



Wervingsprofiel

Bestuurssecretaris

25 september 2025

Opdrachtgever	ZorgSaam
Adviseurs	Elizabeth de Jong Ingrid de Boer
Aanvraagnummer	A07434

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Organisatie en zorgverlening	3
2.2	Zeeuwse Zorg Coalitie	3
2.3	Meerjarenstrategie 2023 – 2027 ‘Noodzaak voor veranderen’	4
2.4	Structuur en governance	4
2.5	Wat maakt Zeeuws-Vlaanderen als grensregio uniek in Nederland?	5
3.	De functie van bestuurssecretaris	5
4.	Wat biedt de organisatie?	7
5.	De selectieprocedure	8

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

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van bestuurssecretaris bij ZorgSaam. Met dit wervingsprofiel 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 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 verwijzen wij u naar de sites www.zorgsaam.org, www.werkenbijzorgsaam.nl en www.zeeuwsezorgcoalitie.nl.

2. De organisatie

2.1 Organisatie en zorgverlening

ZorgSaam is dé toonaangevende zorgaanbieder in Zeeuws-Vlaanderen en omstreken, met een uniek aanbod van ziekenhuiszorg, ambulancezorg, thuiszorg en ouderenzorg. Als verbindende schakel in het regionale zorglandschap biedt ZorgSaam zorg voor jong en oud die naadloos op elkaar aansluit en volledig is afgestemd op de persoonlijke situatie van patiënten en cliënten. Iedereen in de regio heeft een connectie met deze organisatie; van patiënt of cliënt, werknemer, stageplek tot toeleverancier. De kracht van ZorgSaam zit in de sterke focus op mensgerichte zorg, wat zich weerspiegelt in de hoge waardering die de organisatie ontvangt. Om deze integrale aanpak mogelijk te maken, werkt ZorgSaam intensief samen met zorgpartners op regionaal, nationaal én internationaal niveau. Met ruim 3.500 betrokken medewerkers en bijna 700 toegewijde vrijwilligers is ZorgSaam een solide en betrouwbare organisatie.

Sinds 2023 is de organisatiestructuur vernieuwd en opgebouwd rond clusters. Binnen de thuis- en ouderenzorg zijn dit de Centra voor Wonen met Zorg en Zorg Thuis. Het ziekenhuis is georganiseerd in drie clusters: Acute Zorg, Beschouwende Zorg en Snijdende Zorg. Daarnaast is er het cluster Transmurale Zorg & Coördinatie, dat actief is binnen zowel het ziekenhuis als de thuis-, ouderenzorg en eerstelijnszorg. Dit cluster vervult een cruciale brugfunctie tussen de verschillende zorgdomeinen.

2.2 Zeeuwse Zorg Coalitie

In 2020 richtten de Zeeuwse zorgorganisaties Adrz, Emergis, SVRZ en ZorgSaam samen met zorgverzekeraar CZ de netwerksamenwerking in de Zeeuwse Zorg Coalitie (ZZC) op. De ZZC bestaat uit 79 deelnemende partijen die de krachten bundelen om de Zeeuwse zorg toegankelijk en betaalbaar te houden.¹ Naast zorg- en welzijnsorganisaties doen ook de provincie Zeeland, alle Zeeuwse gemeenten, het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa), Zorginstituut Nederland en zorgverzekeraars mee. Een gezonde provincie met een zorgsysteem waar patiënten en cliënten verzekerd zijn van goede zorg en ondersteuning, waar zorg- en hulpverleners met plezier en passie werken en waar inwoners met plezier leven, wonen en werken. Om dat doel te behalen heeft de ZZC een regioplan ontwikkeld voor de toekomst van de zorg in Zeeland: een koersdocument van de gezamenlijke regionale samenwerking tot 2030 en verder, getiteld 'Samen houden we Zeeland én de Zeeuwse zorg gezond'.²

