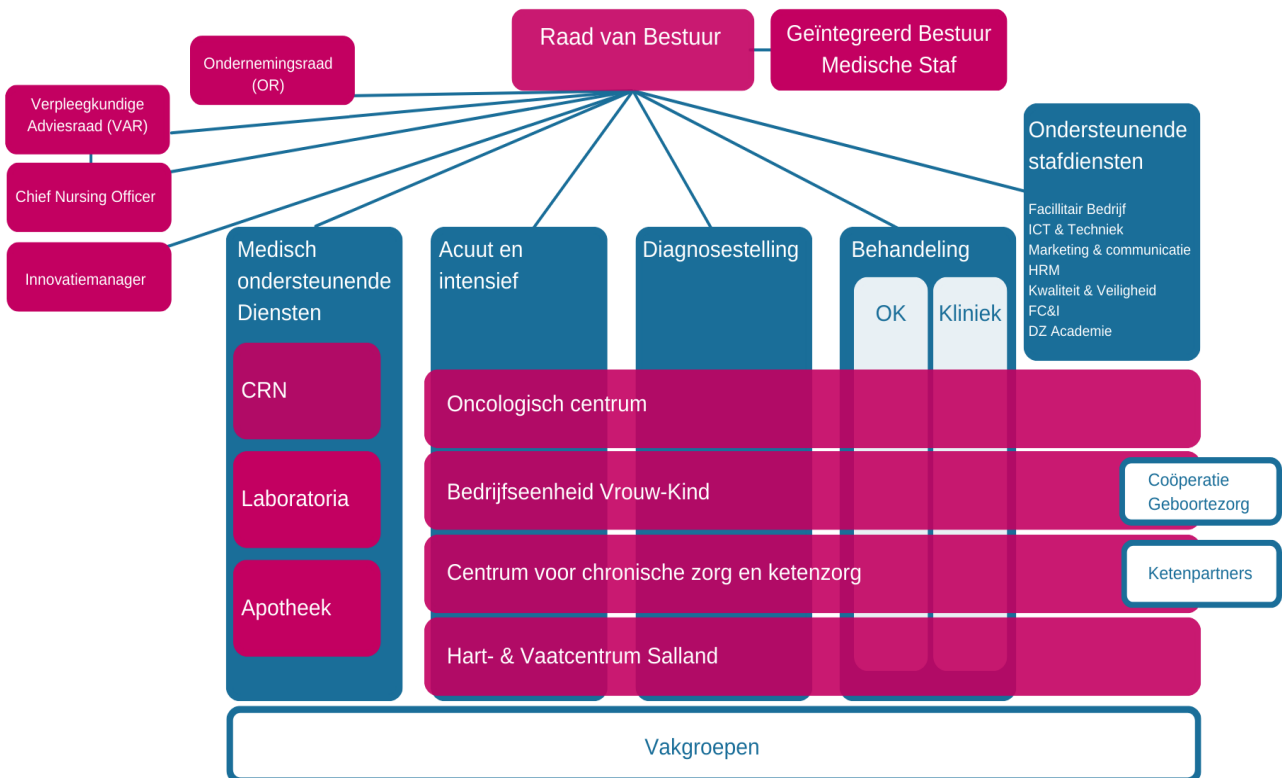
- ▶ **Oprechte aandacht voor de individuele patiënt:** Wanneer patiënten met zorg te maken krijgen, dan krijgen zij ook vaak met kleine of grote zorgen te maken rondom de eigen gezondheid of die van een dierbare. Het DZ beoogt patiënten op hun gemak te stellen en te helpen. Door verder te kijken dan de ziekte of aandoening, naar de individuele patiënt, zijn/haar leven en de mensen om hem/haar heen. Zoveel mogelijk eigen regie vormt daarbij het uitgangspunt.
- ▶ **Oprechte aandacht voor de beste zorg:** Het DZ staat voor de kwaliteit van zorg, heeft alle kennis en kwaliteitskeurmerken in huis en staat voortdurend open voor nieuwe kennis. Om die reden wordt wetenschappelijk onderzoek verricht, worden artsen opgeleid en wordt doorlopend geïnvesteerd in innovatieve technologie.
- ▶ **Oprechte aandacht voor samen:** Zorg leveren die ertoe doet, op de plek en op een manier zoals patiënten dat willen. Daar werkt het DZ graag samen aan met andere regionale zorgverleners, zoals gemeenten, verpleeghuizen, thuiszorg, huisartsen en fysiotherapeuten. Of met andere ziekenhuizen, zoals voor oncologische zorg met Isala en de Gelre Ziekenhuizen. Tenslotte is er sprake van samenwerkingen die gaan om het delen van kennis en het samen verbeteren van de zorg van de toekomst, zoals het Antistollingscentrum, het Wondexpertisecentrum en het Revalidatiecentrum.
- ▶ **Oprechte aandacht voor werken met passie:** In de visie van het DZ begint goede zorg bij vakkundige en gemotiveerde zorgverleners en medewerkers die het ziekenhuis als een fijne plek ervaren waar prettig, gezond en veilig gewerkt kan worden. Het DZ biedt daarbij alle kansen voor groei en ontwikkeling en leidt al decennia lang zorgprofessionals op: artsen van de toekomst en een grote groep uitstekende zorgverleners. Zo kan het DZ personeelstekorten het hoofd bieden en de zorg in de regio waarborgen.

