



Wervingsprofiel

Lid raad van bestuur

1 augustus 2025

Opdrachtgever Deventer Ziekenhuis

Auteurs Klaus Schmitt
Manon Min

Aanvraagnummer A07370

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	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'	5
3.	Het profiel van lid raad van bestuur	6
3.1	Algemene aandachtsgebieden raad van bestuur	6
3.2	Profiel kandidaat	7
4.	Honorering Deventer Ziekenhuis	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 vacature van lid raad van bestuur bij het Deventer Ziekenhuis. Met dit wervingsprofiel willen wij 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 en ervaring. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we u om de website te bezoeken: [Deventer Ziekenhuis](#).

2. De organisatie

2.1 Organisatie

Het Deventer Ziekenhuis (DZ) is een middelgroot ziekenhuis en met ongeveer 2400 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 Ziekenhuizen (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 eHealth toepassingen de patiënt ook thuis, in diens 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. Het DZ kenmerkt zich als een organisatie met korte lijntjes en een drive om zaken echt aan te pakken. Enkele kerncijfers met betrekking tot 2024 betreffen:

Kerncijfers 2024			
Resultaat:	4,9 mln	Operaties:	17.387
Omzet:	306 mln	Bedden:	371
Geboortes:	1.843	Medewerkers:	2.411
SEH bezoeken:	18.311	Medisch specialisten:	216

Het DZ vindt het belangrijk alleen zorg te leveren die waarde voor patiënten toevoegt. De nadruk ligt op het verder verbeteren van de uitkomsten van de zorg voor de patiënt, zowel de uitkomsten zoals deze door de patiënt ervaren worden als de klinische uitkomsten.

In het DZ komen steeds meer patiënten met diverse problematiek en complexe zorgvragen. Dit vraagt om een brede blik. De zorg in het ziekenhuis wordt daarom zoveel mogelijk om de patiënt heen georganiseerd, met multidisciplinaire inzet van professionals. In het Hart- en Vaatcentrum Salland, het Oncologisch Centrum en het Vrouw-Kindcentrum is de zorg zo ingericht dat professionals van de verschillende relevante specialismen hier samenkomen en -werken voor en met specifieke patiëntengroepen. Door de zorg en die van andere zorgpartners op elkaar af te stemmen, kunnen inwoners zo lang en gezond mogelijk kwaliteit van leven genieten, verbetert het DZ waardegedreven en aantoonbaar de uitkomsten van zorg voor deze patiëntengroepen en loopt het DZ voorop in innovaties van de zorg. Gezamenlijk probeert het DZ een zo volledig mogelijk beeld te krijgen van de problemen die spelen en komt het DZ in afstemming met elkaar, de patiënt en diens naasten tot een plan voor de best mogelijke zorg voor deze patiënt, waarmee het DZ optimaal bijdraagt aan diens kwaliteit van leven.

In de Salland Kliniek kunnen patiënten terecht voor orthopedische klachten aan de schouder, knie en heup die snel verholpen kunnen worden, van eenvoudige tot complexere. De Salland Kliniek is de perfecte mix van de snelheid van een privékliniek en de hoogwaardige medische zorg van een ziekenhuis. Met de Sallandse aandacht die mensen van het DZ gewend zijn.

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.

