



Wervingsprofiel

Voorzitter raad van toezicht

17 maart 2026

Opdrachtgever Zorggroep Noordwest-Veluwe

Adviseur(s) Raoul Schildmeijer

Aanvraagnummer A07704

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Zorggroep Noordwest-Veluwe: liefdevol bijdragen aan een betekenisvol leven van ouderen	3
2.2	Kernwaarden	4
2.3	Organisatiecontext	4
3.	De functie van voorzitter raad van toezicht	5
3.1	De raad van toezicht	5
3.2	Verwachtingen aan de voorzitter	6
3.3	Profiel	6
4.	Wat biedt Zorggroep Noordwest Veluwe?	7
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 voorzitter raad van toezicht bij Zorggroep Noordwest-Veluwe. 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 Noordwest-Veluwe | zorg voor ouderen](#).

2. De organisatie

2.1 Zorggroep Noordwest-Veluwe: liefdevol bijdragen aan een betekenisvol leven van ouderen

Zorggroep Noordwest-Veluwe is een regionale zorgorganisatie die zorg-, woon- en welzijnsdiensten aanbiedt aan ouderen in Harderwijk, Ermelo, Putten en Nunspeet. De organisatie biedt een breed en samenhangend pakket aan ondersteuning, zowel in woonzorglocaties als bij mensen thuis. Met zo'n 2000 medewerkers en ruim 1100 vrijwilligers levert Zorggroep Noordwest-Veluwe dagelijks professionele en betrokken zorg aan een grote en diverse groep ouderen. Naast bewoners en cliënten zijn ook ouderen uit de wijk welkom op de locaties voor activiteiten, maaltijden en ontmoeting. Vanuit de woonzorglocaties opereren tevens thuiszorgteams, met als doel ouderen zo lang mogelijk in staat te stellen zelfstandig en in hun vertrouwde omgeving te blijven wonen. Naast thuiszorg, biedt de zorggroep ook kortdurend verblijf, na een operatie in het ziekenhuis. Samen met ziekenhuis Sint Jansdal is zij eigenaar van De Klimop, waar revalidatiezorg geboden wordt voor ouderen. De organisatie is sterk lokaal verankerd en werkt nauw samen met partners in de regio. Zij weet zich deel van het brede zorgaanbod in de regio, in samenwerking met de partners in het netwerk.

De missie van Zorggroep Noordwest-Veluwe is liefdevol bijdragen aan een betekenisvol leven van ouderen. De organisatie gaat uit van de overtuiging dat goede zorg integrale zorg, en dus ook aandacht vraagt voor mentaal welbevinden, zingeving en sociale verbondenheid. De identiteit van de organisatie is geworteld in christelijke waarden en tradities, waarbij inclusiviteit centraal staat: niemand wordt uitgesloten of buitengesloten. Zorggroep Noordwest-Veluwe streeft ernaar zorg te bieden die aansluit bij wat ouderen zelf van betekenis vinden, met respect voor hun levensverhaal, overtuigingen en met blijvende inzet van hun netwerk. Oprechte aandacht, betrokkenheid en afstemming vormen daarbij de kern van de visie op zorg.

Zorggroep Noordwest-Veluwe hecht bijzondere waarde aan zingeving als wezenlijk onderdeel van goede ouderenzorg. Ouder worden en afhankelijk worden van zorg kan invloed hebben op hoe mensen betekenis en zin in hun leven ervaren. Daarom richt de organisatie zich niet alleen op lichamelijk en psychisch welzijn, maar ook op vragen rondom betekenis, (christelijke) identiteit en verbondenheid. Zingeving krijgt vorm door aan te sluiten bij wat ouderen zelf belangrijk vinden en wat hen inspireert, bijvoorbeeld in contact met anderen, in geloof of levensbeschouwing of in activiteiten die het gevoel van betekenis zijn versterken. Vanuit de christelijke wortels is er ruimte voor geestelijke verzorging en geloofsbeleving, met tegelijkertijd ruimte, respect en aandacht voor andere levensbeschouwelijke achtergronden.

Het zorgaanbod is breed. Het is onder te verdelen naar zorg thuis, wonen en welzijn. De Zorggroep heeft locaties in vier gemeenten: Harderwijk, Ermelo, Putten en Nunspeet.

