



# Wervingsprofiel

Manager HR, MT-lid

16 mei 2023

<b>Opdrachtgever</b>	De Zijlen
<b>Auteur</b>	Corinne van der Salm
<b>Aanvraagnummer</b>	A05636



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	De Zijlen geeft kleur aan het leven	3
2.2	Strategie	4
2.3	Organisatiecontext	4
<b>3.</b>	<b>De functie van manager HR</b>	<b>6</b>
3.1	Samen ontwikkelen vanuit rust en overzicht	6
3.2	Met jouw talenten kun je het verschil maken	7
<b>4.</b>	<b>Wat biedt De Zijlen?</b>	<b>7</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>8</b>

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

## 1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van manager HR bij De Zijlen, lid van het MT. Met dit functieprofiel 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, ervaring en bijbehorende arbeidsvoorwaarden. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we je om de website te bezoeken: <https://dezijlen.nl/>

## 2. De organisatie

### 2.1 De Zijlen geeft kleur aan het leven

Alle mensen, met of zonder beperking, zijn van betekenis. Zo halen mensen met een verstandelijke beperking betekenis uit hun werk en draaien mee in de maatschappij. De Zijlen helpt hen in de provincie Groningen door het bieden van wonen, logeren kinderdagcentrum, ambulante begeleiding, gezinsondersteuning, werk en dagbesteding. De Zijlen is in 1996 ontstaan uit een fusie van drie stichtingen. Doel van de fusie was het aanbod van zorg en diensten aan mensen met een verstandelijke handicap in de provincie Groningen te verbreden en te verbeteren. Het draait daarbij allemaal om de juiste balans en flexibiliteit, waarbij De Zijlen fungeert als 'sluizen' (*zijlen is het Groningse woord voor sluizen*). Dat betekent dat de begeleiding erop is gericht dat cliënten zoveel mogelijk hun eigen, ongedwongen gang kunnen gaan. Met ruim 1.400 medewerkers ondersteunt De Zijlen zo'n 1.200 mensen 24 uur per dag, zeven dagen per week bij wonen, werk of dagbesteding onder het motto: De Zijlen geeft kleur aan het leven. Er wordt uitgegaan van de menselijke behoeften en een onvoorwaardelijke ondersteuningsrelaties. In de relatie met cliënten en verwanten staat centraal dat zij invloed hebben op hun eigen leven en daarmee op het werk van de medewerkers.

De visie van De Zijlen bestaat uit vijf pijlers:

- ▶ *Organisatievisie.* 'Het leven ervaren: daar draait het om.' Het ondersteunen van mensen met een verstandelijke beperking zodat zij hun leven kunnen leven. De Zijlen maakt samen met de cliënten en naasten een plan over de ondersteuning. Door te helpen, te doen, aan te moedigen, nieuwe dingen te laten zien en ook te accepteren als het niet gaat. Op die manier draagt De Zijlen bij aan een fijne woon- en leefomgeving en een betekenisvolle invulling van de dag.
- ▶ *Cliënt en netwerk.* 'Jij, je netwerk en wij: we vullen elkaar aan.' De Zijlen kijkt en luistert naar cliënten. Er wordt gekeken naar wat de cliënt zelf kan, wat de naasten kunnen betekenen en wat De Zijlen kan toevoegen; ze vullen elkaar aan.
- ▶ *Verwant.* 'Persoonlijk netwerk.' Als verwant of andere persoonlijke betrokkene ben je heel belangrijk in het leven van de cliënt. De Zijlen leert daarvan en werkt daarom graag met hen samen; ook hier vullen ze elkaar aan.
- ▶ *Medewerker.* 'Werken met passie'. Bij De Zijlen wordt er gewerkt vanuit vertrouwen en talenten. De Zijlen biedt een lerende en uitdagende omgeving met probeerruimte en organiseert zich wendbaar om op ontwikkelingen in te spelen. Er wordt gewerkt met passie.
- ▶ *Maatschappij.* 'Deel van de samenleving'. Kortom: iedereen maakt deel uit van de samenleving, je mag zijn wie je bent doet naar eigen vermogen mee. De Zijlen ondersteunt daarbij.

## 2.2 Strategie

Het doel van de stichting: 'De Zijlen geeft kleur aan het leven en stelt betekenis boven beperking!' stuurt de strategische koers voor de komende jaren aan. De huidige tijd vraagt om een dynamische koers die regelmatig wordt bijgesteld. De strategische notitie geldt daarom voor een periode tot en met 2023. De strategische notitie is opgesteld op basis van de actualiteit, de unieke kwaliteiten van de Zijlen, het VGN-visiedocument en -werkagenda 2030, de landelijke ontwikkelingen en de huidige prestaties van De Zijlen.

