



Wervingsprofiel

Twée leden raad van toezicht

Met aandachtsgebied Zorg, Welzijn & Kwaliteit

Met aandachtsgebied Zorginnovatie en -transformatie

20 november 2025

Opdrachtgever Zorggroep Ter Weel

Adviseur Douwe Wijbenga

Aanvraagnummer A07562 en A07574

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Zorggroep Ter Weel	3
2.2	Zorggroep Ter Weel: op weg naar 2030!	4
2.3	Organisatiecontext	4
3.	De functie van lid raad van toezicht	4
3.1	De opgave	4
3.2	De raad van toezicht	5
3.3	Algemeen profiel raad van toezicht	5
3.4	Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied Zorg, Welzijn en Kwaliteit	6
3.5	Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied Zorginnovatie en -transformatie	6
4.	Bezoldiging	7
5.	De selectieprocedure	7

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 toezicht bij Zorggroep Ter Weel. Met dit wervingsprofiel willen we 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: [Zorggroep Ter Weel](#)

2. De organisatie

2.1 Zorggroep Ter Weel

Zorggroep Ter Weel is er voor ouderen en mensen met een chronische aandoening die niet meer geheel zelfstandig kunnen wonen. Een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van iedere unieke cliënt, daar zet Zorggroep Ter Weel zich iedere dag voor in!

Zorggroep Ter Weel is een stichting die zich ten doel heeft gesteld: het (doen) verlenen van goede zorg aan ouderen en zorgbehoevenden en alles wat hiermee verband houdt of bevorderlijk kan zijn, direct of indirect en in de ruimste zin van het wordt. Onder goede zorg wordt verstaan: zorg die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteit- en veiligheidseisen, waarbij de behoeftes, wensen, ervaringen en de belangen van cliënten centraal staan en richtinggevend zijn.

Het aanbod van Zorggroep Ter Weel bestaat uit zorg, welzijnsactiviteiten, begeleiding en/of behandeling aan cliënten met een psychogeriatrische aandoening, somatische aandoening en/of gerontopsychiatrische aandoening. De cliënten verblijven op een locatie van Zorggroep Ter Weel (intramuraal) of ontvangen de zorg in hun eigen woning, in de nabijheid van een zorglocatie, via een Volledig Pakket Thuis (VPT). Zorggroep Ter Weel is gespecialiseerd in zorg aan cliënten met een psychiatrische achtergrond en/of verslavingsachtergrond en in de zorg voor en behandeling van mensen met de ziekte van Parkinson. Zorggroep Ter Weel bedient per jaar in totaal ruim duizend unieke cliënten in de gemeenten Reimerswaal en Goes.

Daarnaast biedt Zorggroep Ter Weel fysiotherapie, ergotherapie en logopedie vanuit het paramedisch centrum. In Reimerswaal kunnen thuiswonende zeventigplussers gebruik maken van de indicatieloze dagbesteding, waarmee hun vitaliteit en het langer thuis wonen bevorderd wordt. Daarnaast biedt Zorggroep Ter Weel in de gemeenten Reimerswaal, Goes, Borsele en Noord-Beveland maaltijden aan huis, onder de service Maaltijd Thuis.

Zorggroep Ter Weel is regionaal georiënteerd, neemt deel aan samenwerkingsverbanden en investeert in verduurzaming, technologie en innovatie om continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen.

De kernwaarden van Zorggroep Ter Weel zijn: betrokken, gastvrij, ondernemend.

2.2 Zorggroep Ter Weel: op weg naar 2030!

De toekomstvisie van Zorggroep Ter Weel is vertaald in **vijf thema's** en **zeven ambities**.

- 1 Warme en gastvrije zorg.
 - ▶ Van kwaliteit van zorg naar kwaliteit van leven.
 - ▶ Intramurale zorg behouden; welzijn, dagbesteding en VPT uitbreiden; specialisaties versterken.
- 2 Werken met plezier.
 - ▶ Medewerkers waarderen en inzetbaarheid vergroten.
 - ▶ Zelforganisatie en persoonlijke en professionele ontwikkeling faciliteren.
- 3 Ondernemen en innoveren.
 - ▶ Investeren in nieuwe werkwijzen en het gebruik van (zorg)technologie.
- 4 Samenwerking en (ver)binding in de regio.
 - ▶ Samenwerken met andere partijen ten gunste van de zelfredzaamheid van ouderen.
- 5 Toekomstbestendige organisatie.
 - ▶ Een goede, toekomstbestendige basis op gebied van ICT, duurzaamheid, vastgoed en financiën.