¹ www.zeeuwsezorgcoalitie.nl/over-ons/deelnemers/

² regioplan.zeeuwsezorgcoalitie.nl/regioplan/visie-op-2030

2.3 Meerjarenstrategie 2023 – 2027 ‘Noodzaak voor veranderen’

De continuïteit van zorg staat onder druk. Mensen worden ouder en de zorgvraag en daarmee de zorgkosten nemen steeds toe. Daarnaast is er minder zorgpersoneel beschikbaar en zijn er minder mensen om mantelzorg te bieden. Een van de uitdagende ontwikkelingen, maar tevens grote kans voor ZorgSaam is het gegeven dat Zeeuws-Vlaanderen weliswaar een dubbele vergrijzing kent, maar tevens een (nabijgelegen) Belgische vergroening. De afgelopen jaren zijn veel Belgische Vlamingen in Zeeuws-Vlaanderen komen wonen. Het percentage Vlamingen in Zeeuws-Vlaanderen is inmiddels circa 16% en groeit de komende jaren nog verder. Kenmerkend daarbij is dat deze doelgroep vooralsnog een beroep doet op het Belgische zorgsysteem.

Binnen ZorgSaam zijn belangrijke stappen gezet om in te spelen op deze ontwikkelingen. Uniek hierin is de intensieve samenwerking in Zeeland en over de grens met België. Deze stappen sluiten aan op het Kader Passende Zorg en het Integraal Zorgakkoord. In de meerjarenstrategie 2023 - 2027 beschrijft ZorgSaam de ‘noodzaak voor verandering’ en hoe ZorgSaam die verandering op wil pakken. Overkoepelend staan in de meerjarenstrategie twee beloftes geformuleerd:

1 ZorgSaam geeft aandacht aan haar medewerkers

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

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

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

Intensieve samenwerking met Adrz

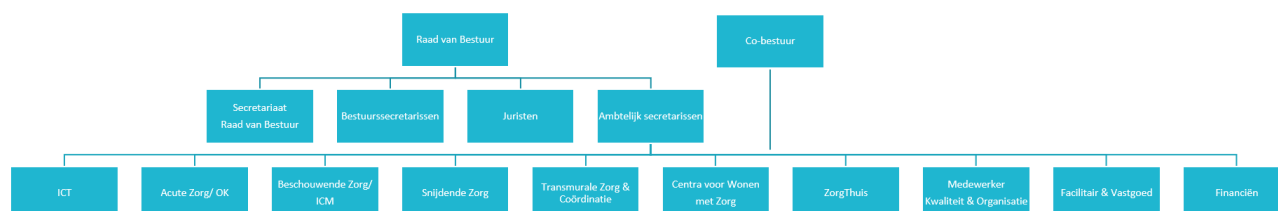
Voor behoud van zorg in de Zeeland is in september 2025 een voorgenomen besluit genomen over het anders organiseren van de Zeeuwse ziekenhuiszorg. Veranderende volumenormen en de noodzaak om acute medische zorg goed te organiseren voor heel Zeeland hebben Adrz en ZorgSaam verder tot elkaar gebracht. Met concentratie van bepaalde operaties en de aanschaf van een chirurgie-robot kan op deze manier belangrijke zorg in Zeeland behouden blijven. Met deze afspraken zijn de eerste echte stappen gezet in de samenwerking tussen de Zeeuwse ziekenhuizen en het waarborgen van toekomstbestendige ziekenhuiszorg voor Zeeland.

2.4 Structuur en governance

In 2023 is de organisatiestructuur aangepast naar een clusterindeling. Dit betreffen de twee clusters in de thuis- en ouderenzorg Centra voor Wonen met Zorg en Zorg Thuis, de drie ziekenhuisclusters Acute zorg, Beschouwende zorg en Snijdende zorg en tenslotte het cluster Transmurale Zorg & Coördinatie, dat zowel actief is in het ziekenhuis als in de thuis- en ouderenzorg en eerstelijnszorg en daarmee de brug slaat tussen beide zorgonderdelen. Naast de zorgclusters zijn er vier ondersteunende clusters: Financiën, ICT, Vastgoed en Facilitair (incl. duurzaamheid) en Medewerker, Kwaliteit en Organisatie. De twee leden raad van bestuur vormen een collegiaal bestuur, ieder met eigen portefeuilles. De raad van bestuur draagt de collectieve eindverantwoordelijkheid voor het functioneren van de organisatie in totaliteit en legt hierover gezamenlijk verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van bestuur hecht waarde aan duale besturing en dual management met de medische staf. Het bestuur medische staf (BMS) en de raad van bestuur kennen dan ook sinds 2022 een model van co-bestuur.

