



# Leeuwendaal

Oude Middenweg 11 T 088 00 868 00  
2491 AC Den Haag F 088 00 868 10

Postbus 18534 Leeuwendaal.nl  
2502 EM Den Haag info@leeuwendaal.nl



## Martini Ziekenhuis een santeon ziekenhuis

### Directeur Klant en Markt

*“Verbindende zorgstrategie met ondernemersgeest”*

27 augustus 2020

#### OPDRACHTGEVER

Martini Ziekenhuis

#### AUTEUR(S)

Irene Vervelde

#### PROJECTNUMMER

A03351

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



## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Het Martini Ziekenhuis</b>	<b>4</b>
2.1	Over het Martini Ziekenhuis	4
2.2	Organisatiecontext	4
2.3	Missie, visie, ambities en pijlers	4
2.4	De afdeling Klant en Markt	5
2.5	Cultuur	6
<b>3.</b>	<b>De Directeur Klant en Markt</b>	<b>7</b>
3.1	Taken en verantwoordelijkheden	7
3.2	De opgaven	7
3.3	Functie-eisen en persoonskenmerken	8
<b>4.</b>	<b>Wat biedt het Martini Ziekenhuis?</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>10</b>



## 1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van directeur klant en markt bij het Martini Ziekenhuis. Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze maatschappelijke, ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we je om de website te bezoeken:

<https://www.martiniziekenhuis.nl/>

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk waar “hij” staat uiteraard ook “zij” gelezen kan worden.





## 2. Het Martini Ziekenhuis

### 2.1 Over het Martini Ziekenhuis

Werken bij het Martini Ziekenhuis betekent dat je echt wat bijdraagt aan de zorg in Nederland. Het Martini Ziekenhuis is een ambitieus topklinisch ziekenhuis, een moderne en sociale organisatie waar de mens voorop staat. Patiënten kunnen er terecht voor vaak voorkomende klachten en basiszorg, maar ook voor onderzoeken en behandelingen voor ziekten en aandoeningen die minder vaak voorkomen of complexer te behandelen zijn.

### 2.2 Organisatiecontext

Het Martini Ziekenhuis is samen met zes andere topklinische ziekenhuizen onderdeel van Santeon. De zeven ziekenhuizen van Santeon werken open met elkaar samen, met als doel de medische zorg te verbeteren door continue vernieuwing. Er wordt onder andere ingezet op waarde gedreven zorg en het zo optimaal mogelijk stroomlijnen van de zorgprocessen met behoud van kwaliteit tegen zo laag mogelijke kosten. Wat de samenwerking uniek maakt, is dat de professionals bij elkaar in de keuken kijken.

Het Martini Ziekenhuis staat bekend als een kwalitatief goed ziekenhuis en als een betrouwbare samenwerkingspartner. De positie en rol van het Martini Ziekenhuis verschuift van 'een kwalitatief goed doe ziekenhuis' naar een meer initiërend, agenderend, innoverend en regio- sturend ziekenhuis voor de zorgketen.

Uiteraard heeft ook bij het Martini Ziekenhuis de COVID-19 crisis een stevige impact op de organisatie, strategie, financiële positie, patiënten en medewerkers.

Onzekerheden rond de bijdrage van overheid en zorgverzekeraars aan Cao-effecten, de continuïteitsbijdrage voor de gemaakte kosten, het verlies aan inkomsten tijdens de COVID-19 crisis en de noodzakelijke uitbreiding van Intensive Care-capaciteit, maken dat er financieel de komende jaren ombuigingen noodzakelijk zijn.

### 2.3 Missie, visie, ambities en pijlers

#### Missie

Martini Ziekenhuis is een groot topklinisch opleidingsziekenhuis met een mensgericht karakter. Wij kennen de behoefte van de patiënt en beslissen samen over wat gewenst en haalbaar is als het gaat om kwaliteit van zorg en leven. Ons ziekenhuis heeft een bovenregionale positie voor topklinische zorg. Daarnaast bieden wij voor ons kerngebied alle medisch specialistische basiszorg die nodig is. Samen met onze partners in de keten staan we voor de juiste zorg op de juiste plaats en het juiste moment. We werken steeds aan vernieuwing door opleiding, onderwijs en onderzoek. Daarmee zijn we een aantrekkelijk ziekenhuis voor professionals.

#### Visie

Het Martini Ziekenhuis:

- ▶ Heeft een sterk STZ (topklinisch) profiel en een substantieel marktaandeel in het kerngebied en buitengebied voor meer complexe zorgvraag of waar regionale capaciteiten/ expertise van andere ziekenhuizen onvoldoende is. Het Martini Ziekenhuis richt zich op versterken van toegepast medisch en verpleegkundig wetenschappelijk onderzoek in het ziekenhuis, de samenwerking met collega's in de regio en het behouden van een goed opleidingsklimaat.
- ▶ Heeft een sterke marktpositie basiszorg door in het kerngebied voor 80% van de patiënten binnen de streeknorm zorg te bieden en een sterke bovenregionale positie op speerpunten voor meer complexe basiszorg of waar regionale capaciteiten/expertise van andere ziekenhuizen onvoldoende is.



