



Wervingsprofiel

Lid raad van bestuur
Met zorginhoudelijk profiel

15 mei 2026

Opdrachtgever Zorgpartners Midden-Holland

Adviseur Douwe Wijbenga

Aanvraagnummer A07854



Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Zorgpartners Midden-Holland: de organisatie	3
2.1	Zorgpartners Midden-Holland	3
2.2	‘Samen thuis met Zorgpartners’ – strategische koers 2023 – 2028	3
2.3	Jaarplan 2026	4
2.4	Organisatiecontext en cultuur	4
3.	De bestuurder die wij zoeken	5
3.1	Raad van bestuur	5
3.2	Opgave	5
3.3	Teamdynamiek in de raad van bestuur	6
3.4	Profiel lid raad van bestuur	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 bestuur bij Zorgpartners Midden-Holland. 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: <https://www.zorgpartners.nl/>

2. Zorgpartners Midden-Holland: de organisatie

2.1 Zorgpartners Midden-Holland

Zorgpartners Midden-Holland is dé innovatieve, toonaangevende en betrouwbare partner in het Groene Hart, voor met name ouderen die tijdelijke of permanente professionele ondersteuning nodig hebben. Ook op momenten dat het leven kwetsbaar wordt, of als het einde van het leven nadert. Er is een breed palet aan dienstverlening op het gebied van wonen, welzijn, zorg en behandeling. Zorgpartners is er daarnaast op gericht dat haar zorg en diensten rondom het eigen leven van elke cliënt wordt verleend. Samen met de cliënt, zijn omgeving, en andere organisaties. Respect, inclusiviteit en het centraal stellen van de vraag van de cliënt bepalen het dagelijks handelen. Hier ligt de kracht van de organisatie. Persoonlijke betrokkenheid is dan ook erg belangrijk.

Zorgpartners Midden-Holland is actief voor haar cliënten dankzij de inspanningen van circa 3000 medewerkers en circa 1200 vrijwilligers met een groot werkgebied, stedelijk én landelijk. Meer kerncijfers leest u in het jaarverslag 2024 dat u [hier](#) kunt vinden. De resultaten over 2025 zijn in lijn met de (meerjaren)verwachting. Zorgpartners ontwikkelt zich steeds meer tot een lerende organisatie die medewerkers betreft en in staat stelt om hun zelf- en samenredzaamheid zo goed mogelijk vorm te geven. De organisatie investeert in een open cultuur waarin leren, reflecteren en vertrouwen centraal staan.

2.2 ‘Samen thuis met Zorgpartners’ – strategische koers 2023 – 2028

Zorgpartners Midden-Holland heeft haar strategische koers voor 2023 – 2028 vastgesteld. De strategie vloeit voort uit de visie. De kernwaarden uit de visie zijn: *Samen*, *Persoonlijke aandacht* en *Eigen regie*. De koers voor 2023 – 2028 is gericht op de transitie naar **passende zorg** vanuit het gedachtegoed van Reablement. Dit is een manier van werken waarmee hulpverleners ouderen helpen hun eigen leven te leiden, zoals ze dat zelf willen; de zorgverlener doet een stapje opzij. De koers kent drie strategische ambities:

- 1 Meerdere vormen van Zorg Thuis:** De grenzen tussen intramurale en extramurale zorg vervagen. Maar de basisprincipes van passende zorg zijn overal van toepassing. Hierbij staan centraal:
 - ▶ **‘Zo lang mogelijk thuis’** waarbij cliënten bij voorkeur gewoon thuis blijven wonen, zelfs bij een intensieve zorgvraag.
 - ▶ **‘Zo lang mogelijk thuis’** houdt óók in dat de zorgvraag op locaties zwaarder, intensiever en korter van duur wordt. Maar ook dáár willen ze de cliënt een omgeving bieden die **‘zo thuis mogelijk’** is.
 - ▶ **‘Vorming van gemeenschappen stimuleren’.** Een aantal zorglocaties is omringd door wooncomplexen voor senioren. Zo kunnen er waardevolle gemeenschappen ontstaan. Zorgpartners Midden-Holland wil dit actief stimuleren en ondersteunen. Daarbij willen ze ook leren van ontwikkelingen en ervaringen elders in het land.
- 2 Strategische programma’s:** Zorgpartners Midden-Holland wil de kennis en expertise die ze al ruim voorhanden hebben op haar woonzorglocaties ook beschikbaar maken voor cliënten in de wijk.