De Zorggroep kent eveneens een Advies- en Behandelcentrum (ABC), waar behandelaren uit diverse vakgebieden samenwerken vanuit multidisciplinaire samenwerking. Verken voor een verder inzicht in het rijk geschakeerde zorgaanbod de website. Hierop staat ook het strategiedocument *Samen in beweging*. Binnenkort wordt de strategie voor 2026 – 2028 op de website gepubliceerd. Op de Zorgkaart Nederland wordt Zorggroep Noordwest Veluwe gewaardeerd met een 8.4.

2.2 Kernwaarden

De missie en visie van Zorggroep Noordwest-Veluwe krijgen concreet vorm in drie kernwaarden: dichtbij, verbonden en bekwaam. Deze kernwaarden geven richting aan het dagelijks handelen van medewerkers en vrijwilligers en vormen het gemeenschappelijke kader voor de zorgverlening.

- 1 Dichtbij:** De kernwaarde dichtbij betekent dat Zorggroep Noordwest-Veluwe zich richt op persoonlijke en toegankelijke zorg. Dichtbij zijn houdt in dat er oprechte belangstelling is voor de mens achter de zorgvraag en voor wat voor hem of haar van betekenis is. Daarbij wordt rekening gehouden met het levensverhaal, de persoonlijke waarden en, indien van toepassing, de geloofsgeschiedenis van de oudere. De organisatie is laagdrempelig en benaderbaar voor cliënten, naasten en samenwerkingspartners. Door de lokale aanwezigheid en samenwerking in de wijk kan snel en passend worden ingespeeld op ondersteuningsvragen, zowel binnen de woonzorglocaties als in de thuissituatie.
- 2 Verbonden:** Verbondenheid vormt een essentieel uitgangspunt voor goede zorg. Zorggroep Noordwest-Veluwe hecht waarde aan een sterke relatie met bewoners en cliënten en aan een nauwe samenwerking met hun naasten. Zorg wordt gezien als een gezamenlijk proces, waarin afstemming en wederzijds vertrouwen centraal staan. Ook binnen de organisatie is verbondenheid van groot belang: medewerkers en vrijwilligers werken samen in een veilige omgeving waarin ruimte is voor verschillen en onderlinge steun. Daarnaast zoekt de organisatie actief de verbinding met maatschappelijke en lokale partners om gezamenlijk te werken aan toekomstbestendige ouderenzorg.
- 3 Bekwaam:** Bekwaam staat voor kwaliteit, deskundigheid en professioneel handelen. Zorggroep Noordwest-Veluwe werkt met vakbekwame medewerkers die beschikken over actuele kennis en vaardigheden, zowel op zorginhoudelijk als op sociaal en communicatief gebied. De organisatie investeert structureel in opleiding, ontwikkeling en reflectie, zodat zorg kan worden verleend met compassie, warmte en tact. Er is aandacht voor talentontwikkeling en het leren van en met elkaar. De deskundigheid van medewerkers staat altijd in dienst van het welzijn, de veiligheid en de kwaliteit van leven van de ouderen die zorg ontvangen.