- ▶ Biedt zinnige zorg door met de huisartsen en ketenpartners de ziekenhuiszorg of ziekenhuisbezoeken, waar mogelijk, op andere wijze vorm te geven dan nu traditioneel het geval is. Binnen het kerngebied waar het OZG (Ommelander ziekenhuis Groningen) of WZA (Wilhelminaziekenhuis Assen) het dichtstbijzijnde ziekenhuis is, wordt geprobeerd een deel van de laagcomplexe zorg te verplaatsen.

Het Martini Ziekenhuis heeft in haar strategie vier ambities en tien pijlers geformuleerd:

## Ambities

- 1 Versterken positie als topklinisch opleidingsziekenhuis.
- 2 Garant voor toegankelijke zorg voor alle inwoners in het kerngebied.
- 3 Versterking van zorg in de keten.
- 4 Mensgericht ziekenhuis, waar patiënten zich gehoord en gezien voelen en collega's met plezier werken.

## Pijlers

- 1 Waarde gedreven zorg: waarde voor de patiënt is leidend in onze zorg.
- 2 Klantgerichtheid: oog hebben voor behoeften en wensen van de patiënt.
- 3 Prettige omgeving: faciliteiten die het verblijf aangenaam maken.
- 4 Personeel: voldoende gemotiveerd, bekwaam en vitaal personeel.
- 5 Opleiding, scholing en onderzoek: open en veilig leerklimaat.
- 6 Innovatie: vernieuwing is aandachtspunt in alles wat het Martini Ziekenhuis doet.
- 7 Kwaliteit: borgen van kwaliteit en veiligheid in het dagelijks werk.
- 8 Doelmatige bedrijfsvoering: slimmer werken.
- 9 Duurzame organisatie: minder verspilling en meer duurzame energie.
- 10 ICT en data management: een fundament voor digitalisering en innovatie.

## 2.4 De afdeling Klant en Markt

Begin 2020 startte de nieuwe afdeling Klant en Markt waar alle sales, marketing en communicatiefuncties onder vallen. Sales was tot en met 2019 onderdeel van financiën, en was puur financieel gedreven, nu is het samengevoegd om meer afstemming met marketing en communicatie te bewerkstelligen en de positionering van het Martini Ziekenhuis te versterken. Om de directeur de volledige focus op de verkoop- en marketingstrategie te kunnen geven is het functionele leiderschap van het team Communicatie gedelegeerd aan het unithoofd Communicatie.

Markt- en klantgerichtheid hebben uiteraard hoge prioriteit in het Martini Ziekenhuis en met de nieuwe afdeling geven ze vorm en inhoud aan marketingstrategische keuzes over doelgroepen en positionering, die op hun beurt weer de basis vormen voor alle communicatie binnen en buiten het ziekenhuis. Gedegen (markt)onderzoek krijgt een nadrukkelijke rol om strategische keuzes te onderbouwen. Met de toevoeging van het salesteam is een nog steviger strategisch fundament ontstaan in het ziekenhuis.

Sales is onder andere verantwoordelijk voor de afspraken en contracten met de zorgverzekeraars. Eind 2020 lopen de meerjarencontracten met de grote zorgverzekeraars af. Vanaf najaar 2020 gaan de zorgverzekeraars en het Martini Ziekenhuis met elkaar in overleg over een nieuw meerjarencontract.



## 2.5 Cultuur

De organisatie kent korte lijnen. Mensen weten elkaar gemakkelijk te vinden, zijn open en waarderen elkaar. Ze zijn trots op het Martini Ziekenhuis en de goede naam in de markt. Maar ook op de onderlinge samenwerking en de klantgerichtheid. Het Martini Ziekenhuis biedt medewerkers veel kansen. Er wordt hard en met passie gewerkt, er is ruimte voor initiatief en men staat open voor vernieuwing. Zie ook: <https://werkenbijmartiniziekenhuis.nl> en <https://youtu.be/77waahlm8Zs> voor het Martini Ziekenhuis in Corona tijd.