In de komende vijf jaar wordt er daarom via drie programma's een impuls gegeven aan de extra (benodigde) expertise die Zorgpartners Midden-Holland wil opbouwen om cliënten met complexe zorgvragen in de wijk of op een zorglocatie goed en passend op te vangen met inzet van hun specialistische kennis. Deze programma's zijn **Dementie, Herstelzorg** en **Innovatie & Digitalisering**. Die kennis wil Zorgpartners Midden Holland ook ter beschikking stellen van andere zorgaanbieders in de regio.

- 3 **Medewerkers:** Zorgpartners Midden-Holland maakt tijd voor medewerkers om nieuwe kennis, vaardigheden, competenties en mindset eigen te kunnen maken die van belang zijn om medewerkers goed voor te bereiden op de overgang naar passende zorg en meer zorg thuis. Hierbij zoekt Zorgpartners Midden-Holland naar nieuwe creatieve oplossingen binnen de bestaande én nieuwe doelgroepen op de arbeidsmarkt om medewerkers aan zich te binden en te vinden.

Voor de volledige strategische koers 2023 – 2028 verwijzen we graag naar het document 'Samen thuis met Zorgpartners' dat u [hier](#) kunt downloaden.

2.3 Jaarplan 2026

Zorgpartners Midden-Holland heeft een jaarplan voor 2026 opgesteld. Dit jaarplan markeert het vierde jaar van de hierboven genoemde strategische koers. In de afgelopen jaren heeft Zorgpartners Midden-Holland samen met cliënten, naasten, medewerkers, vrijwilligers en regiopartners gebouwd aan een fundament van samenredzaamheid, persoonlijke aandacht en eigen regie. In 2026 zet Zorgpartners Midden-Holland de volgende stap: van experimenteren naar structureel anders werken. Wat werkt, gaat Zorgpartners Midden-Holland nu ook doen.

Missie en visie

De missie blijft helder: passende zorg leveren aan ouderen in een kwetsbare fase van hun leven.

Dit doet Zorgpartners Midden-Holland vanuit drie kernwaarden die alle activiteiten in 2026 kleuren:

- ▶ **Samen** - We bouwen aan samenredzaamheid met cliënten, naasten, vrijwilligers en regiopartners
- ▶ **Persoonlijke aandacht** - We stemmen af op de persoonlijke situatie van de cliënt
- ▶ **Eigen regie** - We versterken de zelfredzaamheid en keuzevrijheid van cliënten

Dit vraagt om een bewuste cultuuromslag: van zorg vóór de cliënt naar zorg mét de cliënt en diens netwerk.

2.4 Organisatiecontext en cultuur

De tweehoofdige raad van bestuur van Zorgpartners Midden-Holland is integraal eindverantwoordelijk voor het besturen van de organisatie en legt verantwoording af aan de raad van commissarissen. Regelmatig overlegt de raad van bestuur met de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de VVAR (Verpleegkundigen en Verzorgenden Adviesraad). Zorgpartners gaat daarin een stap verder dan gebruikelijk. Deze gremia worden door de organisatie in een vroegtijdig stadium betrokken om de plannen te verdiepen en de besluitvorming te verrijken.

Zorgpartners Midden-Holland kenmerkt zich door een organisatiestructuur waarin de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie belegd worden. De organisatie heeft een compact MT met twee Regiodirecteuren, directeur Behandeling en Zorgkwaliteit, manager HR, Concerncontroller, bestuurssecretaris en de directeur Zorg Thuis & Herstel (hieronder valt VPT, Thuiszorg en Revalidatie). Deze organisatiestructuur draagt bij aan meer flexibiliteit, slagvaardigheid en wendbaarheid van de organisatie.