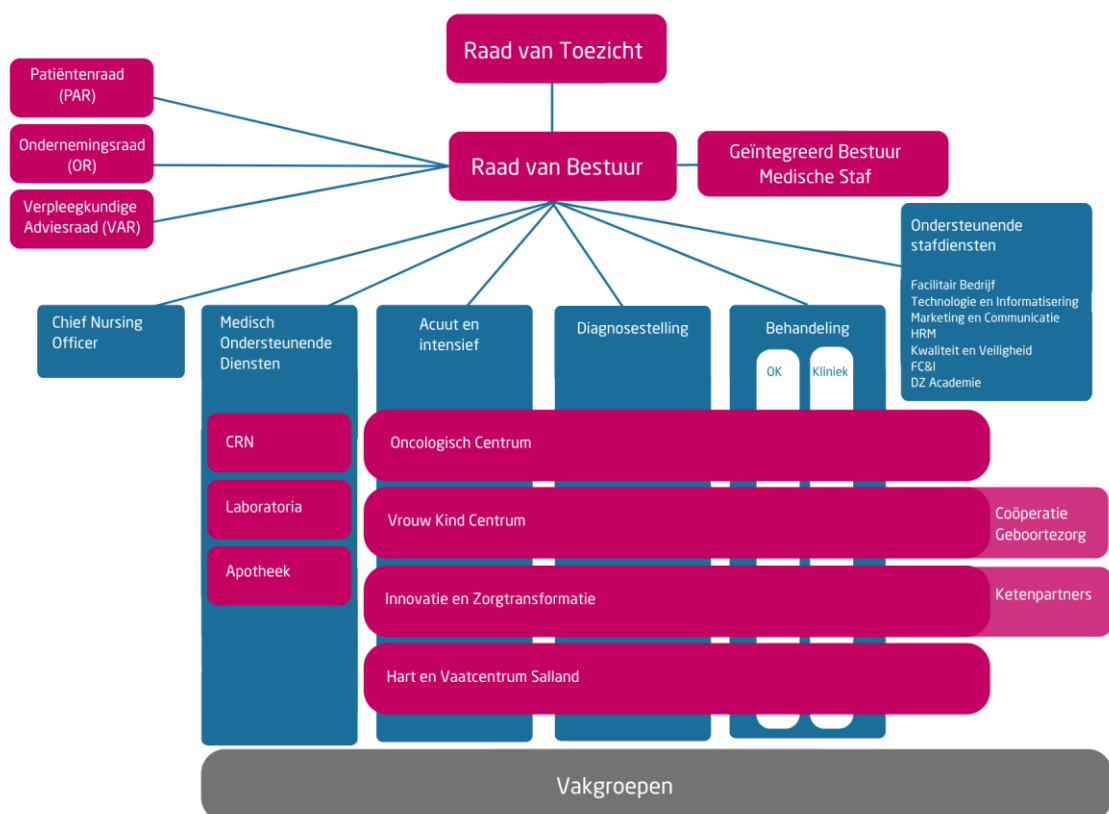
- ▶ **Oprechte aandacht voor de individuele patiënt:** Wanneer patiënten met zorg te maken krijgen, dan krijgen zij ook vaak met kleine of grote zorgen te maken rondom de eigen gezondheid of die van een dierbare. Het DZ beoogt patiënten op hun gemak te stellen en te helpen door niet alleen te kijken naar de ziekte of aandoening, maar ook naar de individuele patiënt, diens leven en de mensen om hen heen. Zoveel mogelijk eigen regie bij de patiënt en samen beslissen vormt daarbij het uitgangspunt. Hiermee staat niet de medische behandeling, maar de levenskwaliteit van de patiënt centraal.
- ▶ **Oprechte aandacht voor de beste zorg:** Het DZ staat voor de kwaliteit van zorg. Het DZ staat open voor nieuwe kennis en innovatie. Om die reden wordt wetenschappelijk onderzoek verricht, zitten artsen in een opleidingsomgeving 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 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 het te zoeken lid raad van bestuur. 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. Uiteraard houdt de raad van bestuur periodiek overleg met de Verpleegkundige Adviesraad, de Ondernemingsraad en de Patiëntenraad.

De huidige 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 gepositioneerd. 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. Er is op tactisch niveau, m.b.t. de bedrijfseenheden in de zorg, samenwerking tussen een bedrijfskundig manager en een medisch leider. Dit duaal leiderschap is verankerd in de organisatie en heeft een heldere overleg- en besluitvormingsstructuur. Er wordt 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 organisatie-eenheden en multidisciplinaire samenwerking. In de Kliniek heeft ook het verpleegkundig leiderschap een nadrukkelijke rol.



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

De 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.

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 partijen 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. 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.

Het DZ voelt een maatschappelijke verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan een duurzamere en gezondere leefomgeving en heeft zich verbonden aan de 'Green Deal 3.0: Samenwerken aan Duurzame Zorg'.

3. Het profiel van lid raad van bestuur

3.1 Algemene aandachtsgebieden raad van bestuur

De voorzitter raad van bestuur en het lid raad van bestuur dragen de collectieve eindverantwoording voor het functioneren van de organisatie in totaliteit en leggen hierover gezamenlijk verantwoording af aan de raad van toezicht. Op hoofdlijnen heeft dit, naast de realisatie van voornoemde opdrachten, o.a. betrekking op de volgende aandachtsgebieden:

- ▶ Samen met de voorzitter raad van bestuur, sturing geven aan de strategie en de transformatie van de zorg met betrekking tot de uitdagingen verbonden aan het complexe landschap van zorgveranderingen. Daarbij goed anticiperend op de betekenis hiervan voor het Deventer Ziekenhuis en de zorg in de regio.
- ▶ Het behoud en bewaken van de goede financiële uitgangspositie van het DZ met daarbij focus op een efficiënte inrichting van de zorgprocessen en de ondersteuningsprocessen.
- ▶ Het kritisch monitoren van de kwaliteit en veiligheid van zorg en het treffen van (tijdige) maatregelen om hierin zo nodig bij te sturen.
- ▶ De raad van bestuur voert overleg ten aanzien van centrale beleidsvorming op strategisch en tactisch niveau met interne en externe partners, instanties en organen (waaronder huisartsen, VVT, collega ziekenhuizen, overheden, brancheverenigingen en zorgverzekeraars).

Het proactief inspelen op de ontwikkelingen met betrekking tot de arbeidsmarktkrapte en het DZ positioneren als aantrekkelijke werkgever, die in staat is om de juiste medewerkers te werven, te binden en te boeien, onder meer door het bieden van goede opleidingsmogelijkheden en dito loopbaanperspectieven. Het bewaken van de medezeggenschap en tevredenheid van patiënten en medewerkers, met oog voor de verschillende rollen en verantwoordelijkheden.

