



Wervingsprofiel

Lid raad van bestuur

Collegiaal bestuurder in de gehandicaptenzorg, zorginhoudelijk sterk met drive voor de toekomstige zorg, dienstverlening en positionering van Gemiva

29 april 2026

Opdrachtgever Stichting Gemiva – SVG Groep

Adviseur(s) Marcel ten Berge

Aanvraagnummer A07927



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Gemiva	3
2.2	Strategie, begeleidingsvisie en besturingsvisie	3
2.3	De bestuurlijke opgave	4
2.4	Organisatiestructuur, raad van toezicht en collegiaal bestuur	5
3.	Het nieuwe lid raad van bestuur	5
3.1	Profiel; wie zoeken wij?	5
4.	Wat biedt Gemiva?	6
5.	De selectieprocedure	7

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

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van lid raad van bestuur bij stichting Gemiva-SVG Groep (hierna aangeduid met Gemiva). 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 adviseren we je om de website te bezoeken: [Gemiva - Gemiva | gehandicaptenzorg Zuid-Holland](#).

2. De organisatie

2.1 Gemiva

Gemiva ondersteunt mensen met een handicap, chronische ziekte of andere beperking om een zo goed en gewoon mogelijk leven te leiden — gericht op kwaliteit van leven, participatie en inclusie. Met vakmanschap als fundament en een cultuur die ruimte geeft aan eigenaarschap op elk niveau en humor als bindmiddel. Samenwerking is geen middel maar een grondhouding: in de driehoek van cliënt, netwerk en professional, én in de verbinding met de bredere samenleving. Betrokken, betrouwbaar en in balans.

Met meer dan 200 locaties in Zuid-Holland, 3.400 medewerkers, 1.200 vrijwilligers en een omzet van € 260 miljoen bewijst Gemiva dat schaal en warmte samengaan. Gemiva is te vinden waar mensen wonen: in de straat, de wijk, de buurt. Toegankelijk en onderdeel van de gemeenschap. De locaties omvatten een zorgpark, woonlocaties, activiteitencentra, kinderdagcentra, logeerhuizen en zorgboerderijen; daarnaast verleent Gemiva ambulante zorg en begeleiding op scholen en bij mensen thuis.

Bij Gemiva wordt gewerkt vanuit een duidelijke visie en kernwaarden. Dit houdt in dat Gemiva er is voor mensen die - tijdelijk of langdurig - begeleiding of ondersteuning nodig hebben bij hun leven in de samenleving. Gemiva draagt samen met het netwerk van cliënten bij aan een voor hen zo goed en gewoon mogelijk leven. Dit wordt bereikt doordat:

- ▶ Cliënten zo veel mogelijk regie over hun leven wordt gegeven;
- ▶ Cliënten een plek wordt geboden waar zij zich veilig en thuis voelen;
- ▶ Cliënten kunnen leven in contact met anderen en kunnen uitdrukken wat in hen leeft;
- ▶ Cliënten talenten kunnen gebruiken en zo bijdragen aan de samenleving;
- ▶ Cliënten leren omgaan met de vragen en problemen die zij in het leven tegenkomen.

De kernwaarden waar Gemiva voor staat, zijn (samengevat weergegeven);

- ▶ Betrokken (oprechte aandacht voor cliënt, collega en medewerker)
- ▶ Betrouwbaar (een stabiele/transparante/professionele organisatie én zegt wat men doet/doen wat men zegt)
- ▶ Balans (o.a.) in zorg/ondersteuning die aansluit op de zorgvraag, tussen zorg en zelfstandigheid bij cliënten.

2.2 Strategie, begeleidingsvisie en besturingsvisie

Gemiva is financieel gezond en biedt zorg en ondersteuning die goed en menselijk is, dichtbij cliënten en in de wijken. Tegelijkertijd verandert de wereld, staan tarieven onder druk en wordt de zorgvraag complexer. Gemiva's antwoord is

vernieuwen met behoud van het goede: investeren in eigen regie voor cliënten en hun netwerk, in medewerkers als dragers van goede begeleiding en ondersteuning en in slimmer organiseren en innoveren. De koers is bepaald en uitdagend. De strategie is terug te lezen in het [strategiedocument](#) “Zien wat wel kan! (2025-2030)”.