## 3. De Directeur Klant en Markt

### 3.1 Taken en verantwoordelijkheden

#### Strategie en beleid

De nadruk in de functie ligt op het opstellen en implementeren van de verkoop- en marketingstrategie en -beleid. Hieraan geef je zodanig vorm dat de organisatie optimaal ondersteund wordt in haar ambities op het gebied van klantgerichtheid, marktpositie, margebeleid op producten, profilering en communicatie. Je levert een essentiële bijdrage aan het verwezenlijken van de organisatiedoelen, ombuigingen, strategie en positionering van het Martini Ziekenhuis. Je bent eindverantwoordelijk voor het maken van (meerjarige) afspraken met zorgverzekeraars en zet hiertoe je salesteam in haar kracht.

#### Leiding geven

De directeur Klant en Markt stuurt het verkoopteam aan, een aantal marketeers en daarnaast het unithoofd Communicatie.

Je geeft indirect leiding aan circa 17 medewerkers en direct aan ongeveer 5 medewerkers. Je hanteert hierin een coachende stijl en stelt de professionals in staat het beste uit zichzelf te halen. Je zorgt voor verdere professionalisering van en actieve samenwerking tussen de onderdelen van het team.

#### Advisering en interne samenwerking

Je adviseert proactief de Raad van Bestuur, medische staf en het ziekenhuismanagement. Je werkt intern nauw samen met organisatieonderdelen zoals HRM, Financiën en Kwaliteit & Veiligheid en bouwt aan een cultuur- en organisatie-breed besef op het gebied van klant- en marktorientatie. Je hebt intensief contact en zoekt proactief de samenwerking op met het Samenwerkingsverband Medisch Specialisten (SMS) en het (staf)management. Intern heb je de lead in een aantal, voor de functie relevante, werkgroepen. Je bent onderdeel van het MT Staf en rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur.

#### Externe contacten

De directeur Klant & Markt zet effectief stakeholdermanagement in. De externe samenwerking met Groningse kenniscentra als de RUG en de Hanzehogeschool zet je voort en bouw je uit waar relevant. Je vertegenwoordigt het Martini Ziekenhuis in diverse externe overleggen en samenwerkingsverbanden, zoals de zorgverzekeraars.

### 3.2 De opgaven

Overkoepelend heeft de directeur Klant & Markt als opdracht een klantgerichte houding door het hele ziekenhuis te stimuleren en het merk Martini Ziekenhuis stevig te positioneren. Je bent daarin een voorbeeld en rolmodel binnen de organisatie. Dat resulteert o.a. in:

- ▶ Klant & Markt werkt samen met en is zichtbaar binnen het Martini ziekenhuis en wordt gezien als een proactieve en verbindende afdeling met een duidelijke toegevoegde waarde.
- ▶ De (meerjarige) afspraken met zorgverzekeraars dragen bij aan de uitvoering van de ziekenhuisstrategie.
- ▶ De communicatie is herkenbaar en wordt door alle doelgroepen goed gewaardeerd.
- ▶ Het leveren van een proactieve bijdrage aan de strategie en beleidskeuzes.
- ▶ Het Martini Ziekenhuis wordt gepositioneerd als een toegankelijk ziekenhuis in Groningen met complexe zorg- en expertisecentra voor inwoners uit een grotere regio.
- ▶ Klant & Markt draagt, samen met andere zorgpartijen uit de regio, actief bij aan/ neemt de lead in de regiovisie voor Groningen.



## **Concreet op te leveren resultaten zijn:**

- ▶ Het onderhandelen met en van daaruit maken van goede, heldere (meerjarige) afspraken met zorgverzekeraars en het opstellen van en adviseren over het prijs-, marge- en portfoliebeleid op ziekenhuisniveau.
- ▶ Het opstellen en implementeren van verkoop-, marketing-, merk- en communicatiebeleid, gebaseerd op de strategische doelstellingen van het Martini Ziekenhuis en het leveren van een bijdrage aan deze doelstellingen.
- ▶ Het analyseren van de markt van het Martini Ziekenhuis door het (laten) uitvoeren van marktonderzoek. Het signaleren van nieuwe trends en deze vertalen naar de organisatie.
- ▶ Het (door-)ontwikkelen van instrumenten om klantgedrag, klantbehoeften en klanttevredenheid in kaart te brengen. Het verder ontwikkelen van een Martini Ziekenhuis Marketing Intelligence Dashboard om klant- en marktdata te presenteren en te analyseren.
- ▶ Het organiseren en aanjagen van gebruik van klantinzichten in verbeterprogramma's en activiteiten.
- ▶ Het positioneren van de afdeling Klant en Markt, en het Martini Ziekenhuis als geheel (in- en extern) op basis van marktkennis en klantenpercepties.