De serviceafdelingen ondersteunen de locaties en de thuiszorg en werken cliëntgericht. De behandeldienst en de geestelijke verzorging werken locatie-overstijgend.

Het organogram vindt u [hier](#).

3. De bestuurder die wij zoeken

3.1 Raad van bestuur

De raad van bestuur legt zowel gezamenlijk als individueel verantwoording af aan de raad van commissarissen en functioneert als collegiaal bestuur met een voorzitter als eindverantwoordelijke voor de voortgang en besluitvorming. Binnen de raad van bestuur worden taken en aandachtsgebieden in onderling overleg verdeeld, waarbij deze verdeling wordt afgestemd met en ter kennis gebracht aan de raad van commissarissen. De raad van bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren en de onderlinge samenwerking en informeert de raad van commissarissen hierover op hoofdlijnen. Daarbij worden de rollen en verantwoordelijkheden van beide organen strikt gerespecteerd. Minimaal eens per twee jaar evalueren de raad van bestuur en de raad van commissarissen gezamenlijk hun samenwerking. De leden van de raad van bestuur reflecteren bovendien regelmatig op hun eigen functioneren en op hun bijdrage aan de toekomstige opgaven van de organisatie.

Resultaatgebieden raad van bestuur

Vanuit eigen kennis en ervaring een bijdrage leveren aan de visieontwikkeling en de implementatie van de strategische koers van Zorgpartners Midden-Holland. Vertaalt de strategie naar concrete doelen/mijlpalen.

- ▶ Behouden van de financiële en bedrijfseconomische positie (operationeel resultaat), actief zoeken naar mogelijkheden om deze positie verder te verbeteren en deze op succesvolle wijze te implementeren.
- ▶ Verder vormgeven aan de ontwikkeling van Zorgpartners Midden-Holland naar een modern, toekomstbestendig en financieel gezond bedrijf door optimaal gebruik te maken van ICT-mogelijkheden in de bedrijfsvoering en de contacten naar de cliënt.
- ▶ Stimuleert en neemt verantwoordelijkheid voor de implementatie van innovaties en digitalisering van de (zorg)processen.
- ▶ Onder invloed van veranderde inzichten over zorg en wonen het verder ontwikkelen van een geïntegreerd vastgoedbeleid en hierop afgestemd investerings- en financieringskader.
- ▶ Verantwoordelijk voor een adequaat risicomanagementsysteem, dat integraal onderdeel uitmaakt van de P&C-cyclus.
- ▶ In onderlinge afstemming met de collega-bestuurder verder uitbouwen van netwerkverbindingen op het gebied van wonen, zorg en welzijn.
- ▶ Fungeren als leider, aanspreekpunt en sparringpartner voor de managers/directeuren en scheppen van een inspirerend klimaat op grond waarvan zij zich verder kunnen ontwikkelen en zelfverantwoordelijkheid wordt gestimuleerd. Daarbij is de bestuurder ook zichtbaar en benaderbaar voor medewerkers op de werkvloer, voelt de cultuur van de organisatie van binnenuit en weet wat er leeft.
- ▶ Constructief samenwerken met de raad van commissarissen en zorgdragen voor tijdige en adequate informatievoorziening zodat de raad zijn taken en functies goed kan vervullen

3.2 Opgave

In 2026 zet Zorgpartners Midden-Holland de stap van experimenteren naar structureel anders werken. De raad van bestuur geeft gezamenlijk leiding aan een organisatie die opereert in een veeleisende context: een groeiende zorgvraag, een krappe arbeidsmarkt en toenemende druk op financiering.