Gemiva beschikt over een actuele (in 2025 geformuleerde) *begeleidingsvisie* die gebaseerd is op de overtuiging dat zorg meer is dan het leveren van zorgdiensten. Een visie die de ziel van de organisatie weerspiegelt en draait om het respecteren van de waardigheid van alle cliënten, het bevorderen van de eigen regie en het ondersteunen van hun zelfbeschikking. In alles wat Gemiva doet, staan mensen centraal, zowel cliënten als medewerkers. Kernpunten van deze begeleidingsvisie zijn dan ook (o.m.) de eigen regie van de cliënt, betrokkenheid en gelijkwaardigheid, betrouwbaarheid en verantwoordelijkheid, inclusie en maatschappelijke betrokkenheid. Gemiva staat voor gedeelde zorgverlening samen met verwanten, vrijwilligers en de brede samenleving.

In de besturingsvisie van Gemiva zijn vertrouwen en verbinding belangrijk. Ruimte voor professionele autonomie binnen gestelde kaders nodigen uit tot eigenaarschap, innovatie en duurzame betrokkenheid. Ruimte en verantwoordelijkheid gaan bij Gemiva hand in hand met verantwoording nemen en afleggen. Formeel leidinggevend zijn integraal resultaatverantwoordelijk voor kwaliteit en veiligheid van zorg en behandeling, medewerkers, middelen en financiën. Er is sprake van gedeeld leiderschap. Leiderschap is daarmee een gemene deler op alle lagen in de organisatie. Leaders op alle niveaus nemen verantwoordelijkheid voor het eigen domein en dragen zo bij aan het grotere geheel. Regiodirecteuren en managers ondersteunende diensten stimuleren dat ideeën, signalen en ontwikkelingen van de werkvloer doorklinken naar de strategische besluitvorming. Tegelijkertijd vertalen zij de strategie naar de werkvloer en geven zij richting vanuit het management aan de uitvoering daarvan.

2.3 De bestuurlijke opgave

Bij Gemiva past een collegiale raad van bestuur die met in- en externe stakeholders nu en komende jaren de strategie realiseert en staat voor een toekomstbestendige organisatie en gehandicaptenzorg. Daarbij zullen stevige keuzes worden gemaakt, plannen (verder) worden opgezet en vooral ook worden geïmplementeerd en ambities gerealiseerd. Kernbegrippen zijn transitie, samenwerking en innovatie van zorg en ondersteuning.

In de regio Zuid Holland is Gemiva een belangrijke speler in de zorg en ondersteuning voor mensen met een handicap, chronische ziekte of andere beperking. Om door te groeien in de zorg en dienstverlening waar Gemiva voor staat, is verdere externe samenwerking, vertegenwoordiging, belangenbehartiging en netwerken richting lokale, regionale en landelijke partijen onmisbaar. De raad van bestuur draagt daar actief aan bij en is in dat kader gericht op de samenwerking met andere partijen zoals onderwijsinstellingen, kennisinstituten, zorgkantoren en andere financiers. Tevens kan Gemiva als grotere zorginstelling in Nederland meer zichtbaar zijn in de belangenbehartiging/positionering van de gehandicaptenzorg richting ministeries en landelijke politiek.

Gemiva is met de nieuwe koers in beweging en er wordt vanuit een programmastructuur hard gewerkt aan de realisatie van haar strategische ambities. De raad van bestuur stuurt op de interne ontwikkeling/transformatie van Gemiva op diverse thema's waaronder strategisch personeelsbeleid, vergroten van samenwerken/gedeeld leiderschap, verder professionalisering van de organisatiecultuur, het innoveren/digitaliseren van de zorg en toekomstbestendig vastgoed. De bestuurders van Gemiva zijn daarin de inspirerende voor(t)trekkers en verbinders, leggen verantwoordelijkheden laag in de organisatie, betrekken de medezeggenschap proactief en geven ruimte en vertrouwen aan regiodirecteuren en staf. Ze zijn zich bewust van de cruciale periode waarin de organisatie zich bevindt en spreken aan op eigenaarschap en resultaat. De bestuurders van Gemiva zien samen met management en medezeggenschap kansen en mogelijkheden in een tijdsgewricht waarin ook druk aanwezig is door o.a. de groeiende en complexere zorgvraag, de krapte aan mensen en middelen en de toenemende noodzaak van sociale en technologische innovatie. De bestuurders van Gemiva zijn strategisch koersvast en inspirerend, ze stimuleren en

faciliteren nieuwe manieren van denken én doen, met als resultaat een stevige en professionele organisatie met innovatieve zorgconcepten die passen bij de gehandicaptenzorg van de toekomst en de gewenste transformatie van Gemiva.