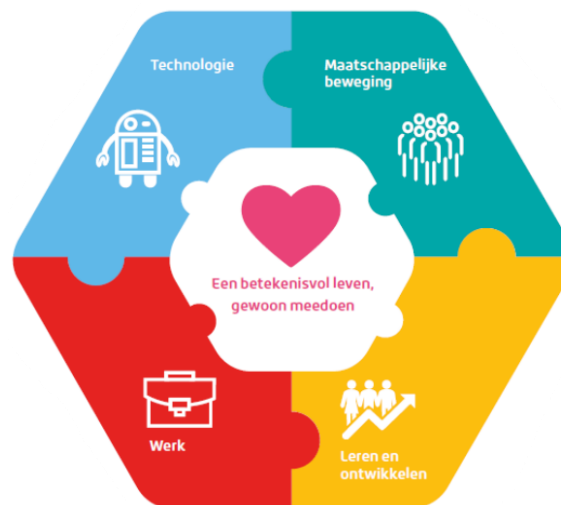
De kern van de in 2019 geformuleerde strategie bestaat uit de volgende lijnen:

- ▶ De Zijlen is expert in VG-zorg: generalistisch met specialistische (MVG) top.
- ▶ Samenwerken is een belangrijke voorwaarde voor goede zorg.
- ▶ Eigen regie van en samenwerken met cliënten/verwanten is key in het handelen.
- ▶ Er wordt geïnvesteerd in 'goede zorg en goed werk.

[De strategische notitie 2021-2023](#) bouwt verder op bovenstaande punten. Er is geen grote koerswijziging geweest, maar analyse, voortschrijdende ontwikkelingen, unieke kwaliteiten en ook de kwetsbaarheden van De Zijlen geven reden tot bijsturing. Hetgeen resulteerde in de volgende aandachtspunten:

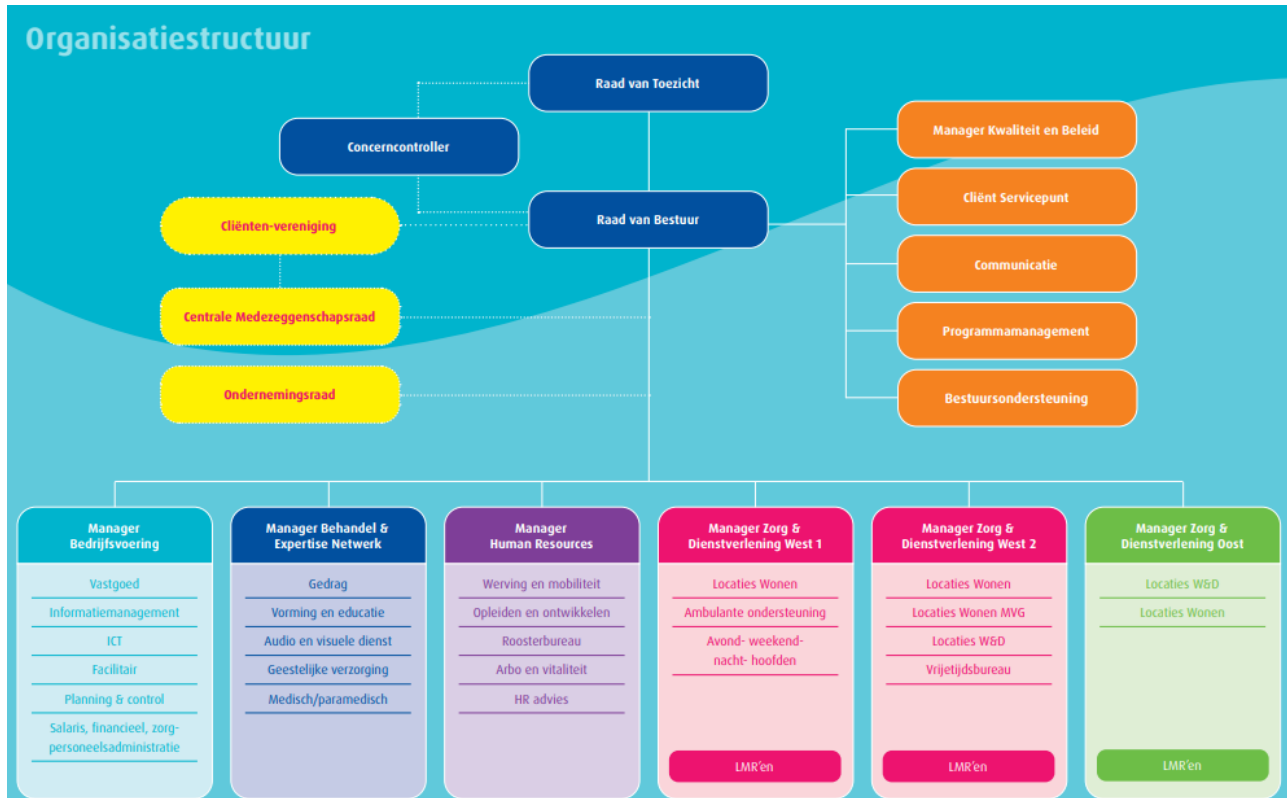
- ▶ Waarmaken van de visie.
- ▶ Voor alle cliënten de juiste plek, positie van De Zijlen.
- ▶ Vernieuwend aanbod.
- ▶ Samenwerking.
- ▶ Aantrekkelijke organisatie.