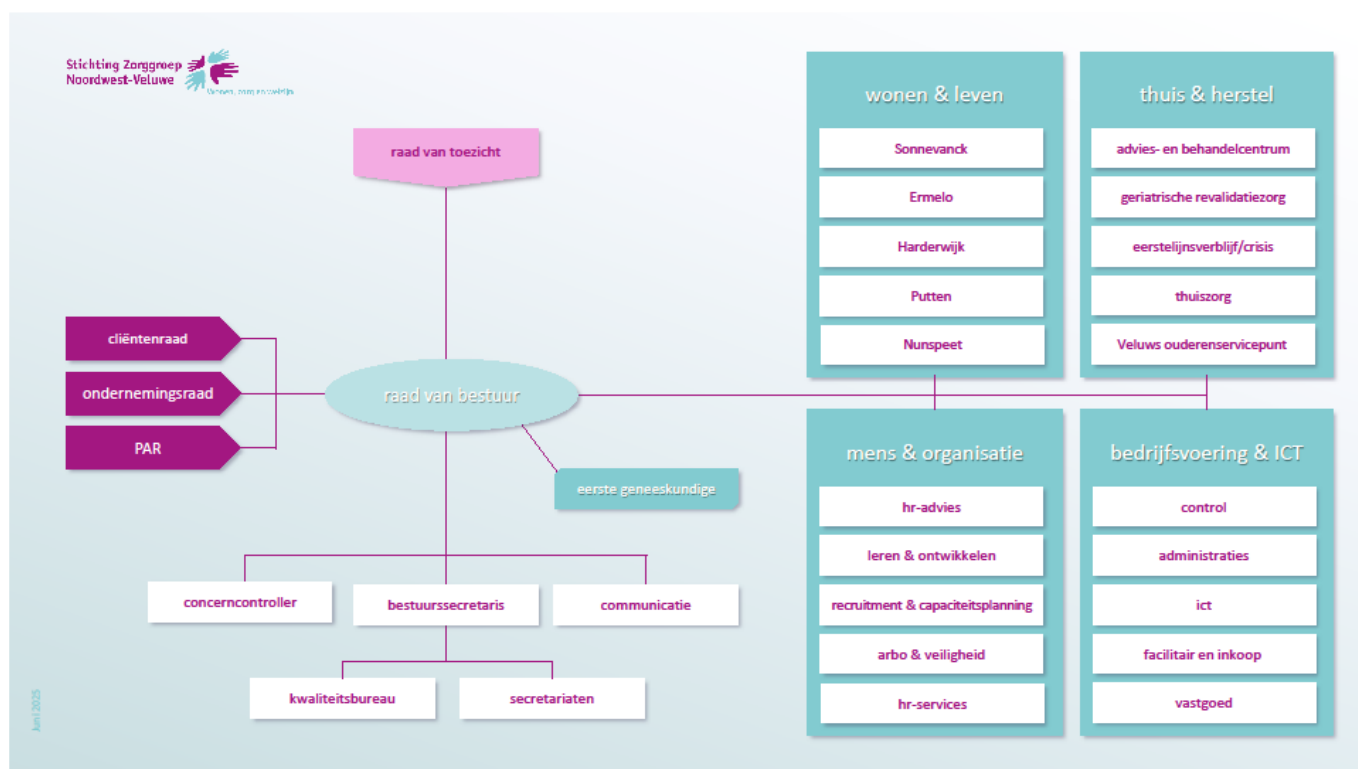
2.3 Organisatiecontext

De organisatie wordt geleid door een raad van bestuur, die bestaat uit een persoon: Gertjan Veening, die sinds februari 2020 bestuurder is van Zorggroep Noordwest-Veluwe. Hij is als bestuurder integraal verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie. Hij geeft leiding aan het directieteam, bestaande uit de directeur wonen & leven, directeur thuis & herstel, directeur mens & organisatie en de directeur bedrijfsvoering & ict. Daarnaast is hij verantwoordelijk voor de regionale samenwerking, de ontwikkeling en uitvoering van de strategie en het realiseren van de missie, visie en kernwaarden.

Het interne toezicht is belegd bij de raad van toezicht. De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid en het functioneren van de raad van bestuur c.q. de bestuurder (het gaat om de functie én om de persoon). Ook ziet de raad van toezicht toe op de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie. Daarnaast fungeert de raad van toezicht als klankbord en adviseur voor de bestuurder. De raad van toezicht handelt daarbij in overeenstemming met de Governancecode Zorg en richt zich op goed bestuur, transparantie en maatschappelijke verantwoording.

Binnen Zorggroep Noordwest-Veluwe is medezeggenschap op verschillende niveaus georganiseerd, centraal en decentraal. De cliëntenraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van cliënten en bewoners en adviseert gevraagd en ongevraagd over onderwerpen die direct van invloed zijn op de kwaliteit van zorg en het dagelijks leven binnen de organisatie. De Ondernemingsraad vertegenwoordigt de belangen van medewerkers en heeft een belangrijke rol in het meedenken en meebeslissen over beleid dat het werk en de werkomstandigheden raakt. De PAR adviseert de bestuurder vanuit professioneel-inhoudelijk perspectief en draagt bij aan de borging en verdere ontwikkeling van de kwaliteit van zorg en professioneel handelen. Daarnaast wordt op lokaal niveau samengewerkt met verwanten, vrijwilligers en andere betrokkenen om de zorg zo goed mogelijk af te stemmen op de praktijk.