Twee leden van het BMS worden afgevaardigd en vormen samen met de raad van bestuur de Bestuursraad. In de Bestuursraad wordt gezamenlijk opgetrokken vanaf het moment van signaleren van bestuurlijke thema's tot aan de gezamenlijke uitvoering van besluiten. De raad van bestuur geeft direct leiding aan een centraal managementteam (16 leden). Voortkomend uit de strategie wordt er bovendien gewerkt met programmamanagement voor de vier programma's: 'Passende Zorg', 'Digitalisering en Innovatie', 'Duurzaamheid, Wonen en Vastgoed' en 'Aandacht voor medewerkers'.

Het organogram vindt u hieronder:



2.5 Wat maakt Zeeuws-Vlaanderen als grensregio uniek in Nederland?

Door de dubbele vergrijzing die Zeeuws-Vlaanderen kent met daarnaast een toenemende Belgische vergroening liggen er zowel uitdagingen als kansen voor ZorgSaam. De doelgroep doet vooralsnog een beroep op het Belgische zorgsysteem, waardoor er grote kansen liggen voor ZorgSaam om die Belgische Vlamingen te winnen voor het Nederlandse zorgsysteem door intensieve samenwerking met UZGent.

3. De functie van bestuurssecretaris

ZorgSaam beschikt over twee bestuurssecretarissen die samen een collegiaal team vormen, met ieder een eigen portefeuille, waarbij zij elkaar vervangen indien nodig. Zij bekleden samen als team een spilfunctie in de organisatie en zijn strategische en bestuurlijke sparringpartners van de raad van bestuur en raad van toezicht. Als spin in het web ondersteunen zij de organisatie in brede zin en hebben zij ook een signaalfunctie.

De functie van bestuurssecretaris is veelzijdig en laat zich niet eenvoudig beperken tot een paar alinea's in een profiel. Naast de hieronder genoemde taken en verantwoordelijkheden is de uitdaging om ook de ad hoc werkzaamheden op te pakken, te prioriteren en te vertalen naar een heldere procesvoering of plan van aanpak. Denk hierbij aan opinies van de media, onverwachte ontwikkelingen bij samenwerkingspartners in de regio of incidenten in de organisatie. Dit vraagt om een flexibele houding en de vereiste om goed te prioriteren en te schakelen.

Bij de ontwikkeling en uitvoering van strategie, governance en besluitvorming heeft de bestuurssecretaris een adviserende, ondersteunende en coördinerende rol. Hiermee borgt de bestuurssecretaris de kwaliteit, zorgvuldigheid en rechtmatigheid van bestuurlijke processen. In deze portefeuille behoort tevens het leidinggeven aan het secretariaat van de raad van bestuur, de medisch secretaris en het ambtelijk secretariaat, in totaal vijf medewerkers.

De bestuurssecretaris staat tussen de raad van bestuur, raad van toezicht, stafbestuur, medezeggenschapsraden en management team als ondersteuner bij de ontwikkeling van strategisch beleid. Je coördineert en bewaakt hierbij de beleids- en besluitvormingsprocessen. Om een zorgvuldige route af te leggen neemt de bestuurssecretaris de regie en draagt zorg dat besluiten zorgvuldig, juridisch correct en transparant genomen kunnen worden. Als verbindende schakel zorgt de bestuurssecretaris voor een bestuurlijke borging van strategische projecten.