Het volledige ambitiesdocument met uitgebreide toelichting op bovenstaande punten leest u [hier](#).

2.3 Organisatiecontext

Zorggroep Ter Weel kent een raad van toezicht en een raad van bestuur. De raad van bestuur bestaat uit één statutair bestuurder. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de algemene dagelijkse leiding van de organisatie, het algemene strategisch beleid en het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van Zorggroep Ter Weel. De bestuurder is voorzitter van het directieteam. Dit team bestaat naast de bestuurder uit vier personen met verschillende expertises, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Samen dragen zij zorg voor de voorbereiding en uitvoering van bestuurlijke besluiten en strategische plannen. De bestuurder vergadert meerdere keren per jaar met de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad, de professionele adviesraad en vertegenwoordigers van de medische staf. Ook sluit zij regelmatig aan bij bijeenkomsten van het managementteam zorg. Verbinding, betrokkenheid en inspraak zijn belangrijke uitgangspunten in de beleids- en besluitvormingsprocessen.

Zorggroep Ter Weel is er voor kwetsbare ouderen die niet meer geheel zelfstandig kunnen wonen. De medewerkers van Ter Weel willen samen met naasten en andere partijen een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van iedere unieke cliënt. Alle medewerkers van Zorggroep Ter Weel, waartoe ook de vrijwilligers worden meegerekend, staan dag in, dag uit klaar voor het welbevinden van de cliënten. Zorggroep Ter Weel wil een werkomgeving creëren waarin iedereen met plezier zijn werk kan doen en daar voldoening uit haalt. Met aandacht voor elkaar, ruimte voor ondernemerschap en eigen verantwoordelijkheid.

3. De functie van lid raad van toezicht

3.1 De opgave

De zorg in Nederland verandert snel, en ook binnen Zorggroep Ter Weel zijn de effecten daarvan duidelijk merkbaar. De groep ouderen groeit tot minimaal 2040 verder door, met steeds complexere zorgvragen en vaker meerdere aandoeningen tegelijk. Tegelijkertijd krimpt de groep werkenden. In Zeeland dreigt hierdoor in 2030 een zorgkloof van ruim 2.600 medewerkers in de VVT-sector. De Zeeuwse VVT-organisaties hebben afgesproken deze uitdaging gezamenlijk aan te pakken, de kwaliteit van zorg op peil te houden en de kwaliteit van bestaan te versterken. Binnen Zeeland is er een verschuiving van de zorgvraag. De verwachte groei in intramurale verpleeghuisplaatsen blijft uit, terwijl binnen Zorggroep Ter Weel aanmeldingen van somatiekcliënten afnemen en psychogeriatrische cliënten juist toenemen. Deze verschuiving vraagt om aanpassingen in zorgconcepten, organisatie en huisvesting.

Landelijke ontwikkelingen hebben eveneens grote invloed. Het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO) brengt veranderingen in de Wet langdurige zorg, waaronder een onderscheid tussen Wlz met verblijf en Wlz zonder verblijf.

De thema's en ambities uit het ambitiedocument 'Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!' blijven onverminderd van toepassing. Voor de komende jaren zijn de volgende onderdelen (naast de specifieke cliënt- en zorggerichte, personele, en financiële kaders) extra belangrijk:

- ▶ Er worden afspraken gemaakt met cliënten, familie, naasten en/of vrijwilligers over wederzijdse verwachtingen en ieders bijdrage.
- ▶ Medewerkers worden flexibel ingezet wat betreft tijd, plaats en wijze van werken.
- ▶ Medewerkers worden ondersteund in het benutten van hun verander- en innovatiekracht.
- ▶ Er wordt actief en laagdrempelig samenwerking gezocht, met name op kwetsbare en/of specialistische onderdelen van de organisatie.
- ▶ De organisatie streeft jaarlijks naar een financieel positief resultaat uit de reguliere bedrijfsvoering, exclusief bijzondere incidentele vergoedingen zoals inkomsten uit vastgoedverkoop.