De inhoudelijke opgave is breed. Op het gebied van zorgverlening staat de brede implementatie van passende zorg centraal: op alle 14 locaties moeten concrete experimenten worden verankerd als vaste werkwijze. Zorg thuis groeit in omvang en kwaliteit, herstellende zorg extramuraliseert verder en dementiezorg verdiept zich als expertise. Innovatie en digitalisering maken de stap van testen naar daadwerkelijk implementeren, met zorgtechnologie die structureel bijdraagt aan kwaliteit en efficiency.

Intern vraagt de transitie van variatie naar eenduidigheid om heldere sturing: werkinstructies worden gestandaardiseerd, administratieve lasten verminderd en het besturingsmodel verder geïmplementeerd – dicht op de werkvloer, met externe begeleiding van coaches. Personeelsvraagstukken vragen blijvende aandacht: werving, onboarding, behoud en verzuimreductie staan allemaal op de agenda. Daarnaast staan twee grote vastgoedprojecten op het programma, met de verhuizing van cliënten naar nieuwbouw in Waddinxveen en een tijdelijke verhuizing vanuit Lekkerkerk. Facilitair, ICT en duurzaamheid vormen de ondersteunende pijlers die het primaire proces mogelijk maken. Daarbij is een goede en constructieve samenwerking met de verschillende vormen van medezeggenschap binnen Zorgpartners Midden-Holland van groot belang. De raad van bestuur gelooft oprecht in de toegevoegde waarde van medezeggenschap. Regionale samenwerking – binnen Gedeelde Zorg Midden-Holland en met partners als ziekenhuizen, gemeenten en welzijnsorganisaties – is daarbij geen bijzaak, maar een strategische voorwaarde.

De opgave voor de raad van bestuur is helder: de strategie is gezet, nu komt het aan op verbinden, verankeren en duurzaam vasthouden. Collegiaal en complementair (lees hieronder verder over teamdynamiek in de raad van bestuur) stuurt zij op samenhang tussen alle opgaven, bewaakt de balans tussen ambitie en uitvoerbaarheid, en is zichtbaar aanwezig voor medewerkers, cliënten en partners. De raad van bestuur geeft richting aan een organisatie die haar strategie nu echt in de praktijk moet waarmaken. Met oog voor mensen, kwaliteit en continuïteit.

3.3 Teamdynamiek in de raad van bestuur

Marianne Straks is de voorzitter raad van bestuur. Zowel naar binnen als naar buiten treedt zij samen met haar collega-bestuurder op als eenheid. Beide bestuurders initiëren en onderhouden allebei relevante externe contacten gegeven hun aandachtsgebieden, zijn relatiegericht richting externe (samenwerking)partners en daarnaast intern gericht op hun respectievelijke portefeuillevdeling. Daarbij is sprake van een integrale bestuursstijl en open communicatie, gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Besluiten komen op basis van consensus tot stand, uiteraard met respect voor ieders verantwoordelijkheden.

Door complementariteit van ervaring, achtergrond en kennis binnen de raad van bestuur wordt geborgd dat een breed spectrum aan vaardigheden aanwezig is. Zorgpartners Midden-Holland hecht daarnaast ook belang aan complementariteit in persoonlijkheid, zodanig dat de leden van de raad van bestuur elkaar aanvullen qua gedragskenmerken en competenties. Een sterk strategisch inzicht op de (aan)sturing van de gemaakte keuzes voor de uitvoering van een toekomstbestendige zorginhoud en bedrijfsvoering, en aandacht voor de impact daarvan op de organisatie, is een belangrijke gedeelde competentie.

De nieuwe bestuurder voelt zich comfortabel in deze bestuursamenstelling op collegiale basis waar openheid, toegankelijkheid en transparantie worden geapprecieerd. De beoogde bestuurder is in staat om anderen uit te dagen op andere dan de eigen domeinen en portefeuilles en dit ook zelf toe te laten, waarbij de domein overstijgende, integrale en collegiale verantwoordelijkheid voorop staat. Gunnen, respecteren en samenwerken zijn daarbij van belang. Een goede persoonlijke klik tussen de bestuurders is een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle samenwerking.