2.4 Organisatiestructuur, raad van toezicht en collegiaal bestuur

Gemiva is een grote organisatie en kent drie leidinggevende lagen/echelons. Het strategisch managementoverleg (MO) wordt gevormd door de raad van bestuur en de tweede managementlaag die bestaat uit de regiodirecteuren, de managers ondersteunende diensten en de manager behandeling & ondersteuning. De medezeggenschap is geborgd in de ondernemingsraad op centraal niveau. De zeggenschap en belangenbehartiging van alle cliënten van Gemiva is centraal belegd bij de CMR (cliënten en verwanten). Daarnaast is er op regionaal en lokaal niveau medezeggenschap georganiseerd.

De raad van toezicht (hierna soms ook kort aangeduid met raad) van Gemiva bestaat uit vijf leden. De huidige voorzitter van de raad treedt per juli dit jaar af wegens het vervullen van zijn tweede termijn en zijn opvolger is in beeld. De raad houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie.

Gemiva hanteert de Governancecode Zorg 2022 als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht. Daarnaast gaat de raad in haar handelen uit van de door haar opgestelde visie op toezicht. Zie <https://www.gemiva.nl/assets/uploads/organisatie/Toezichtvisie-Raad-van-Toezicht-Gemiva-20260126.pdf>

De raad van toezicht richt zich met name op de hoofdlijnen van bestuur, beleid en uitvoering. De raad stelt zich ten doel om vanuit vertrouwen in de raad van bestuur en de organisatie de bestuurders te prikkelen om het beste uit de organisatie en de medewerkers te halen met als uiteindelijke doel dat de cliënten van Gemiva daadwerkelijk in staat worden gesteld hun leven te leiden op een manier die bij hun mogelijkheden past. Dat doet de raad van toezicht door het invullen van een onafhankelijke en constructieve rol en de bestuurders in open gesprekken te bevragen en zo nodig te adviseren.

Gemiva kent een tweehoofdige raad van bestuur waarbij de leden gezamenlijk en individueel statutair bevoegd tot en verantwoordelijk zijn voor het integraal besturen van de zorgorganisatie en de algemene gang van zaken. Collegialiteit en complementariteit tussen beide bestuurders is van cruciaal belang om met succes op alle niveaus samen te werken. Samen dekken de bestuurders de benodigde competenties af en zijn zij verantwoordelijk voor het succes van Gemiva. De raad van bestuur kent een verdeling van aandachtsgebieden waarbij beiden een aantal regio's van het werkgebied onder hun hoede hebben, evenals delen van de medezeggenschap en de ondersteunende diensten.

3. Het nieuwe lid raad van bestuur

3.1 Profiel; wie zoeken wij?

We zoeken voor Gemiva een ervaren zorgbestuurder met inhoudelijke kennis van en gedrevenheid voor de (door)ontwikkeling van de langdurige zorg. Je hebt visie op de (complexe) gehandicaptenzorg van de toekomst en voelt je als integraal en collegiaal bestuurder thuis op zorginhoudelijke onderwerpen zoals kwaliteit, veiligheid en behandeling.

Je bent een echte teamspeler, ondernemend en innovatief ingesteld en beschikt over de nodige ervaring als het gaat om transformaties en realisatie van veranderingen in zorg, ondersteuning, organisatie en bedrijfsvoering. Je werkt doel- en resultaatgericht en bent een bestuurder die koers en strategie daadwerkelijk tot uitvoering brengt. Je faciliteert, inspireert management in het zetten van de soms spannende stappen, geeft hen ruimte en eigenaarschap