3.2 De raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht zijn professionele en constructieve gesprekspartners van de raad van bestuur. De raad van toezicht adviseert gevraagd en ongevraagd en de leden kunnen elk vanuit hun eigen expertise kansen en risico's vroegtijdig signaleren en agenderen. De leden van de raad van toezicht onderschrijven de visie, missie, maatschappelijke opgave en kernstrategie van Zorggroep Ter Weel. Aan de functie van toezichthouder wordt door de raad van toezicht zodanig invulling gegeven dat de leden ten opzichte van elkaar, de bestuurder en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De raad van toezicht kent drie commissies: een auditcommissie, een commissie kwaliteit, veiligheid en gedrag, en een HR- en remuneratiecommissie.

De huidige raad van toezicht van Zorggroep Ter Weel bestaat uit vijf leden, inclusief de voorzitter. Het aantal plenaire vergaderingen bedraagt doorgaans zes tot zeven per jaar. Daarnaast zijn er circa vier commissievergaderingen, enkele themabijeenkomsten, een zelfevaluatie en eventuele extra bijeenkomsten als de situatie daarom vraagt. De agenda van de raad van toezicht wordt door de voorzitter en de bestuurder samen voorbereid. Er wordt gewerkt met een jaaragenda. De aanstelling van leden van de raad van toezicht geschiedt in principe voor een periode van vier jaar. Leden zijn maximaal eenmaal herbenoembaar.

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat:

- ▶ Er voldoende affiniteit aanwezig is met de gezondheidszorg in het algemeen en de maatschappelijke doelstelling van de organisatie in het bijzonder.
- ▶ Een brede maatschappelijke binding en een functioneel netwerk wordt bereikt.
- ▶ Een spreiding van maatschappelijke achtergronden, deskundigheden en disciplines aanwezig is, waarbij onder meer gedacht wordt aan competenties op het gebied van kwaliteit, veiligheid en besturing van zorg; financiën/bedrijfsvoering; vastgoed; openbaar bestuur; innovatie; (maatschappelijk) ondernemerschap; ICT, informatiebeveiliging en e-health; marketing; sociale, juridische en bedrijfskundige achtergronden.
- ▶ De leden van de raad van toezicht ten opzichte van elkaar en ten opzichte van de raad van bestuur onafhankelijk en kritisch opereren.
- ▶ Adequaat wordt voorzien in de advies- en klankbordfunctie ten behoeve van de raad van bestuur.
- ▶ Invloed en inspraak vanuit de cliëntenraad en ondernemingsraad adequaat is geregeld.

3.3 Algemeen profiel raad van toezicht

Het profiel voor een lid van de raad van toezicht bevat tenminste de volgende aspecten:

- ▶ Sterke affiniteit met de maatschappelijke opdracht van de organisatie.
- ▶ Algemene bestuurlijke kwaliteiten en ervaring óf bestuurlijk inzicht.
- ▶ Een juist evenwicht in betrokkenheid en bestuurlijke afstand.
- ▶ Het vermogen en de attitude om de raad van bestuur met raad en als klankbord terzijde te staan.
- ▶ Het vermogen om het beleid van de organisatie en het functioneren van de raad van bestuur te toetsen.
- ▶ Het vermogen om advies en toezicht in teamverband uit te kunnen oefenen.

- ▶ Integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel en een onafhankelijke opstelling.
- ▶ Inzicht in de eisen die kwaliteit, doelmatigheid en continuïteit aan een organisatie stellen.
- ▶ Het vermogen om zich op hoofdlijnen een oordeel te vormen over door de raad van bestuur voorgelegde aangelegenheden.
- ▶ Voldoende beschikbaar zijn voor vergaderingen en andere overlegmomenten.

Van de afzonderlijke leden van de raad van toezicht wordt verwacht dat zij maatschappelijk actief zijn en zich blijven ontwikkelen en verdiepen op het gebied van de maatschappelijke doelstelling en de zorgfunctie van de organisatie. De leden weten de medezeggenschap te waarderen en zien oprecht de toegevoegde waarde van het overleg met deze gremia.