2.3 Organisatiestructuur en governance

Het DZ is voortdurend in beweging, organiseert zich 'om de patiënten heen' en legt daarbij de focus op het stimuleren van innovatie alsmede op het nog verder vergroten van de efficiency. Om goede zorg te kunnen blijven leveren is goed bestuur en intern toezicht belangrijk. Het DZ is een stichting met een bestuursstructuur bestaande uit een raad van bestuur als bestuursorgaan en een raad van toezicht als toezichthoudend orgaan. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden en ziet erop toe dat de raad van bestuur zijn beleid uitvoert met inachtneming van de vooraf door de raad van bestuur vastgestelde en door de raad van toezicht goedgekeurde beleidsplannen, beleidsuitgangspunten en doelen.

De dagelijkse leiding en eindverantwoordelijkheid voor het beleid van het DZ is in handen van de tweehoofdige raad van bestuur, bestaande uit mevrouw D. (Desiree) Creemers (voorzitter) en de heer E. (Eric) Kroon. Het DZ kent een traditie van constructieve samenwerking tussen het management van het ziekenhuis en de medische staf, verenigd in het Geïntegreerd Bestuur Medische Staf. Bovendien houdt de raad van bestuur periodiek overleg met de Verpleegkundige Adviesraad, de Ondernemingsraad en de Patiëntenraad.

In de afgelopen drie jaar is binnen het project Organisatie & Sturing gewerkt aan de herstructurering van de organisatie van het DZ, om duaal leiderschap te verankeren en een heldere overleg- en besluitvormingsstructuur te creëren. De huidige vernieuwde organisatiestructuur, zoals weergegeven in onderstaand organogram, is vormgegeven langs twee belangrijke assen: de as van de patiënt en de as van het bedrijfsproces. In deze matrixstructuur zijn naast de te onderscheiden organisatie-eenheden vanuit de as van het bedrijfsproces, vier centra geïntegreerd. Ook is veel aandacht besteed aan het stevig neerzetten en inrichten van zorgpaden. Overeenkomende processen vormen de basis voor de huidige indeling in de organisatie-eenheden. Tevens is een belangrijk element van het project O&S duaal leiderschap, waarbij een medisch specialist gedeeltelijk samen met een bedrijfskundig manager leiding gaat geven aan een eenheid of een centrum. Er wordt daarbij ingezet op een nauwe en heldere samenwerking tussen ziekenhuis en medische staf op verschillende niveaus. Dokters en managers nemen regie en verantwoordelijkheid voor het goed laten functioneren van de nieuwe organisatie-eenheden en multidisciplinaire samenwerking. In de Kliniek krijgt ook het verpleegkundig leiderschap een nadrukkelijke rol.



Deze nieuwe organisatiestructuur is neergezet in verschillende fases. De afgelopen twee jaren is geïnvesteerd in een ontwikkelprogramma voor bedrijfskundig managers en medisch (centrum) leiders, het tactische niveau. In de komende jaren ligt het accent op het operationeel leiderschap binnen de eenheden. De bedrijfskundig managers en afdelingsmanagers werken nauw samen en hebben een gedeelde resultaatverantwoordelijkheid. In deze samenwerking, en ook in de begeleiding van de teams, is het wenselijk dat de afdelingsmanagers zich ontwikkelen op het gebied van strategisch denken en (samen)werken en het aansturen van hun teams. Dit is mede noodzakelijk, omdat hun 'scope' zal veranderen naar minder operationeel en meer tactisch/strategisch. Om de ontwikkeling van deze groep managers en het individu te ondersteunen, is in co-creatie een leiderschapsprogramma ontwikkeld met een externe partner. Dit inspirerende, afwisselende en uitdagende programma is in 2022 gestart en wordt de komende jaren vervolgd.

2.4 Externe ontwikkelingen en strategische koers 2023-2026 'Klaar voor de zorg van morgen – met ruim baan voor onze professionals'

De nieuwe strategische koers voor de komende jaren hangt vanzelfsprekend samen met actuele landelijke en regionale ontwikkelingen. Zo zullen de zorgkosten in Nederland blijven stijgen. Een belangrijke oorzaak is de vergrijzing van de bevolking. Mensen worden ouder en leven langer met meerdere chronische aandoeningen. De medische en technologische ontwikkelingen dragen er ook aan bij dat mensen langer blijven leven. Hierdoor stijgt de zorgvraag voor ziekenhuizen de komende jaren. Vooral de vraag naar zorg op het gebied van dementie, oncologie, artrose en hart- en vaatziekten neemt toe. De zorg dreigt hierdoor onbetaalbaar te worden. Daar komt bij dat er door de vergrijzing ook onvoldoende zorgpersoneel is om de toenemende zorgvraag op te vangen. In de totale zorgsector neemt de spanning tussen vraag en aanbod toe, wat zorgt voor een enorme werkdruk voor zorgprofessionals en langere wachtlijsten voor patiënten. Het moet dus anders.