3.4 Profiel lid raad van bestuur

Het nieuwe lid van raad van bestuur is een daadkrachtige bestuurder die woorden omzet in daden, consistent is en voorbeeldgedrag toont. Hij of zij stuurt op gemaakte afspraken en heeft oog voor proces, iemand die afmaakt wat is begonnen. Daarnaast is deze bestuurder innovatief, ondernemend, stevig en nuchter. Hij of zij weet te verbinden en beschikt over sterke communicatieve vaardigheden waarmee duurzame relaties worden opgebouwd en onderhouden, ook in een dynamische omgeving. Samenwerking op alle lagen in de organisatie wordt daardoor gestimuleerd. Het nieuwe lid bevordert een veilige werkomgeving en professionele ontwikkeling, streeft naar een evenwichtige taakverdeling tussen raad van bestuur en managementteam en staat open voor georganiseerde tegenspraak. Empathie, relativiseringsvermogen en gevoel voor humor maken hem of haar tot een prettige en toegankelijke gesprekspartner.

Deze bestuurder heeft oprecht hart voor de zorg en weet dit ook te laten voelen – naar medewerkers op de werkvloer, naar cliënten en naar vrijwilligers. Hij of zij is niet alleen strategisch sterk, maar ook een inspirerende leider die met durf en persoonlijke betrokkenheid een eenheid vormt met de organisatie: iemand die zichtbaar is, het gesprek opzoekt en mensen in beweging brengt.

Functie-eisen

- ▶ Bestuurlijke en/of ruime strategische ervaring (MT/directie) met bij voorkeur een zorginhoudelijke achtergrond (is een pré).
- ▶ Visie op toekomstgerichte zorg in een regionale context en weet deze te implementeren binnen de organisatie.
- ▶ Ervaring en/of een sterke affiniteit vanuit kwaliteit & zorg met innovatie en digitalisering.
- ▶ In staat om de organisatiecultuur te verbinden met de externe ontwikkelingen en medewerkers en partners daarin mee te nemen.
- ▶ Vermogen om sturing te geven aan de ingezette koers en tegelijk de menselijke maat in het oog te houden.
- ▶ Uitstekende strategische kwaliteiten, sterk in conceptueel denken, in staat om visie en strategie te ontwikkelen en te vertalen naar alle niveaus van de organisatie.
- ▶ Proactieve, resultaatgerichte instelling met oog voor risico's en haalbaarheid.
- ▶ Beschikt over een breed scala van sociale vaardigheden in complexe in- en externe onderhandeling- of afstemmingssituaties: creëren van draagvlak, beïnvloedingsstrategieën en adviesvaardigheden, coachende en stimulerende vaardigheden, leidinggevende en aansturende vaardigheden.
- ▶ Erkent de kracht en waarde van medezeggenschap en cliëntenparticipatie. Betreft de medezeggenschap in een vroeg stadium bij belangrijke ontwikkelingen.

4. Bezoldiging

De bezoldiging is conform modelovereenkomst van de NVZD en voldoet aan de normstelling van de WNT-2, 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 in de periode **van 18 mei t/m 19 juni 2026**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **26 juni 2026** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **Zorgpartners Midden-Holland**.

2 Selectiegesprekken door Zorgpartners Midden-Holland

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij Zorgpartners Midden-Holland op **2 juli 2026 (tussen 13.00 en 17.00 uur)** waarna er een verdiepend kennismakingsgesprek volgt met de voorzitter raad van bestuur. De tweede gespreksronde vindt plaats op **8 juli 2026 (tussen 9.00 en 15.00 uur)** en omvat onder andere gesprekken met vertegenwoordigers van de medezeggenschapsorganen. Vervolgens wint Leeuwendaal referenties in. Als laatste vindt op **15 juli 2026** het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **16 juli 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 Zorgpartners Midden-Holland. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Douwe Wijbenga in samenwerking met Soesja Bijtelaar, research consultant. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).