Complementariteit tussen de beide bestuurssecretarissen is van cruciaal belang om met succes op alle niveaus samen te werken. Als team dekken ze de benodigde competenties af en zijn zij verantwoordelijk voor een zorgvuldige- en kwalitatieve procesvoering en daarmee het succes van ZorgSaam. Het complementaire karakter maakt het mogelijk om de taken en rollen van de bestuurssecretarissen effectief te verdelen. De verdeling is gebaseerd op de principes van integraliteit en spreiding. Dit resulteert in deels gemengde portefeuilles, waarbij beide bestuurssecretarissen een gebalanceerde en gelijkwaardige verdeling maken van interne- en externe taken. De exacte verdeling vindt plaats na benoeming, om zo goed mogelijk de portefeuilles te laten aansluiten bij de individuele competenties, zodanig dat herkenbaar is welke bestuurssecretaris het eerste aanspreekpunt is voor specifieke aandachtsgebieden. Ze werken in een open en transparante sfeer samen zodat adequate wederzijdse vervanging, ook op portefeuilles, indien nodig, mogelijk is.

De opgave

ZorgSaam is in beweging en werkt hard aan de realisatie van haar strategische ambities. Intern zit er focus op de ontwikkeling/transformatie van de organisatie waarbij er op de inrichting, de topstructuur, de cultuur en het leiderschap veel te doen is, wat voortvarend wordt opgepakt. Tegelijkertijd heeft ZorgSaam extern, net als andere zorgorganisaties, te maken met de vele uitdagingen en ontwikkelingen in en buiten het zorgdomein. De zorgsector is in beweging en de toekomst is onzeker. Druk ontstaat door een groeiende zorgvraag en de krapte aan mensen en middelen en daarmee de toenemende noodzaak van sociale en technologische innovatie. Nieuwe manieren van denken, doen en organiseren en samenwerking in de regio zijn nodig om een antwoord te geven op deze uitdagingen.

Om de strategische thema's voortkomende uit de strategie te ontwikkelen en er vervolgens sturing op te geven wordt er gewerkt met programmamanagement voor volgende programma's: Passende zorg, Digitalisering & Innovatie, Aandacht voor Medewerkers en Duurzaamheid, Vastgoed en Wonen.

Dit alles vraagt van de bestuurssecretaris om een overstijgende blik, hoog kwaliteitskader, goede procesvoering en uitstekend relatiebeheer. Je weet het verschil te maken als vertrouwensadviseur van de raad van bestuur en als aanspreekpunt van de raad van toezicht. Samen met je collega bestuurssecretaris weet je de bestuursondersteuning op hoger niveau te brengen, o.a. door een professionaliseringsslag en heldere taak- en rolverdeling.

Taken/verantwoordelijkheden:

- ▶ Ondersteuning van de raad van bestuur en raad van toezicht.
- ▶ Actief betrokken bij de ontwikkeling van strategisch beleid.
- ▶ Coördineren van en bewaken van beleids- en besluitvormingsprocessen.
- ▶ Verantwoordelijk voor zorgvuldige, juridisch correcte en transparante besluitvorming en borging van bestuurlijke projecten.
- ▶ Verbindende schakel tussen raad van bestuur, raad van toezicht, stafbesturen en medezeggenschapsorganen.
- ▶ Leidinggeven aan secretariaat raad van bestuur, ambtelijk secretariaat, waarbij de dagelijkse werkvloer professioneel, efficiënt en effectief verloopt.
- ▶ Aantoonbare ervaring in het uitbouwen van verschillende netwerken (intern/extern): zoals ketenpartners, provincie, gemeenten, zorgkantoren, verzekeraars, banken etc.
- ▶ Stakeholder management aansturen.

Verder voldoe je als bestuurssecretaris aan de volgende belangrijke profieleisen:

- ▶ Je bent academisch gevormd en hebt minimaal drie jaar relevante en leidinggevende ervaring in een vergelijkbare positie.
- ▶ Je hebt een warm hart voor de zorg en hebt relevante kennis van governance en wet- en regelgeving.
- ▶ Je hebt affiniteit met en wilt bijdragen aan de regio Zeeuws-Vlaanderen.
- ▶ Je bent een stevige gesprekspartner op bestuurlijk niveau.
- ▶ Je bent een strategisch en analytisch denker met juridisch inzicht en goede politiek-bestuurlijke sensitiviteit.
- ▶ Je hebt een hoge kwaliteit van dienstverlening.
- ▶ Je bent gestructureerd, schakelt moeiteloos tussen denken en doen.
- ▶ Integriteit en vertrouwelijkheid zijn voor jou vanzelfsprekend, daarnaast ben je representatief.
- ▶ Je bent flexibel, zowel in houding als in inzet; geen 9-17 mentaliteit.
- ▶ Je bent een echte teamspeler, werkt graag in afstemming met je collega bestuurssecretaris.
- ▶ Organisatiesensitief in combinatie met overtuigingskracht.
- ▶ Zichtbaar voor de gehele organisatie, open, proactief. Verbindende communicatieve vaardigheden.
- ▶ Weet prioriteiten aan te brengen en je bent besluitvaardig.
- ▶ Je beschikt over natuurlijk leiderschap, bent inspirerend en gericht op samenwerking.
- ▶ Je bent professioneel, regievoerend, doortastend en denkt in oplossingen.
- ▶ Proactieve en resultaatgerichte houding, met het vermogen te presteren en te werken in een snel veranderende omgeving.
- ▶ Warm zakelijk, straalt rust en vertrouwen uit en weet mensen te ontwikkelen.
- ▶ Weet zich goed staande te houden in een complexe omgeving met (soms) verschillende belangen.
- ▶ Positief kritisch, sterk in communicatie zowel mondeling als schriftelijk, zichtbaar en benaderbaar.

4. Wat biedt de organisatie?

- ▶ Een dynamische zorgorganisatie voor jong en oud in de regio Zeeuws-Vlaanderen en daarbuiten; een afwisselende werkomgeving waar ziekenhuiszorg, ambulancezorg, thuiszorg en ouderenzorg elkaar ontmoeten. ZorgSaam biedt haar professionals een unieke positie om gezamenlijk deze omgevingen met elkaar te verbinden, én een plek waar je een duurzame bijdrage kunt leveren aan de zorg van de toekomst.
- ▶ Een overeenkomst voor onbepaalde tijd, uitgaande van een fulltime dienstverband van 36 uur per week (inclusief bereikbaarheidsdienst) en een proeftijd van 2 maanden. Daarbij wordt verwacht dat je minimaal 3 dagen per week zichtbaar bent op locatie.
- ▶ Een inschaling in FWG 70 conform de CAO Ziekenhuizen. Definitieve inschaling is afhankelijk van opleiding en ervaring. Daarnaast is er sprake van uitstekende arbeidsvoorwaarden, waaronder een eindejaarsuitkering van 8,33%, een vakantietoeslag en deelname aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Ruime mogelijkheden om te leren en te ontwikkelen in relatie tot jouw persoonlijk ambitieniveau en potentieel, bijvoorbeeld op het vlak van strategisch leiderschap en/of organisatieontwikkeling.

5. De selectieprocedure

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 **27 oktober tot en met 7 november 2025**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **10 november 2025** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **ZorgSaam**.

2 Selectiegesprekken door ZorgSaam

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op **12 november (1^e ronde) en 20 november 2025 (2^e ronde)**.

Indien gewenst voert Leeuwendaal via een onafhankelijk bureau (DISA Global Solutions) een integriteitstoets uit. Leeuwendaal wint referenties in van de benoembare kandidaat. Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure vóór 1 december 2025.

Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van MS Teams.

We hanteren hiervoor strikte procedurele afspraken die we helder communiceren met al onze medewerkers. Op de naleving van deze procedures zien wij streng toe.

Wij beschikken voor alle applicaties over betaalde licenties met verfijnde beveiligingsopties. We maken weloverwogen keuzes in de wijze waarop we deze configureren. Voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ We gebruiken uitsluitend Europese datacenters.
- ▶ Alle meetings bij Leeuwendaal zijn afgeschermd met een unieke meeting ID en password.
- ▶ We maken gebruik van waiting rooms, waarbij de Leeuwendaal host bepaalt wie wordt toegelaten tot een sessie.
- ▶ Tijdens de verbinding wordt altijd van end-to-end encryptie gebruik gemaakt.

Contactgegevens

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 vind je ook op de website van [ZorgSaam](#). We nodigen je van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Ingrid de Boer en Elizabeth de Jong, senior adviseurs executive search in samenwerking met Lars van Rooy, research consultant. Je cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).