In het Integraal Zorgakkoord hebben landelijke zorgpartijen in 2022 afgesproken alleen passende zorg te bieden. Passende zorg is zorg die bijdraagt aan de gezondheid van mensen, de samenleving en de planeet. Van zorginstellingen wordt vanzelfsprekend verwacht dat zij mensgerichte zorg bieden, met aandacht voor de grote gezondheidsverschillen die er zijn tussen mensen. Tegelijkertijd worden zij geacht doelmatige zorg te bieden om de gezondheidszorg houdbaar en toegankelijk te houden voor iedereen die deze nodig heeft. Dit betekent dat zorginstellingen bewust omgaan met de schaarse middelen en personeel in de zorg en deze zo efficiënt en effectief mogelijk inzetten. Dit vraagt om herinrichting van de zorg over de verschillende zorgpartijen in de regio. Er wordt een groter beroep gedaan op informele zorg en mensen worden gestimuleerd eigen regie te nemen over de zorg en gezondheid. Zodra er toch professionele zorg nodig is, wordt deze zo dicht mogelijk bij mensen thuis gegeven en wordt (dure) ziekenhuiszorg zoveel mogelijk vermeden. Intensieve samenwerking tussen het ziekenhuis, de huisartsen, de verpleeg- en verzorgingshuizen en zorgpartijen in het sociaal domein in de regio is hierbij cruciaal. Ook wordt gestimuleerd de zorg meer op afstand via digitale wegen te bieden. Tot slot wordt verwacht dat zorginstellingen werken aan duurzame praktijken en zoveel mogelijk bijdragen aan circulaire energie- en grondstoffenstromen.

Daarnaast zet de overheid in op verdere concentratie en spreiding van acute en hoog complexe zorg over Nederland. Er worden in toenemende mate eisen gesteld aan het minimumaantal ingrepen of behandelingen dat een ziekenhuis op jaarbasis moet uitvoeren, om complexe zorg te mogen blijven leveren. Deze volumenormenten zetten de kleine- en middelgrote ziekenhuizen onder toenemende druk. Samenwerken met andere ziekenhuizen in de regio wordt een voorwaarde om deze zorg te kunnen blijven leveren, en daarmee het brede zorgaanbod voor Salland te kunnen behouden.

De overheid wil de acute zorg anders inrichten om de beschikbaarheid en betaalbaarheid ervan te behouden. Om een volledig uitgeruste SEH te kunnen blijven, moet bovendien aan strengere eisen worden voldaan. Het DZ wil de volledige acute zorg behouden voor de inwoners van Salland. Om te kunnen voldoen aan de strengere eisen worden de handen ineengeslagen tussen de acute zorgafdelingen binnen het ziekenhuis en met de ziekenhuizen om ons heen.

Samenwerking als het gaat om het kunnen blijven bieden van hoog complexe zorg is eveneens een belangrijk speerpunt.

Innovatie, effectief samenwerken in zorgnetwerken en op de eerste plaats het effectief investeren in de verbinding met en het aantrekken van onze professionals is samenvattend van essentieel belang voor de koers van het ziekenhuis.

3. Deventer Ziekenhuis Academie

Het DZ heeft een lange historie op het gebied van opleiden en is zoals aangegeven lid van de vereniging Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ). Naast patiëntenzorg is het zijn van een opleidingsziekenhuis een van de kerndoelstellingen van het DZ en is het strategisch belang van het behoud van het STZ-lidmaatschap en het zijn van een opleidingsziekenhuis groot. De DZ Academie draagt bij aan de missie door het kenniscentrum te zijn waar elke (potentiële) medewerker en relevante netwerkpartner terecht kan voor ondersteuning bij leer- en opleidingsvragen.

3.1 Versterking van de lerende organisatie

De kwaliteit van zorg wordt in belangrijke mate bepaald door het deskundig handelen van de medewerkers, en in het bijzonder van de zorgprofessionals. Elke medewerker van het DZ draagt dus direct en indirect bij aan het leveren van de best mogelijke zorg aan haar patiënten. Zij hebben daarbij voortdurend te maken met interne en externe ontwikkelingen die vragen om aanpassingen in hun kennis, vaardigheden en houding. Leren, ontwikkelen en innoveren is daarom expliciet opgenomen in de visie en missie van het DZ.

Medewerkers die bevlogen zijn, zetten al hun mogelijkheden en talenten in om hun werk zo goed mogelijk te doen. Het zijn de collega's die bereid zijn dat stapje extra te zetten, omdat zij zo gemotiveerd zijn. Ze werken met veel plezier en inzet. Op alle niveaus worden samenwerkingsverbanden aangegaan, zodat iedereen van elkaar leert en elkaar kan ondersteunen. Medewerkers spreken zich uit en hun leidinggevendenden staan daarvoor open en stimuleren dit. Mensen durven initiatieven te nemen en gaan op zoek naar hoe en wat wél kan. Dat geeft energie. Op die manier gaat leren en ontwikkelen verder dan het overdragen van kennis. Het gaat ook om kennis delen, nieuwe inzichten creëren, het van en met elkaar leren in de dagelijkse praktijk en het nemen van regie over de eigen professionaliteit en kwaliteit.

Van elke medewerker wordt verwacht dat hij/zij verantwoordelijkheid neemt over de eigen deskundigheid. Hierbij heeft de professional regie over zijn eigen leren en ontwikkelen binnen bepaalde kaders. De kaders worden gevormd door wetgeving (Wet BIG, WKKGZ etc), beroepsnormen, kwaliteitsstandaarden en strategische keuzes van de organisatie. Diverse toezichthouders zien hierop toe. Ook zijn er kaders vanuit het DZ als het gaat over strategie, doelstellingen, resultaten en risico's die consequenties hebben voor de bekwaam- en bevoegdheden van het personeel.