Het organogram voor Stichting Zorggroep Noordwest-Veluwe ziet er als volgt uit:



3. De functie van voorzitter raad van toezicht

3.1 De raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit leden met uiteenlopende deskundigheden, waaronder zorginhoud, financiën, organisatieontwikkeling, HRM, ICT, vastgoed en maatschappelijke vraagstukken. Onafhankelijkheid, diversiteit en affiniteit met de organisatie staan centraal. Leden volgen regelmatig scholing om hun deskundigheid actueel te houden.

De raad van toezicht vergadert meerdere keren per jaar en ontmoet de bestuurder in besloten overleggen. Een deel van de vergaderingen vindt plaats op locaties van de zorggroep, aangevuld met bezoeken, themabijeenkomsten en moreel beraad om de praktijk goed te volgen.

Drie commissies (Financiën, Vastgoed & ICT; Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie; Mens & Organisatie & Remuneratie) bereiden besluitvorming voor en verdiepen het toezicht op specifieke aandachtsgebieden. Bevindingen en adviezen worden teruggekoppeld aan de voltallige raad van toezicht, die eindverantwoordelijk blijft.

De raad van toezicht onderhoudt structureel contact met de Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad, zodat toezicht gebaseerd is op zowel formele rapportages als dialoog en signalen uit de organisatie. Het eigen functioneren wordt periodiek geëvalueerd, inclusief samenwerking, rolverdeling en de dynamiek tussen toezicht en bestuur.

3.2 Verwachtingen aan de voorzitter

De voorzitter draagt zorg voor het goed functioneren van de raad van toezicht, onder andere door met regelmaat het functioneren met de leden en de bestuurder te evalueren (al of niet extern begeleid) en zo van goede voornemens samen goede gewoonten te maken. Hij of zij bereidt vergaderingen voor, leidt deze op effectieve wijze, bewaakt de voortgang van besluitvorming. De voorzitter is het eerste aanspreekpunt en sparringpartner van de bestuurder en vertegenwoordigt de raad van toezicht waar nodig, zowel intern als extern. Als voorzitter is hij lid van de remuneratiecommissie.

Van de nieuwe voorzitter wordt verwacht dat hij of zij de beweging versterkt naar een vorm van toezicht die rust, vertrouwen en toekomstgerichtheid uitstraalt. Dit vraagt om een toezichtstijl die ruimte geeft aan proportionaliteit, vertrouwen en professionele beoordelingsruimte binnen de organisatie. Dat vraagt om een voorzitter die ruimte geeft aan innovatie, samenwerking en leren, juist wanneer nieuwe ontwikkelingen, zoals digitalisering, AI, personeelsschaarste of de verschuiving naar meer informele zorg, onzekerheid met zich meebrengen. Dat impliceert ook uit te gaan van risicoleiderschap: een manier van werken waarin risico's niet automatisch worden dichtgeregeld, maar zorgvuldig worden gewogen in het licht van de doelen die de Zorggroep wil bereiken en het maatschappelijk belang daarvan. Dit vraagt ook om iemand die een visie heeft op netwerktoezicht, regionale samenwerking stimuleert en bijdraagt aan het versterken van een RvT die als team. De voorzitter bewaakt de balans tussen de doorleefde christelijke identiteit van de organisatie en de veranderende samenleving waarin de Zorggroep opereert. De voorzitter kan zich verenigen met de manier waarop binnen de Zorggroep soms keuzes worden gemaakt, waarbij soms moeilijke morele dilemma's spelen tussen de christelijke traditie als eigen anker en de wensen van bewoners.

3.3 Profiel

De voorzitter van de raad van toezicht van de Zorggroep Noordwest-Veluwe is een verbindende en ervaren toezichthouder. De organisatie is geworteld in de christelijke identiteit en deze identiteit vormt voor bewoners, medewerkers en vrijwilligers een bron van houvast en inspiratie die voelbaar is in de dagelijkse zorgpraktijk. De voorzitter deelt de christelijke levensovertuiging van de Zorggroep en kan deze identiteit van binnenuit betekenis geven in een tijd waarin de samenleving verandert en de zorgcomplexiteit toeneemt. De voorzitter kijkt met open vizier naar de bredere samenleving waarin de Zorggroep Noordwest-Veluwe opereert. Hij of zij heeft een scherp inzicht in maatschappelijke transities en de betekenis ervan voor de organisatie, zoals netwerksturing, innovatie, technologie, vastgoed en goed werkgeverschap vanuit een visie op: de goede dingen weten, de goede dingen doen en de goede dingen goed doen. De Zorggroep Noordwest-Veluwe is een gezonde, open en regionaal verbonden organisatie die samenwerkt met andere VVT-instellingen om een samenhangend zorgaanbod te realiseren.

