



Wervingsprofiel

Lid raad van toezicht
Aandachtsgebied HR en Transformatie

5 oktober 2026

Opdrachtgever	Raamwerk
Adviseur(s)	Douwe Wijbenga
Aanvraagnummer	A08263

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Raamwerk	3
2.2	Visie en strategische koers	3
2.3	Organisatiecontext	4
3.	De functie van lid raad van toezicht	4
3.1	De raad van toezicht	4
3.2	Algemeen profiel lid raad van toezicht	5
3.3	Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied HR en Transformatie (voorzitter commissie K&V en HR)	5
4.	Bezoldiging Raamwerk	6
5.	De selectieprocedure	6

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

1. Inleiding

In dit wervingsprofiel geven we inzicht in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie van lid raad van toezicht (lid met aandachtsgebied Kwaliteit en Veiligheid) bij Raamwerk.

Het profiel bevat een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook bevat het een beschrijving van de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis en ervaring. Ten slotte is de beschrijving van de selectieprocedure opgenomen.

2. De organisatie

2.1 Raamwerk

Raamwerk biedt ondersteuning aan kinderen en volwassenen met een (meervoudige) lichamelijke en/of verstandelijke beperking. Eind 2025 heeft Raamwerk haar besturingsfilosofie vastgesteld. De besturingsfilosofie bevat het geheel aan onderliggende principes, overtuigingen en uitgangspunten die richting geven aan hoe er binnen Raamwerk wordt geleid, besluiten worden genomen en mensen en processen worden aangestuurd. Het helpt om keuzes te kunnen maken in leiderschap en besluitvorming, gedrag en samenwerking te sturen en koers te houden in complexe en veranderende omstandigheden.

De besturingsfilosofie is daarmee een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van het strategisch beleid, dat onlangs door de Raad van Toezicht is goedgekeurd. De missie van Raamwerk is: Versterken van leven, veerkracht en netwerk. Het voorkomen van onnodige afhankelijkheid is daarbij een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren. De strategie 2029 is gericht op het versterken van Raamwerk en haar gemeenschap, en het toekomstbestendig maken van de organisatie. Belangrijke doelen die daarbij zijn gesteld zijn: professionaliseren, open teams creëren en een gezonde schaal behouden voor Raamwerk.

Raamwerk is gespecialiseerd in zorg en begeleiding van:

- ▶ Cliënten, kinderen en volwassenen, met een verstandelijke beperking en een intensieve ondersteuningsvraag in combinatie met moeilijk verstaanbaar gedrag.
- ▶ Cliënten met een lichamelijke beperking, opgesplitst in cliëntgroepen zoals niet-aangeboren hersenletsel (NAH), Beademing en cliënten met zowel een lichamelijke als verstandelijke beperking (LG/VG).
- ▶ Volwassenen met ondersteuningsvragen die met ambulante ondersteuning zo lang mogelijk zelfstandig wonen binnen de Duin- en Bollenstreek.

Raamwerk biedt met circa 900 medewerkers ondersteuning en begeleiding aan ongeveer 875 cliënten. Bij Raamwerk kunnen cliënten terecht voor wonen, dagbesteding, vrijetijdsbesteding, specialistische ondersteuning en (para)medische zorg. Raamwerk is een regionaal georiënteerde organisatie en het werkgebied is Zuid-Holland Noord (Duin- en Bollenstreek). Voor de cliëntgroep met een lichamelijke beperking vervult Raamwerk een bovenregionale functie. Het bestuur is gevestigd in Noordwijkerhout.

2.2 Visie en strategische koers

Raamwerk is voldoende solvabel en kent een goede liquiditeitspositie, maar het exploitatieresultaat stond de afgelopen jaren flink onder druk. Vanuit een meerjarenbegroting wordt gefaseerd gewerkt aan het verdere financiële herstel. Dit ligt op koers. De strategie die onlangs is goedgekeurd wordt de komende tijd uitgewerkt in een concreet actieplan, dat onder leiding van de bestuurder en het Directieteam (DT) wordt uitgevoerd. De verdere financiële uitwerking maakt ook onderdeel uit van de implementatiefase.