In het DZ ligt sterk de focus op het continu bekwaam zijn, beter worden en ontwikkelen. Het denken vanuit continu verbeteren en autonomie op leren en ontwikkelen vergt dan ook van zowel de medewerkers als leidinggevendenden een andere mindset dan dat men eerder gewend was. Structurele aandacht voor een stimulerend leerklimaat, een persoonlijke leeromgeving (ingericht rondom de vaardigheden en interesses van de medewerker) en de persoonlijke ontwikkelbehoefte van de medewerker zijn van belang om leren te prikkelen. De afdelingsmanager faciliteert in nauwe samenwerking met de academie een leeromgeving waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen op deze verplichte aantoonbare bekwaamheden en kennis en vaardigheden eenvoudig kan uitwisselen met collega's in het hele ziekenhuis.

In de dialoog van leren en ontwikkelen wordt uitdrukkelijk onderscheid gemaakt in de registraties in het kader van de aantoonbare bekwaamheid en de leeractiviteiten in het kader van de bredere ontwikkeling van haar medewerkers (al dan niet in opleiding). Aantoonbare bekwaamheid wordt bijvoorbeeld gevraagd van hen die voorbehouden en risicovolle handelingen uitvoeren, op gebruik van hoog-risico apparatuur en daar waar de digitale of fysieke veiligheid van medewerkers en patiënten in het geding is. Alle medewerkers van het DZ hebben beschikking over een portfolio met de voor hun functie en afdeling vereiste kernbekwaamheden en de staat van hun bekwaamheid. Door middel van aggregatie van deze persoonlijke bekwaamheidsprofielen heeft het DZ inzicht en grip op de mate waarin teams en afdelingen aan de diverse externe kwaliteitseisen voldoen.

3.2 Visie op leren en aandachtsgebieden

Elke medewerker werkzaam binnen het DZ draagt direct en indirect bij aan het leveren van de best mogelijke zorg aan haar patiënten. De kwaliteit van zorg wordt in belangrijke mate bepaald door het deskundig handelen van medewerkers en in het bijzonder van de zorgprofessionals. Uitgangspunt is dat elke professional binnen het DZ verantwoordelijkheid neemt over zijn bekwaamheid/deskundigheid. Het DZ draagt zorg voor een juiste toepassing in overeenstemming met deze op de professionals rustende verantwoordelijkheid. Hierbij heeft de professional regie over zijn eigen leren en ontwikkeling binnen bepaalde kaders. De kaders worden gevormd door wetgeving (Wet BIG, WKKGZ etc.), beroepsnormen, kwaliteitsstandaarden en strategische keuzes van de organisatie. De IGJ ziet hier als toezichthouder op toe, net als andere toetsende organen zoals een HKZ of NIAZ. Vanuit het DZ zijn er ook kaders als het gaat over strategie, doelstellingen, resultaten en risico's die aandacht vragen. Het DZ nodigt medewerkers uit zelf regie te pakken over het eigen leerproces, faciliteert een rijke leeromgeving en is vertrouwen een kernbegrip in plaats van controle. Dit doet het DZ door het leren vorm te geven vanuit drie kernwaarden: werkplekleren, gepersonaliseerd leren en zelfgestuurd leren.

De activiteiten binnen de DZ Academie zijn daarbij onder te verdelen in vier integrale aandachtsgebieden:

3.2.1 Beroepsopleidingen

- ▶ In relatie tot initiële- en verpleegkundige vervolgopleidingen, draagt de academie zorg voor het bieden en realiseren van goed en daar waar van toepassing CZO erkend praktijkonderwijs, het verbeteren van het praktijkonderwijs en de evaluatiecyclus en het realiseren van maatwerk van opleidingstrajecten. Het anders en innovatiever opleiden is de komende jaren een uitdaging. De academie werkt hierin nauw samen met de kenniscentra, zoals o.a. de Hogescholen, ROC's, CIVO Zorgopleiders en de UT;
- ▶ Het DZ ontvangt jaarlijks meer dan 180 stagiaires vanuit meer dan 25 verschillende opleidingen. Doel van het stagebureau is, naast het (mede) realiseren van voldoende stageplaatsen, student en organisatie samen te brengen, zodanig dat de student een aantrekkelijke stage heeft en de organisatie investeert in een potentiële medewerker. De kwaliteit van de stage, het leerproces, het plezier en de uitdaging voor student(en) en goede ondersteuning van en voor de afdelingen staan centraal. Het stagebureau werkt hieraan door het gehele proces rondom de stages te faciliteren, te ondersteunen, te waarborgen en te optimaliseren. Dit in samenwerking met in- en externe relevante betrokkenen;
- ▶ Het goed begeleiden van stagiaires door werkbegeleiders is cruciaal. De academie beoogt dan ook werkbegeleiders te ondersteunen, te inspireren en te laten groeien met leertrajecten, verdiepende workshops, intervisie en persoonlijke ondersteuning;
- ▶ Het realiseren van relevante subsidies zoals stagefonds en Fonds Ziekenhuis.

