



Wervingsprofiel

Twee leden raad van commissarissen

Eén lid met aandachtsgebied Sociale Transformatie en Innovatie

Eén lid met aandachtsgebied Bedrijfsvoering, Vastgoed en Innovatie

1 september 2026

Opdrachtgever Zorgpartners Midden-Holland

Adviseur Douwe Wijbenga

Aanvraagnummer A07884

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	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 functie van lid raad van commissarissen	5
3.1	De raad van commissarissen	5
3.2	Algemeen profiel lid raad van commissarissen	5
3.3	Profiel lid raad van commissarissen (aandachtsgebied Sociale Transformatie en Innovatie)	6
3.4	Profiel lid raad van commissarissen (aandachtsgebied Bedrijfsvoering, Vastgoed en Innovatie)	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 commissarissen bij Zorgpartners Midden-Holland. Met dit wervingsprofiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de twee posities. 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 posities, 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: [Zorgpartners Midden-Holland](#)

2. De organisatie

2.1 Zorgpartners Midden-Holland

Zorgpartners Midden-Holland is een vooroplopende 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 van Zorgpartners bij de cliënten is dan ook erg belangrijk.

Zorgpartners Midden-Holland is actief voor haar cliënten dankzij de inspanningen van een kleine 3000 medewerkers en circa 1100 vrijwilligers met een groot werkgebied, stedelijk én landelijk. Meer kerncijfers leest u in het jaarverslag 2025 dat u [hier](#) kunt vinden. De resultaten over 2026 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 gedachtengoed 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. Zorgpartners Midden-Holland is tevens medeoprichter van de snelgroeiende Vereniging Reable Nederland.

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 communities 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. Zorgpartners Midden-Holland is Regionaal Expertise Centrum D-ZEP, een centrum voor mensen met dementie en zeer ernstige gedragsproblemen. Het programma **Innovatie & Digitalisering** heeft in 2025 concreet vorm gekregen via de lancering van het Innoveer(t)huis op locatie Savelberg in Gouda, in samenwerking met VGZ Zorgkantoor en Hogeschool Rotterdam.
- 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 functie van lid raad van commissarissen

3.1 De raad van commissarissen

De raad van commissarissen van Zorgpartners Midden-Holland bestaat uit vijf leden en richt zich als verantwoordelijk toezichthouder op de belangen van de organisatie. De vervulling van de maatschappelijke functie, de beheersing van middelen en de bewaking van de kwaliteit van de zorg in relatie tot de daaraan bestede middelen spelen in het toezicht een centrale rol. De toezichthoudende functie heeft niet alleen betrekking op de organisatie sec, maar ook op alle erbij betrokkenen. De raad van commissarissen vervult tevens de rol van werkgever en heeft de adviesrol/klankbordrol ten opzichte van de raad van bestuur. Daarnaast dient de raad van commissarissen het maatschappelijk belang in de zin van het afleggen van verantwoording naar de stakeholders.

Zorgpartners Midden-Holland hanteert de Governancecode Zorg als richtinggevend kader en norm voor goed bestuur en toezicht. Het document 'visie op toezicht' leest u [hier](#). In de uitoefening van zijn taken ziet de raad van commissarissen in het bijzonder toe op:

- ▶ De continuïteit van de organisatie.
- ▶ De marktontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor Zorgpartners Midden-Holland.
- ▶ De realisatie van de (statutaire) doelstellingen van de organisatie.
- ▶ De kwaliteit, veiligheid en innovatie van zorg.
- ▶ De tevredenheid van medewerkers, cliënten en verwanten/netwerken.
- ▶ De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de instelling.
- ▶ De inrichting en werking van het risicomanagement en IT-beveiliging.
- ▶ De financiële performance en verantwoording.
- ▶ De naleving van ethische principes, wet- en regelgeving.

De raad van commissarissen vergadert ca. zes keer per jaar volgens een vastgesteld rooster. Daarnaast bestaat binnen de raad van commissarissen een *Remuneratiecommissie*, een *Auditcommissie* en een *Commissie Kwaliteit en Veiligheid*. Regelmatige bezoeken op locaties en aan bijeenkomsten, waar cliënten, verwanten en medewerkers worden ontmoet zijn een wezenlijk middel om te ervaren of en hoe het beleid van de raad van bestuur wordt uitgevoerd en wordt ervaren.

De raad van commissarissen voert tevens regulier overleg met de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de VVAR. Medezeggenschap van cliënten, werknemers en professionals zijn voor Zorgpartners een belangrijke pijler bij het verlenen van passende zorg. Het bestuur van Zorgpartners gaat daarin regelmatig een stapje verder dan de wet voorschrijft. De raad van commissarissen onderschrijft dit van harte en hecht eraan zelf regelmatig de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de VVAR periodiek te spreken, zowel in een formeel als in informele setting.

Door het verstrijken van de termijnen komen de posities van twee leden raad van commissarissen vacant.

3.2 Algemeen profiel lid raad van commissarissen

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Uitstekende communicatieve en sociale vaardigheden.
- ▶ Algemene bestuurlijke kwaliteiten en ervaring.
- ▶ Affiniteit met het sociaal maatschappelijk belang en de VVT-sector in het bijzonder.
- ▶ De deskundigheid om een juist evenwicht te vinden in betrokkenheid en bestuurlijke afstand.
- ▶ Het vermogen en de attitude om de raad van bestuur met advies en als klankbord terzijde te staan.
- ▶ Het vermogen om het beleid van Zorgpartners Midden-Holland en het functioneren van de raad van bestuur te toetsen.