waarbij je op de juiste momenten in en uit weet te stappen en aanspreekt op resultaat. Je bent als bestuurder toegankelijk, zichtbaar en aanspreekbaar met een aanstekelijk enthousiasme en dat merk je in de wandelgangen, niet alleen in de bestuurskamer. Je bent iemand die mensen in beweging brengt zonder ze te verliezen, die de humor van de dingen inziet maar ook de moeilijke zaken bespreekbaar maakt. Je combineert ondernemerschap en menselijke warmte en weet dat verbinding en vertrouwen net zo belangrijk zijn als inhoudelijke en financiële scherpste. Je bent van nature een sterke verbinder gericht op samenwerking en communicatie met de collega-bestuurder en alle andere in- en externe stakeholders. Je bent reflectief, slag-/besluitvaardig en efficiënt in jouw bestuurlijk opereren en hecht tegelijkertijd aan zowel de formele overleggen als informele contactmomenten.

Als bestuurder van Gemiva respecteer je de bijdrage van de ondernemingsraad en CMR en werk je graag proactief en constructief met hen samen. Je schakelt gemakkelijk op alle niveaus en bent een goede netwerker met een strategische blik op zaken. Je durft als bestuurder van een belangrijke speler in de gehandicaptensector beleidsbepalend te zijn en waar nodig de stap naar voren te zetten. Daarbij voel je je thuis in een organisatie die groot is en dichtbij wil blijven.

Belangrijkste functie-eisen

- ▶ Ruime ervaring als zorgbestuurder, inhoudelijke kennis van de langdurige zorg.
- ▶ Combineert veranderkracht met mensgericht leiderschap om duurzame verandering te realiseren.
- ▶ Kennis van en ervaring met de realisatie van strategische vraagstukken en transformatieopgaven. Doorziet de politieke en maatschappelijke context waarbinnen Gemiva actief is.
- ▶ Visie op de actuele ontwikkelingen in de (complexe) gehandicaptenzorg.
- ▶ Ervaring met het stimuleren en faciliteren van zorginnovatie.
- ▶ Gewend om proactief en constructief samen te werken met management en medezeggenschap.
- ▶ Netwerker die richting stakeholders (zowel binnen de regio als landelijk) Gemiva en meer in het algemeen de gehandicaptensector op de kaart zet.

Jouw kerncompetenties zijn:

- ▶ Visie
- ▶ Transitie- en implementatievermogen
- ▶ Samenwerken
- ▶ Ondernemend, innoveren
- ▶ Organisatiesensitiviteit
- ▶ Netwerken.

4. Wat biedt Gemiva?

Voor de beloning van topfunctionarissen is de Wet normering topinkomens (WNT) en de daaruit voortvloeiende regelgeving voor de zorgsector toegepast. De klasse-indeling 2026 is op grond van deze regelgeving door de Raad van Toezicht vastgesteld op klasse V.

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 **weken van 18 mei en 1 juni**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **8 juni** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de sollicitatiegesprekken bij Gemiva.

2 Sollicitatiegesprekken en vervolgstappen bij Gemiva

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor de eerste gespreksronde met de selectiecommissie (afvaardiging RvT) en de zittend bestuurder bij de opdrachtgever op **10 juni**. De keuze in (bij voorkeur twee) benoembare kandidaten wordt gemaakt.

De benoembare kandidaten worden uitgenodigd voor de Birkman test en hebben in de week van **15 juni** de individuele bespreking van de uitkomsten met de betrokken adviseur van Leeuwendaal. Onder begeleiding van deze adviseur is aansluitend ook voor iedere kandidaat (separaat) de collectieve bespreking van de uitkomsten met de zittend bestuurder. De informatie uit deze ronde wordt door de adviseur van Leeuwendaal uitsluitend gedeeld met de selectiecommissie en is niet selecterend van aard.

Op **24 juni** zijn de tweede gespreksronde met de selectiecommissie en de adviescommissies OR, CMR en MT. De adviescommissies brengen hun advies uit aan de selectiecommissie. De selectiecommissie beslist welke kandidaat/kandidaten in de week van **29 juni** een nadere informele kennismaking hebben met de zittend bestuurder. De Selectiecommissie beslist vervolgens over de te benoemen kandidaat. Leeuwendaal wint de referenties in. De procedure wordt zo spoedig mogelijk afgerond.

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 Gemiva. We nodigen je van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Marcel ten Berge, senior adviseur executive search in samenwerking met Lars van Rooy, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).