3.2.2 Medische (vervolg)opleidingen

Het DZ investeert actief in de medische (vervolg)opleidingen, gezien het belang van het opleiden van toekomstige artsen zowel lokaal, regionaal als landelijk. Zowel de kwaliteit als kwantiteit van het opleiden van medische professionals is een kerntaak van het DZ, mede gezien ook het lidmaatschap van de Samenwerkende Topklinische opleidingsziekenhuizen (STZ). Zelf opleiden betekent dat het DZ haar verantwoordelijkheid neemt voor de kwaliteit van opleidingen, coassistenten en arts-assistenten, opleiders (docentprofessionalisering) en dat zij meegroeit met de veranderingen in zorg en maatschappij. Collegae binnen de academie rondom 'medische (vervolg)opleidingen' vormen het eerste aanspreekpunt en vraagbaak voor a(n)iossen en coassistenten. Ook is men onder meer verantwoordelijk voor:

- ▶ Het toepassen van de kwaliteitscyclus binnen opleidende vakgroepen;
- ▶ Ondersteuning bij visitaties, lokale opleidingsplannen;
- ▶ Ondersteuning en/of advies aan bij vraagstukken t.b.v. de ontwikkeling en de kwaliteit van de opleidingen;
- ▶ Het ontwikkelen en implementeren van nieuwe (leer)trajecten op actuele – landelijke of regionale- thema's;
- ▶ Het vertegenwoordigen van het DZ binnen de Onderwijs & Opleidingsregio Noord- en Oost-Nederland (OOR-NO);
- ▶ Regionale afstemming op instelling-overstijgende ontwikkelingen en thema's;
- ▶ Het realiseren van relevante gelden, zoals voor het opleiden van coassistenten en de beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen.

3.2.3 Organisatieleren

Collegae binnen de academie rondom 'organisatieleren' werken samen aan de continue ontwikkeling van professionaliteit en deskundigheid van medewerkers, door zich te richten op:

- ▶ Ontwerp, ontwikkeling en begeleiding van vernieuwende, evidence based leerprogramma's die aansluiten op de behoeften en benodigde competenties van medewerkers;
- ▶ Advies over efficiënt, zinvol en taakgericht werkplekleren;
- ▶ Optimalisatie van de leeromgeving;
- ▶ De inrichting van SamenWijzer, verplichte competenties en het online en sociale leren;
- ▶ Het in kaart brengen en adviseren over een goed leerklimaat;
- ▶ Begeleiding van leeractiviteiten op het gebied van coaching, intervisie en teamsamenwerking;
- ▶ Het stimuleren van een leven lang leren, gericht op binden, boeien en behoud van medewerkers.

3.2.4 Wetenschapsbureau

Steeds meer zorgprofessionals zijn actief betrokken bij de opzet en uitvoer van wetenschappelijk onderzoek. Hierbij staat hoogwaardige kwaliteit voorop. Ook moet de veiligheid en privacy van de patiënt gewaarborgd zijn. Medewerkers die verbonden zijn aan wetenschappelijk onderzoek, dienen dan ook te beschikken over de benodigde kennis over wet- en regelgeving rondom onderzoek én kennis te hebben over inhoudelijke onderzoeksprocessen. Het wetenschaps-bureau richt zich, onder functionele aansturing van de manager wetenschapsbureau, dan ook op:

- ▶ Het helpen en ondersteunen van medewerkers bij de opzet en uitvoer van klinisch wetenschappelijk onderzoek en zorg-gerelateerde innovatieve projecten;
- ▶ Het vergroten van kennis en kunde over klinisch wetenschappelijk onderzoek en innovatie in de zorg;
- ▶ Het vertalen van wet- en regelgeving alsmede STZ criteria naar beleid en strategie op het gebied van klinisch wetenschappelijk onderzoek en innovatie in het DZ;
- ▶ Samenwerking academische centra, andere perifere centra en kennisinstellingen.

3.3 Beleidscyclus

Op basis van de strategie en de daaruit voortvloeiende strategische doelen van het DZ is het Strategisch Opleidingsplan (SOP) 2023 – 2027 ‘Bevlogen zijn, worden en blijven’ tot stand gekomen. Er is in het Strategisch Opleiden gekozen voor vier strategische thema’s: mensgerichte zorg, innoveren en continu verbeteren, bevlogen medewerkers en netwerkzorg. Naast het SOP wordt in het DZ gewerkt met een operationeel opleidingsplan (OOP) per organisatieonderdeel als onderdeel van het jaarplan en passend binnen de strategische doelen. Het OOP is geïntegreerd in het jaarplan dat door de operationeel manager wordt opgesteld. Op basis van criteria worden subsidiegelden toegekend. De definitieve toekenning wordt geaccordeerd door de raad van bestuur, nadat dit is voorgelegd aan onder andere het Managementteam en de Ondernemingsraad. De monitoring van het OOP is geïntegreerd in de jaarplancyclus aan de hand van de PDCA-cyclus. De voortgang van deze opleidingsplannen is onderwerp van gesprek tijdens voortgangsgesprekken, zowel inhoudelijk als financieel. De raad van bestuur wordt over (de voortgang van) het strategisch- en het ziekenhuisbrede (operationele) opleidingsplan geadviseerd door de manager Academie, in afstemming met de commissie Scholing.