- ▶ Inzetten voor een (sociaal) veilige werkomgeving, in lijn met de strategische koers en maatschappelijke verantwoordelijkheid.
- ▶ Het investeren in een constructieve samenwerkingsrelatie met de raad van toezicht en medezeggenschapsorganen alsmede zorgdragen voor een adequate en tijdige informatievoorziening aan de raad van toezicht en medezeggenschapsorganen, zodat deze zijn taken goed kan vervullen.
- ▶ Het nemen van verantwoordelijkheid voor duurzaamheid in de zorg, onder meer door het stimuleren van circulaire bedrijfsvoering, het beperken van milieu-impact en het realiseren van de ambities uit de Green Deal Duurzame Zorg.

Door het vertrek van de huidige bestuurder is een vacature van lid raad van bestuur ontstaan. Binnen de raad van bestuur van het DZ heeft de te zoeken bestuurder o.a. de volgende portefeuille onderdelen:

- ▶ Financiën, ICT en medische techniek, Facilitair Bedrijf en Marketing & Communicatie.
- ▶ Het Vrouw Kind Centrum, het Hart Vaat Centrum, de OK en Medisch Ondersteunde Diensten.
- ▶ Tevens overleg- en aanspreekpartner voor de Patiëntenraad.

3.2 Profiel kandidaat

De kandidaat heeft uitstekende kwalificaties en ervaring op de bovengenoemde onderdelen van de besturing van de organisatie. De kandidaat heeft het vermogen om deze functie op collegiale, verbindende én duidelijke wijze in te vullen. De ideale kandidaat:

- ▶ Heeft een afgeronde (wetenschappelijke) opleiding noodzakelijk voor de uitoefening van de portefeuille (te denken valt aan financiën, economie of bedrijfskunde).
- ▶ Heeft (bestuurlijke) ervaring in complexe organisaties, bij voorkeur binnen een zorgorganisatie.
- ▶ Heeft inhoudelijke expertise en ervaring op het gebied van financiële bedrijfsvoering en kan de vertaling maken naar de strategisch-inhoudelijke ontwikkelingen van het DZ.
- ▶ Doorziet op effectieve wijze het complexe systeem van een ziekenhuisorganisatie.
- ▶ Heeft groot financieel inzicht en is in staat om de tactisch-strategische doorontwikkeling van de financiële portefeuille effectief richting te geven.
- ▶ Kan (bestuurlijk) leiding en richting geven aan een innovatieve strategie op het gebied van de huidige ontwikkelingen rondom informatisering en informatiebeveiliging.
- ▶ Is sterk in procesmatig werken en kan de doorvertaling maken van inhoud naar executie.
- ▶ Heeft ervaring met het (bestuurlijk) leiding geven aan ontwikkelingen op het gebied van vastgoed en is in staat om vanuit een ondernemende houding het DZ bestuurlijk te vertegenwoordigen.
- ▶ Doorziet de rol van een regionaal ziekenhuis met haar sterke verbinding met de omgeving (Salland regio) en de relatief korte lijnen naar huisartsen en VVT.
- ▶ Sluit aan bij de opvatting dat financiële sturing niet alleen gericht is op kosten maar ook op beleving, kwaliteit en samenwerking.
- ▶ Heeft oog voor en draagt bij aan een goede balans in de raad van bestuur, waarbij complementariteit, vertrouwen en samenwerking centraal staan.
- ▶ Weet goed te balanceren tussen sturing en ruimte geven, en toont zowel nabijheid als mens en afstand als bestuurder.
- ▶ De kandidaat is doordrongen van het belang van medezeggenschap in zijn algemeenheid en daarbinnen patiëntparticipatie in het bijzonder.

De kandidaat is voorts:

- ▶ Vertrouwd met de werkwijze van een collegiaal bestuur.
- ▶ Een ervaren coachend leidinggevende die in staat is om topprofessionals op een respectvolle manier aan te sturen en een stimulerende en veilige leeromgeving te creëren.
- ▶ Zelfreflectief en standvastig.
- ▶ In staat vertrouwen te geven en – daardoor – te ontvangen.
- ▶ In het bezit van sterke communicatieve vaardigheden.
- ▶ Een analytisch denker en in staat om complexe situaties snel te doorgronden.
- ▶ In het bezit van een relevant bestuurlijk/politiek/inhoudelijk netwerk.
- ▶ Betrouwbaar, inspirerend, verbindend, en resultaatgericht, altijd met oog voor de menselijke maat.
- ▶ Integer en bezit een grote mate van onafhankelijkheid in het denken.

4. Honorering Deventer Ziekenhuis

De honorering is conform geldende wettelijke kaders (Wet normering topinkomens). Voor de WNT is klasse V van toepassing.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

De planning wordt z.s.m. bekend gemaakt.

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseurs van Leeuwendaal voeren allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseurs, gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Deventer Ziekenhuis**.

2 Selectiegesprekken door Deventer Ziekenhuis

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

Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

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 het DZ. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Klaus Schmitt en Manon Min in samenwerking met Soesja Bijtelaar, research consultant. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.