Voor de zorgeenheden staat het jaarplan en de daarvan afgeleide begroting centraal. Duidelijkheid en richting binnen de organisatie zijn gewenst en nodig. De besturingsfilosofie geeft hierin richting.

De visie en kernwaarden worden organisatiebreed geladen en geïmplementeerd. Hiermee is er een stevig fundament voor besluitvorming op verschillende niveaus, van managementstructuur tot individuele zorgprocessen op cliëntniveau.

De balans tussen gezonde financiële bedrijfsvoering en het waarborgen van de benodigde kwaliteit van zorg en goed werkgeverschap zijn basisuitgangspunten voor alle plannen.

2.3 Organisatiecontext

Raamwerk is een stichting met een eenhoofdige raad van bestuur en een raad van toezicht. De raad van toezicht ziet toe op het algemeen beleid van Raamwerk zoals het bestuur dat voert, en ziet toe op de kwaliteit en continuïteit van de organisatie. Raamwerk heeft een managementstructuur bestaande uit de bestuurder, twee directeurs Zorg, een directeur Financiën en Bedrijfsvoering, een directeur Behandeldienst, een directeur HR en een bestuurssecretaris. De contacten met de medezeggenschap – ondernemingsraad (OR) en de centrale cliëntenraad (CCR) zijn goed. Er is sprake van openheid en vertrouwen.

De OR en CCR volgen, toetsen en beïnvloeden het instellingsbeleid. De OR en CCR doen dit op grond van hun taakstelling zoals neergelegd in de Wet op Ondernemingsraden (WOR), respectievelijk de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ). Specifiek voor de CCR spelen de lokale cliëntenraden ook een belangrijke rol in de medezeggenschap voor cliënten.

3. De functie van lid raad van toezicht

3.1 De raad van toezicht

De raad van toezicht heeft als doel het toezicht houden op het realiseren van goede zorg en een toekomstbestendige bedrijfsvoering. De zorg moet voldoen aan wet- en regelgeving, aan de missie en visie van de organisatie en haar maatschappelijke opgave en waarde toevoegen voor de cliënten van Raamwerk. Om dit te kunnen waarmaken, ontvangt de raad van toezicht periodiek rapportages om een betrouwbaar inzicht te krijgen in het reilen en zeilen van de organisatie. De raad stelt vragen en gaat de dialoog aan met de bestuurder. De raad van toezicht krijgt naast de informatie vanuit de bestuurder ook informatie vanuit andere relevante gremia in en buiten de organisatie zoals de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad en accountant.

De raad van toezicht houdt volgens de Governancecode Zorg in ieder geval toezicht op:

- ▶ De realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de organisatie.
- ▶ De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de organisatie.
- ▶ De opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.
- ▶ De financiële verslaglegging.
- ▶ De kwaliteit en veiligheid.
- ▶ De verhouding met belanghebbenden.
- ▶ Het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de organisatie.

Binnen de raad van toezicht dient kennis en ervaring op deze gebieden aanwezig te zijn, waarbij in ieder geval de zorgdeskundigheid en de financieel-economische deskundigheid geborgd zijn. Naast de formele rollen als werkgever en toezichthouder fungeert de raad ook als adviseur, inspirator, verbinder en klankbord voor de bestuurder.

Van de leden van de raad wordt verwacht dat zij hun kennis up-to-date te houden (governance, beleidsmatig, HR, ICT, en zorginhoudelijk) om een kwalitatief sterk klankbord voor de bestuurder te kunnen zijn. Bij dit alles zijn de grondpatronen: distantie en betrokkenheid, waarbij rolvastheid als toezichthouder een voorwaarde is.

De cultuur binnen de raad is open en betrokken. De toezichthouders zijn allen intrinsiek gemotiveerd om toezicht te houden op deze organisatie en staan achter de missie en visie van Raamwerk. Vanwege verschillende ontwikkelingen is het van belang dat de raad van toezicht, samen met de bestuurder, koersvast en in gezamenlijkheid opereert. De toezichthouders zijn goed op de hoogte van de recente ontwikkelingen en anticiperen daar als raad op. De raad van toezicht evalueert zichzelf jaarlijks, in ieder geval om de drie jaar wordt de evaluatie ondersteund door een extern bureau.