4. De functie van manager Academie

Voor het DZ zijn wij op zoek naar een nieuwe collega in de functie van manager Academie; een ambitieuze en innovatieve verbinder en inspirerend boegbeeld met passie voor de in gezamenlijkheid opgestelde en gedragen strategische koers en een heldere visie op opleiden, leren en ontwikkelen, alsook op de positionering van de DZ Academie.

4.1 De uitdaging

De DZ Academie is het expertisecentrum voor vraagstukken op het gebied van leren en opleiden en wetenschap. Vanuit haar aandachtsgebieden (beroeps)opleidingen, medische (vervolg)opleidingen, organisatieleren en wetenschap werkt zij samen met in- en externe klanten en samenwerkingspartners aan het verhogen van de kwaliteit van leren, ontwikkelen en wetenschap, om de positie van het DZ, als STZ ziekenhuis, blijvend te versterken. Daarmee werkt de academie aan het verbeteren van de kwaliteit van de patiëntenzorg en draagt zij bij aan de strategie van het DZ. De academie richt zich op het niveau van de totale organisatie, het organisatieonderdeel, het team en de individuele (potentiële) medewerker. Zij werkt open, bevlogen en mensgericht, waarbij kwaliteit, veiligheid en vertrouwen belangrijke kernbegrippen zijn in haar handelen en in de zorg voor een inspirerende en krachtige leeromgeving. In de positie van manager Academie geef je, op basis van dual management ondersteund door een decaan en affiliatiecoördinator, leiding aan de academie (ca. 4 fte in relatie tot beroepsopleidingen, ca. 4 fte in relatie tot medische (vervolg)opleidingen en ca. 7 fte in relatie tot organisatieleren en ca. 7,5 fte in relatie tot het wetenschapsbureau, die aangestuurd worden door de manager wetenschap). Je werkt in nauwe samenwerking met de manager HR en je ondersteunt en adviseert de raad van bestuur, bedrijfskundig management en managers van ondersteunende diensten over het te voeren strategisch beleid op het terrein van leren, ontwikkelen en opleiden alsook over eventuele uitvoering hiervan. De manager wetenschap beheert de portefeuille onderzoek. Je participeert in diverse in- en externe commissies, werkgroepen en netwerken en zorgt voor een goede en constructieve samenwerking met andere ziekenhuizen, opleidingsinstituten en ketenpartners. Zo ben je intern en extern onder meer contactpersoon voor de Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ), neem je deel aan externe overleggen in de OOR NO en participeer je in het bestuur van CIVO Zorgopleiders¹. Je rapporteert rechtstreeks aan de raad van bestuur en ontvangt leiding van de voorzitter.

Je komt binnen op het moment dat de vijfjaarlijkse STZ-visitatie net heeft plaatsgevonden (medio juni).

¹ Zie bijlage 1

4.2 Verantwoordelijkheden

Als lid van het managementteam ben je medeverantwoordelijk voor het instellingsbeleid en integraal verantwoordelijk voor de activiteiten van de academie. Er is sprake van vijf specifiek gedefinieerde verantwoordelijkheidsdomeinen.

Ten aanzien van het **leidinggeven** ben je als manager in relatie tot de DZ Academie verantwoordelijk voor:

- ▶ Het beleid, binnen strategische kaders;
- ▶ Het beheer van het budget, inclusief relevante subsidies, binnen de centrale afspraken over budget en beheer;
- ▶ Een kwalitatief goede dienstverlening;
- ▶ Het voorzien in de noodzakelijke en gewenste dienstverlening en afstemming met andere organisatieonderdelen op basis van afspraken;
- ▶ Een tijdige en doelgerichte communicatie en informatieoverdracht;
- ▶ Een klimaat waarbinnen proactief wordt ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen;
- ▶ Het fungeren van de academie als kenniscentrum.

Ten aanzien van **beleidsontwikkeling en –implementatie** ben je als manager Academie verantwoordelijk voor:

- ▶ Het ontwikkelen van een (meerjaren) strategisch opleidingsbeleid binnen de (strategische) kaders van het ziekenhuis, mede ook als input voor het strategisch beleid op ziekenhuisniveau;
- ▶ Het signaleren, inventariseren en analyseren van relevante interne en externe ontwikkelingen – met name op het terrein van leren, ontwikkelen en opleiden - en de vertaling hiervan naar het strategisch en tactisch beleid;
- ▶ Het vertalen van strategisch beleid van het ziekenhuis naar meerjaren (strategisch) beleid en jaarplannen voor de academie, waarin doelstellingen, resultaten, middelen en planningen voor activiteiten en projecten zijn opgenomen;
- ▶ Het uitvoeren, bewaken en zo nodig bijsturen van de realisatie van het jaarplan, alsmede de periodieke verantwoording hierover aan de raad van bestuur;
- ▶ Het signaleren en analyseren van relevante interne en externe ontwikkelingen op het vakgebied van de academie en de vertaling hiervan naar de implicaties voor het te voeren beleid;
- ▶ Het in samenspraak met het management ontwikkelen en (mede) invoeren alsook onderhouden van up to date tools op het vakgebied opleiden, onderwijs en onderzoek, ter ondersteuning van de uitvoering van het beleid op dit vakgebied;
- ▶ Het ontwikkelen en vormgeven van het beleid, gericht op interne en externe samenwerking. Beleids- en besluitvorming over externe samenwerking geschiedt in goed overleg met en waar nodig na instemming van de raad van bestuur;
- ▶ Het definiëren van benodigde middelen op korte en middellange termijn (personeel, financiën, huisvesting, apparatuur, informatie en organisatie) voor de realisatie van het beleid en het jaarplan.