Gestreefd wordt naar een voldoende diverse, complementaire samenstelling en een evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen. Binding met de regio Zeeland is een pré. Door het verstrijken van de tweede termijn bij twee huidige toezichthouders, komen er twee posities beschikbaar in de raad van toezicht.

3.4 Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied Zorg, Welzijn en Kwaliteit

Het lid raad van toezicht met aandachtsgebied Zorg, Welzijn en Kwaliteit weet vraagstukken vanuit het perspectief van de cliënt én de zorgmedewerker te benaderen. Zij/hij begrijpt zorginhoudelijke processen en kwaliteitsmanagementsystemen. Het lid raad van toezicht beschikt over een ondernemende en innovatieve instelling, is gewend om in nieuwe kansen te denken en buiten de gebaande paden te treden, en heeft sterke affiniteit met participatie van familie en naasten, evenals met de transitie naar meer betrokkenheid van sociale netwerken.

Functie-eisen:

- ▶ Heeft aantoonbare bestuurlijke ervaring binnen de ouderenzorg of langdurige zorg en heeft ruime inhoudelijke deskundigheid op het gebied van (ontwikkelingen in) de ouderenzorg en het sociaal domein.
- ▶ Heeft relevante ervaring als toezichthouder en als lid van de commissie Kwaliteit & Veiligheid.
- ▶ Heeft kennis en ervaring met de beweging van zorg naar welzijn, welbevinden en kwaliteit van leven.
- ▶ Brede maatschappelijke interesse; is goed in staat om ontwikkelingen binnen Zorggroep Ter Weel vanuit een breed perspectief te bekijken en niet alleen vanuit eigen expertisegebied, en kan eigen netwerk ten gunste van de Zorggroep inzetten.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op toezichthouders wordt uitgeoefend, en durft zichzelf en de raad van toezicht een spiegel voor te houden.

3.5 Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied Zorginnovatie en -transformatie

Het lid raad van toezicht met aandachtsgebied Zorginnovatie en -transformatie beschikt over strategisch inzicht en heeft helikopterview. Zij/hij is bekend met maatschappelijke ontwikkelingen en heeft een visie op het te ontwikkelen zorgaanbod, rekening houdend met de veranderende doelgroepen, financiering en zorgvraag. Daarnaast kan zij/hij zich goed inleven in de zorg voor en het welzijn van ouderen in de regio Zeeland. Verder kan deze toezichthouder de impact van veranderingen vertalen naar de toekomstige vastgoedbehoefte en is zij/hij in staat om vernieuwend en met ondernemingszin te denken.

Functie-eisen:

- ▶ Kennis van en ervaring met ontwikkelingen op het terrein van de (digitale) transformatie binnen de zorg.
- ▶ Beschikt over een visie op transformatie van zorg met een doorkijk naar de toekomst (waaronder het anders werken binnen de zorg, de inzet van sociale en technologische innovaties, en de verschuiving van intramurale zorg naar zorg thuis, preventie en wijkgerichte ondersteuning).
- ▶ Heeft inzicht in landelijke en regionale zorgnetwerken en samenwerkingsverbanden en ervaring met samenwerking met ketenpartners.

- ▶ Heeft een inspirerende visie en inzichten, bijvoorbeeld vanuit de zakelijke dienstverlening of een ander perspectief dan alleen vanuit de zorg.
- ▶ Ervaring als toezichthouder is een pré, maar geen vereiste.
- ▶ Kandidaten uit een jongere generatie worden nadrukkelijk gevraagd te reageren.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op toezichthouders wordt uitgeoefend, en durft zichzelf en de raad van toezicht een spiegel voor te houden.

4. Bezoldiging

Leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding conform de normen van de Wet Normering Topinkomen en van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

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 **3 t/m 23 december 2025**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **8 januari** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Zorggroep Ter Weel**.

2 Selectiegesprekken door Zorggroep Ter Weel

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie bij de opdrachtgever op **30 januari 2026 (9.00 -15.00 uur)**. Gesprekken met een afvaardiging van de OR en CCR vinden plaats op **4 februari 2026 (13.00 -15.00 uur)**.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor 15-2-2026

Over de inzet van videobellen

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

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

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

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

Contactgegevens

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