## **3.3 Functie-eisen en persoonskenmerken**

De directeur Klant en Markt beschikt over:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau; relevante afgeronde WO opleiding, bijvoorbeeld bedrijfskunde (master marketing) of (commerciële) economie.
- ▶ Minimaal vijf jaar relevante werkervaring in een functie op vergelijkbaar niveau binnen een ziekenhuis, zorgverzekeraar of aanverwante organisatie.
- ▶ Kennis van de ontwikkelingen in de zorg (-verkoop) en affiniteit met sales, marketing, communicatie en financiën.
- ▶ Goede, coachende leidinggevende kwaliteiten en sturend op hoofdlijnen, resultaat én ontwikkeling, met oog voor de mens.
- ▶ Stevigheid; in staat om op alle niveaus helder te communiceren en adviseren, sparringpartner voor Raad van Bestuur, medewerkers en management.
- ▶ Commerciële drive, onderhandelings- en netwerkvaardigheden.
- ▶ Strategisch, denker en doener, analytisch, gericht op hoofdlijnen.
- ▶ Koersvastheid en besluitvaardigheid.
- ▶ Optimisme, ambitie en leergierigheid.
- ▶ Samenwerkings- en verbindingskracht, toegankelijkheid.
- ▶ Inspirator, haalt het beste uit medewerkers, staat tussen de mensen en voor het team.





## 4. Wat biedt het Martini Ziekenhuis?

Het Martini Ziekenhuis is een professionele, sociale en dynamische werkgever met goede ontwikkelingsmogelijkheden. Het is een prettige organisatie waar medewerkers zich thuis en gewaardeerd voelen. Je komt te werken in een vooraanstaand ziekenhuis en gaat een bijdrage leveren aan de zorg in Nederland.

Het Martini Ziekenhuis biedt een dienstverband van 36 uur per week (32 uur per week is bespreekbaar) voor bepaalde tijd van één jaar, met uitzicht op een vast dienstverband bij goed functioneren.

Salariëring vindt plaats conform de CAO Ziekenhuizen in FWG 75 (maximaal € 8.128,-- bruto per maand per 1 januari 2021).

Inschaling is afhankelijk van je kennis en ervaring.

Secundaire arbeidsvoorwaarden bestaan uit een vakantietoelage van 8% en een eindejaarsuitkering van 8,33%. Ook biedt de CAO Ziekenhuizen o.a. regelingen op het gebied van verhuiskosten, studiekosten, ziektekosten en pensioen. Het Martini Ziekenhuis is aangesloten bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn (PGGM).

Het Martini Ziekenhuis heeft een aantal goede voorzieningen voor medewerkers, o.a. collectieve zorgverzekeringen, pc privé project, het fietsplan, bedrijfsfitnessregeling en een fiscale regeling woon-werkverkeer. Het Martini Ziekenhuis is goed bereikbaar met de fiets, het openbaar vervoer en met de auto.



## 5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal selecteert uit de CV's en brieven de meest geschikte kandidaten en voert met hen een uitgebreid intakegesprek tussen 15 en 24 september 2020. Deze voorselectie-gesprekken worden vanuit Leeuwendaal via Zoom ingepland en georganiseerd.

De best passende kandidaten worden vervolgens door middel van CV en brief, en met persoonlijke toelichting van de adviseur, op 28 september 2020 gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een eerste selectiegesprek bij het Martini Ziekenhuis.

### 2 Selectiegesprekken door het Martini Ziekenhuis

Geselecteerde kandidaten worden uitgenodigd voor een eerste gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op donderdag 1 oktober 2020.

Een deel van de kandidaten krijgt een tweede gesprek op woensdagmorgen 7 oktober 2020. Indien noodzakelijk kunnen deze gesprekken via online sessies worden gehouden. Een ontwikkelingsgericht assessment vindt eventueel hierna plaats. Vervolgens voert een onafhankelijk bureau een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in.

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

Gestreefd wordt naar afronding van de procedure voor 1 november 2020.

### Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kun je contact opnemen met Irene Vervelde, senior adviseur werving en search, en voor vragen over de procedure met Helga van Leeuwen, executive searcher. Zij zijn bereikbaar via 088-00 868 00. We zien je CV en motivatiebrief heel graag uiterlijk op 13 september 2020 tegemoet, via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.

### Over het gebruik van Zoom

Thuiswerken en videovergaderen zijn al jaren ingeburgerd bij Leeuwendaal. We hebben in het verleden veel geïnvesteerd in onze technische infrastructuur die het samenwerken op afstand soepel en veilig faciliteert. De intakegesprekken met klanten, voorselectiegesprekken met kandidaten en vervolgens ook de selectiegesprekken met de commissie worden vanuit Leeuwendaal via Zoom gepland en georganiseerd. De ervaring tot nu toe leert ons dat zowel kandidaten als opdrachtgevers deze manier als positief ervaren. Meer informatie over het gebruik van Zoom en omgaan met privacy gevoelige informatie is te lezen op onze site: <https://www.leeuwendaal.nl/zo-werkt-leeuwendaal-veilig-met-zoom/>.