Ten aanzien van **onderwijs en opleidingen**² ben je als manager Academie verantwoordelijk voor:

- ▶ Het zorgdragen voor optimale voorwaarden waaronder onderwijs en opleidingen kan plaatsvinden en het formuleren van randvoorwaarden/criteria waaraan de inrichting van de bijbehorende processen moet voldoen;
- ▶ Het zorgdragen voor een optimale service aan de klant in relatie tot de specifieke expertise van de academie;
- ▶ Het zorgdragen voor een eenduidig en uniform beleid, in de vorm van onder andere richtlijnen en procedures;
- ▶ Het toezien op het realiseren van onderwijs, opleidingen en onderzoek volgens de daarvoor vastgestelde richtlijnen en procedures en de evaluatie en bijstelling daarvan;
- ▶ Het realiseren van de doelstellingen conform de vastgestelde jaarplannen;

² De onderzoeksactiviteiten van het wetenschapsbureau vormen in de structuur onderdeel van de DZ Academie, maar zijn in de aansturing apart gepositioneerd onder een manager wetenschapsbureau, die de raad van bestuur rechtstreeks inhoudelijk informeert en adviseert, en in de lijn aangestuurd wordt door de manager Academie.

- ▶ Het realiseren van een optimale balans waar het betreft de kwaliteit van de dienstverlening van de academie enerzijds en de kosteneffectiviteit en doelmatigheid hiervan anderzijds;
- ▶ Het realiseren van afstemming met andere stafdiensten en zorggroepen, bij onderwijs, opleidingen en onderzoek dat over meerdere organisatieonderdelen georganiseerd wordt;
- ▶ Het extern vertegenwoordigen van de DZ Academie binnen uiteenlopende landelijke en regionale gremia en samenwerkingsverbanden, onder meer STZ, Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen, OOR Noord Oost, FZO regio's, kenniscentra zoals hogescholen, Salland United.

Ten aanzien van de **bedrijfsvoering** ben je als manager Academie verantwoordelijk voor:

- ▶ Het voeren van het zakelijk beheer, in afstemming met de decaan en affiliatiecoördinator;
- ▶ Het voorbereiden van de periodieke managementrapportage ten behoeve van het overleg met de raad van bestuur;
- ▶ Het bewaken en realiseren van de doelstellingen en resultaatafspraken ten aanzien van kwaliteit, kosten (materiële en personele en subsidieopbrengsten), capaciteit, serviceniveau, opleiding, onderzoek en innovatie;
- ▶ Het toezicht houden op een juiste administratieve en technische organisatie;
- ▶ Het aanvragen, realiseren en bewaken van beschikbare subsidies met betrekking tot onderwijs en opleidingen.

Ten aanzien van **advisering** ben je als manager Academie verantwoordelijk voor:

- ▶ Het gevraagd en ongevraagd adviseren van de raad van bestuur, stafbestuur, VAR en bedrijfskundig management over onderwerpen met betrekking tot leren, ontwikkelen en opleiden. In geval van een gevraagd advies is dat op basis van een overeengekomen vraagstelling of opdrachtformulering;
- ▶ Het afstemmen van de adviezen op het terrein van leren, ontwikkelen en opleiden en (in samenwerking met de manager wetenschapsbureau) van onderzoek met de stafafdelingen om zodoende de bovenvermelde gremia te kunnen voorzien van geïntegreerde adviezen.

4.3 Profiel

Als manager van de DZ Academie werk je nauw samen met de manager HR en de manager Kwaliteit & Veiligheid en ben je zowel intern als extern het boegbeeld van de organisatie voor leren, ontwikkelen en opleiden. Vanuit een heldere en inspirerende visie, een ambitieuze houding en aanpak die gericht is op verbinding en vanuit een grote mate van betrokkenheid leid je zowel de DZ Academie als de organisatie vanuit de verantwoordelijkheden en gericht op de uitdaging zoals hiervoor beschreven. Dat doe je in een complexe organisatie, vanuit een goede samenwerking met de verschillende afdelingen, tactisch management, RvB en GBMS, op een werkterrein waar één van de grootste inhoudelijke uitdagingen ligt: voldoende bevlogen en gekwalificeerde (zorg)professionals die met plezier hun werk doen en collectief bijdragen aan een goede patiëntenzorg en aan een lerende DZ. Je ziet daarbij kansen, bent initiatiefrijk en gericht op innovatie en resultaat. Je werkt planmatig, pragmatisch en doelgericht en je weegt diverse belangen af om tot onvermijdelijke prioriteitenstelling te komen. Je bent sensitief in het voeren van complexe in- en externe afstemmingsbesprekingen met potentiële belangentegenstellingen en je schakelt soepel tussen strategisch en tactisch niveau. Als leidinggevende heb je doorlopend aandacht voor de ontwikkeling van teams en individuele medewerkers. Met jouw ondernemerschap en verbindend vermogen bouw je bovendien verder aan samenwerkingsrelaties buiten het ziekenhuis, met bestaande en nieuwe partners in het landelijk en regionale netwerk. Kortom, je draagt zorg voor continuïteit van vooruitstrevende dienstverlening en doet dat met veel positieve energie, betrokkenheid, humor en relativeringsvermogen.