Concreet beschikt de voorzitter over de volgende kwaliteiten:

Bestuurlijke en toezichtervaring

- ▶ Heeft ruime ervaring als toezichthouder en/of bestuurder, bij voorkeur als voorzitter, vicevoorzitter of senior-lid van een raad van toezicht.
- ▶ Beschikt over een doorleefd begrip van leiderschap en van de verantwoordelijkheid van een bestuurder.
- ▶ Is in staat toezicht te houden met open vizier: niet defensief, niet neigend tot overregulering, maar vertrouwend, toetsend en principieel wanneer dat nodig is.

Identiteit en waarden

- ▶ Is meelevend lid van een kerkelijke gemeente die verbonden is met de identiteit van de identiteit van de zorggroep en weet de identiteit vertalen naar toezicht.
- ▶ Weet deze identiteit te duiden in moderne maatschappelijke context, zonder te vervreemden van bewoners, medewerkers en vrijwilligers die al generaties lang in deze traditie staan.
- ▶ Biedt tegelijkertijd ruimte aan diversiteit onder medewerkers en bewoners, in lijn met de open en gastvrije positie van de Zorggroep.
- ▶ Kan zorgvuldig omgaan met moreel-ethische vragen, waaronder de vragen rondom vrijwillig levenseinde: begrijpt hoe dit binnen de christelijke traditie gevoelig ligt, maar erkent de praktijk en de menselijke werkelijkheid waarin keuzes gemaakt worden.

Relaties, samenwerking & netwerk

- ▶ Is verbonden met de regio en verstaat de taal en dynamiek van de Veluwe, inclusief de belangrijke rol van kerken en informele netwerken in zorg en welzijn.
- ▶ Heeft zicht op de bredere maatschappelijke beweging van langer thuis wonen en de toenemende betekenis van vrijwilligers en mantelzorgers.
- ▶ Stimuleert constructieve samenwerking met collega-VVT-organisaties in de regio, vanuit het besef dat men samen het zorgaanbod vormt in plaats van elkaar te beconcurreren.
- ▶ Brengt vertrouwen in samenwerkingen binnen netwerken van bestuurders, collega-rvt's en maatschappelijke partijen.

Externe en interne sensitiviteit

- ▶ Bouwt een open, veilige en professioneel-kritische samenwerking met de bestuurder.
- ▶ Kan kritisch zijn waar nodig, maar steeds vanuit vertrouwen en heldere communicatie. Communiqueert helder, echt en toegankelijk.
- ▶ Is een natuurlijk verbinder en teamleider: begrijpt groepsdynamiek, brengt rust en richting, en neemt besluiten.
- ▶ Onderhoudt een goede relatie met cliëntenraden (lokaal én centraal) en begrijpt hun rol als mede-dragers van identiteit en als vroege signaleringspost van veranderingen in de praktijk.
- ▶ Stimuleert een constructieve dialoog met de ondernemingsraad en medewerkers, in het besef dat zij dagelijks ervaren hoe identiteit, zorg en cultuur concreet uitwerken.

4. Wat biedt Zorggroep Noordwest Veluwe?Zorggroep Noordwest-Veluwe

De zorggroep is in de WNT een klasse IV organisatie en heeft de bezoldiging van de raad van toezicht hiervan afgeleid. Daarnaast is er ruimte voor kennisontwikkeling en studie en worden reiskosten in het kader van de werkzaamheden vergoed.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

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 20 maart t/m 6 april.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in week 15 gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij Zorggroep Noordwest-Veluwe.

Selectiegesprekken door Zorggroep Noordwest-Veluwe

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op donderdag 23 april (ronde 1) en eventueel ook op woensdag 6 mei (ronde 2) in de late middag of vroege avond.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor 1 juni 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 Noordwest-Veluwe. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Raoul Schildmeijer, senior adviseur executive search in samenwerking met Job Schouten, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).