De huidige raad van toezicht is zich ervan bewust dat er ruimte gecreëerd dient te worden voor hun eigen teamontwikkeling en wil de governance versterken. Het elkaar kunnen aanspreken en elkaar kunnen spiegelen is belangrijk om als raad van toezicht (team) verder te ontwikkelen. Toezichthouden wordt door de raad gezien als een professionele taak. Van de leden wordt dan ook verwacht dat zij voldoende tijd ter beschikking kunnen stellen om deze taak naar behoren uit te oefenen. Minimaal betekent dit tijd voor (de voorbereiding van) minimaal zes vergaderingen per jaar plus de commissievergaderingen. Daarnaast vindt periodiek overleg plaats met de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. Voor de kwaliteit van toezicht hecht de raad van toezicht grote waarde aan overleg en samenwerking met de medezeggenschapsorganen van Raamwerk (OR en CCR).

De raad van toezicht kent drie commissies en een agendaoverleg van de voorzitter van de raad van toezicht en de bestuurder van Raamwerk: de Auditcommissie (vergadert vier keer per jaar), de Remuneratiecommissie (voert éénmaal per jaar een jaargesprek en éénmaal per jaar een voortgangsgesprek met de bestuurder) en de Commissie Kwaliteit, Veiligheid en HR (vergadert viermaal per jaar).

De raad van toezicht van Raamwerk kent op dit moment vier leden en streeft naar een evenwichtige samenstelling. Dit geldt voor inhoudelijke expertise, ervaring, persoonlijke eigenschappen, man/vrouw verhouding en voor diversiteit in het algemeen. Naar aanleiding van het tussentijds vertrek van een lid raad van toezicht is Raamwerk op zoek naar een nieuw lid raad van toezicht.

3.2 Algemeen profiel lid raad van toezicht

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Uitstekende communicatieve en sociale vaardigheden.
- ▶ Affiniteit met het sociaal maatschappelijk belang en de GHZ-sector in het bijzonder.
- ▶ Onderschrijven van de missie en visie van Raamwerk.
- ▶ 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 Raamwerk 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 Raamwerk stellen.
- ▶ Voldoende tijd, beschikbaarheid en flexibiliteit.

3.3 Profiel lid raad van toezicht met aandachtsgebied HR en Transformatie (voorzitter commissie K&V en HR)

- ▶ Ervaring als toezichthouder is een belangrijke pré.
- ▶ Brede expertise op het gebied van HR, organisatieontwikkeling en verandermanagement.
- ▶ Heeft ervaring met maatschappelijke transformatie, bij voorkeur in de zorg, het sociaal domein of een vergelijkbare publieke sector.
- ▶ Kennis van- en ervaring met complexe veranderprocessen en vanuit toezichtperspectief hier een rol in kunnen spelen.

- ▶ Empathisch en relatiegericht.
- ▶ Is een teamspeler en heeft het vermogen om advies en toezicht in teamverband te kunnen uitoefenen.
- ▶ Innovatief en ondernemend, kan vanuit eigen expertise vernieuwende denkbeelden inbrengen.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op toezichthouders wordt uitgeoefend. Durft zichzelf en de raad van toezicht een spiegel voor te houden.

Dit lid raad van toezicht zal voorzitter worden van de commissie Kwaliteit & Veiligheid en HR.

4. Bezoldiging Raamwerk

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding op basis van de NVTZ-norm voor toepassing van de Wet Normering Topinkomens (in dit geval WNT-klasse III) en de daarbij behorende ministeriële regeling.

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 **19 t/m 30 oktober**. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **4 november 2026** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek.

2 Selectiegesprekken door Raamwerk

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie (RvT en bestuurder) en de adviescommissie (afvaardiging OR en CR) bij de opdrachtgever op **NTB**.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 december 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 Raamwerk. 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. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).