Om deze complexe functie te kunnen vervullen, voldoe je als manager Academie tenslotte aan de volgende belangrijke profieisen:

- ▶ Je beschikt over een academisch werk- en denkniveau en/of een relevante afgeronde academische opleiding;
- ▶ Kennis van en ervaring op het vlak van leren en ontwikkelen;
- ▶ Kennis van en ervaring met veranderingen en innovatie binnen complexe organisaties met hoogopgeleide professionals is een pre;
- ▶ Je doorziet strategisch relevante uitdagingen waar ziekenhuizen de komende jaren voor staan, bent een onafhankelijk denker met een heldere eigentijdse visie op leren en ontwikkelen (op basis van relevante ontwikkelingen en opvattingen, methoden en instrumenten) en hebt aantoonbare expertise met betrekking tot het geven van sturing aan organisatie- en veranderprocessen in een professionele en complexe organisatie;
- ▶ Je hebt sterk ontwikkelde leidinggevende capaciteiten en (duale) ervaring als sparringpartner en mentor en bent inspirerend en motiverend richting medewerkers ten aanzien van de (door)ontwikkeling en positionering van de academie, vanuit heldere kaders (je stelt prioriteiten en maakt keuzes);
- ▶ Je bent zichtbaar, toegankelijk en integer, hebt uitstekende relationele en communicatieve vaardigheden en bent goed in staat tot het initiëren en onderhouden van interne en externe samenwerkingsrelaties.

Ben jij een verbindende leider met een innovatieve visie op leren, ontwikkelen en opleiden binnen het DZ? Ben je strategisch sterk, samenwerkingsgericht én beschik je over executiekracht om focus aan te brengen, zaken te realiseren en te borgen? Wil je bovendien een betekenisvolle bijdrage leveren aan de ziekenhuiszorg van morgen? Dan gaan we zeer graag met je in gesprek.

5. Wat biedt het Deventer Ziekenhuis?

- ▶ Een warm welkom in een ambitieuze en afwisselende werkomgeving waarin je alle ruimte krijgt om van betekenis te zijn en ambities waar te maken. Zo werd het DZ op basis van onderzoek door Effectory inmiddels meermaals gekozen tot de beste werkgever van Nederland in de categorie ziekenhuizen, vanwege haar hoge scores op thema's als bevlogenheid, betrokkenheid, werkplezier en klantgerichtheid;
- ▶ Ruime mogelijkheden om te leren en te ontwikkelen in relatie tot jouw persoonlijk ambitieniveau en potentieel, bijvoorbeeld op het vlak van strategische innovatie, organisatieontwikkeling en/of leiderschap;
- ▶ Een inschaling van de functie, afhankelijk van opleiding, kennis en ervaring en gegeven de zwaarte en complexiteit van de opgave, in FWG 75 op basis van de Cao Ziekenhuizen;
- ▶ Een fulltime dienstverband van 36 uur per week;
- ▶ Goede secundaire arbeidsvoorwaarden conform de Cao ziekenhuizen, waaronder een eindejaarsuitkering, vakantie-uren, een persoonlijk levensfasebudget en pensioenopbouw bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

6. De selectieprocedure

We ontvangen je sollicitatie graag uiterlijk **9 april**. De selectie kent vervolgens twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

Adviseurs van Leeuwendaal voeren allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats via MS Teams in de **weken 15 en 16**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseurs, begin **week 17** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de eerste selectieronde bij het Deventer Ziekenhuis.



2 Selectiegesprekken door het Deventer Ziekenhuis

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever midden **week 17**. Een tweede gespreksronde vindt begin **week 18** plaats. De adviseurs van Leeuwendaal zijn eveneens aanwezig bij beide rondes. Optioneel vormt een assessment onderdeel van de procedure. Ook voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Tenslotte vindt in de **weken 18 of 19** het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **15 mei**.

Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kun je contact opnemen met Margriet van Ast, senior adviseur werving en executive search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, research consultant. Zij zijn bereikbaar via 088 – 00 868 00. Je cv en motivatiebrief kun je uploaden via: www.leeuwendaal.nl/vacatures/

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.

Bijlage I: CIVO Zorgopleiders

Van mensen in de zorg, voor mensen in de zorg. CIVO Zorgopleiders is uniek als opleidingsinstelling en daar worden de medewerkers (studenten en cursisten) van het DZ beter van. CIVO (Centraal Instituut voor Verpleegkundig Vervolgonderwijs) was tot 2016 van de onderwijsinstellingen in de regio (Saxion Hogeschool en twee ROC's). Sinds de 'doorstart' van het CIVO heeft de coöperatie van de drie leden/ziekenhuizen Medisch Spectrum Twente, Ziekenhuisgroep Twente en het DZ een stevige professionaliseringsslag gemaakt. Er is sprake van een sterke groei; ieder jaar stijgt het aantal studenten cumulatief met ruim 10%. Deze doorontwikkeling heeft recent z'n weerslag gekregen in de governance en de invoering van EPA-gericht onderwijs. De naamswijziging in CIVO Zorgopleiders geeft de betrokkenheid met de zorg weer, omdat iedereen werkzaam is in de praktijk: van secretariaat, manager en opleidingsadviseur tot en met de docent.

Zie voor meer informatie ook www.civozorgopleiders.nl