- ▶ Het vermogen om advies en toezicht in teamverband uit te kunnen oefenen, gebruik makend van elkaars complementariteit.
- ▶ Een integere, verantwoordelijke, positief kritische en onafhankelijke opstelling.
- ▶ Inzicht in de eisen die kwaliteit, veiligheid, doelmatigheid en continuïteit aan Zorgpartners Midden-Holland stellen.
- ▶ Erkent het belang van een goede samenwerking met de medezeggenschap en heeft een sterke verbondenheid met de medezeggenschap en weet de stem van cliënten en medewerkers te wegen in strategische afwegingen. Heeft voldoende tijd en beschikbaarheid om deze positie goed te vervullen.

Daarnaast zijn de volgende kwalificaties van toepassing die voor ieder lid van de raad van commissarissen gelden:

- ▶ Stevige persoonlijkheid, positief kritisch vanuit een respectvolle attitude.
- ▶ Weet met informatie 'op afstand' snel overzicht en inzicht te krijgen m.b.t. essentiële en strategische aspecten van het functioneren van Zorgpartners Midden-Holland en kan op basis hiervan evenwichtig oordelen.
- ▶ Teamplayer, sterk relatiegericht, goed ontwikkelde interpersoonlijke sensitiviteit. Gevoel voor humor.
- ▶ Is in staat op een constructieve wijze een bijdrage te leveren in het debat, ook als het gaat om lastige gesprekken of verschil van inzicht of mening. Behoudt zorgvuldig het evenwicht tussen 'klankborden' en 'sturen'.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op de toezichthouders wordt uitgeoefend.
- ▶ Oprechte belangstelling voor de organisatie en de mensen, professionals en cliënten, bij Zorgpartners.

3.3 Profiel lid raad van commissarissen (aandachtsgebied Sociale Transformatie en Innovatie)

- ▶ Heeft aantoonbare ervaring met sociale innovatie, organisatieontwikkeling en/of maatschappelijke transformatie, bij voorkeur in de zorg, het sociaal domein of een vergelijkbare publieke sector.
- ▶ Begrijpt dat de transitie alleen mogelijk is wanneer deze wordt gedragen voor de verzorgenden en verpleegkundigen.
- ▶ Is in staat om strategische vernieuwing te verbinden met de dagelijkse impact op cliënten, medewerkers en de kwaliteit van zorg en ondersteuning.
- ▶ Heeft een scherp oog voor de veranderende rol van (ouderen)zorgorganisaties (ontwikkeling naar passende zorg) in de samenleving en begrijpt de wisselwerking tussen formele zorg, informele netwerken en maatschappelijke initiatieven.
- ▶ Heeft affiniteit met en bij voorkeur ervaring met digitale transformatie, data-gedreven werken en/of de toepassing van AI in zorgprocessen of maatschappelijke dienstverlening.

Dit lid raad van commissarissen wordt lid van de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

3.4 Profiel lid raad van commissarissen (aandachtsgebied Bedrijfsvoering, Vastgoed en Innovatie)

- ▶ Heeft ervaring als toezichthouder en is vertrouwd met de verantwoordelijkheden en dynamiek van een auditcommissie.
- ▶ Heeft een aantoonbaar sterk strategisch-bedrijfsmatig profiel, bij voorkeur opgedaan in een zorgorganisatie of complexe maatschappelijke of publieke organisatie.
- ▶ Beschikt over ruime ervaring met financiële sturing en bedrijfsvoering op strategisch niveau, en is goed op de hoogte van de (on)mogelijkheden van innovatieve toepassingen in de zorg. Heeft een scherp oog voor risico's en kansen.
- ▶ Beschikt over voldoende inzicht in vastgoed en verduurzaming bij voorkeur in de context van maatschappelijk vastgoed, zorgvastgoed of een vergelijkbare sector waar langetermijninvesteringen en exploitatievraagstukken samenkomen.
- ▶ Is in staat om als toezichthouder scherp te sturen op financiële gezondheid, risicomanagement en duurzame bedrijfsvoering.
- ▶ Verbindt bedrijfsmatige scherpheid met oog voor de maatschappelijke opdracht van de organisatie.

Dit lid raad van commissarissen wordt lid van de Auditcommissie.

Voor beiden profielen geldt dat kandidaten uit een 'jongere generatie' nadrukkelijk worden verzocht hun interesse kenbaar te maken. Bij voorkeur wordt één profiel ingevuld door een iemand met een bestuurlijk profiel (RvB).

4. Bezoldiging

Overeenkomstig de Wet normering topinkomens of de statuten van de organisatie. Voor Zorgpartners Midden-Holland is klasse V van toepassing.

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 **1 t/m 23 september**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, **in de week van 28 september t/m 2 oktober** 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 selectiecommissie op **15 oktober (14.00 tot 21.00 uur)** bij de opdrachtgever. Na deze ronde vindt een adviesgesprek plaats met een afvaardiging van de ondernemingsraad en een kennismakingsgesprek met een afvaardiging van de CCR en VVAR.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 november 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, senior-adviseur executive search in samenwerking met Estelle Kraag, research consultant. Uw cv en motivatiebrief kan u uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).