Op weg naar 2030 richt De Zijlen zich op vier thema's (groeigebieden).



## 2.3 Organisatiecontext

De Zijlen heeft een eenhoofdige raad van bestuur. De kern van de organisatie wordt gevormd door de locaties waar het dagelijkse leven zich voltrekt en waar cliënten en begeleiders werken aan een plezierig en ontwikkelingsgericht woon- en werkklimaat. De locaties staan onder leiding van locatiehoofden, die rapporteren aan drie zorgmanagers. Het MT bestaat uit de bestuurder, de zorgmanagers, de manager behandel en expertise netwerk, de manager bedrijfsvoering en de manager HR. De bestuurssecretaris adviseert en ondersteunt het MT. De bestuurder werkt nauw samen met een actieve cliëntenraad en ondernemingsraad en legt verantwoording af aan de raad van toezicht.



De manager HR geeft leiding aan:

- ▶ **Roosterbureau:** een hoofd en tien medewerkers, verantwoordelijk voor de centrale roostering. Het hoofd is ook projectleider capaciteitsmanagement, een groot en intensief project dat momenteel veel aandacht vergt en cruciaal is voor medewerkers en continuïteit.
- ▶ **HR advies:** vier adviseurs. Zij hebben de rol van HR businesspartner voor de locatiehoofden, zorgmanager en overige managers. Dat is verdeeld per regio. Dit werk is deels operationeel deels beleidsmatig. Daarnaast is elke adviseur verantwoordelijk voor een of meerdere organisatie brede HR-(beleids)thema's. Het team is relatief nieuw van samenstelling maar draait goed.
- ▶ **Opleiding en Ontwikkeling:** een hoofd, die verantwoordelijk is voor:
  - Werving en mobiliteit: drie medewerkers die zich bezig houden met in- en doorstroom. Een nieuw opgezet team, waarvan de werkwijze nog verder uitgekristalliseerd en ontwikkeld kan worden.
  - Opleiding en ontwikkeling: twee adviseurs en drie administratieve krachten. Voor hen staat het (al dan niet verplicht) scholen en opleiden van medewerkers (waaronder zij-instromers) centraal. De Zijlen is op dit moment actief om het certificaat 'Gericht op werken' te behalen.
  - Weerbaarheid: vijf medewerkers die medewerkers o.a. trainen hoe om te gaan met stress bij cliënten en zichzelf en hoe zij situaties kunnen de-escaleren.
- ▶ **Arbo-adviseur:** belast met thema's gezondheid en veiligheid.

De personeelsadministratie valt buiten HR en maakt samen met de salaris- en zorgadministratie deel uit van de administratieve diensten in de afdeling bedrijfsvoering.

De afgelopen periode is veel aandacht besteed aan het contact met de regio's en het in kaart brengen van de behoeften. Dit heeft geleid tot een [HR-jaarplan](#) en [diverse nieuwe initiatieven](#). Er is nog veel te ontwikkelen en realiseren. In het team en de organisatie is behoefte aan meer continuïteit, rust en meer toekomstgerichtheid voor de komende jaren, zodat de belangrijke thema's en vernieuwingen echt systematisch en gestructureerd van de grond komen en afgemaakt kunnen worden.



## 3. De functie van manager HR

### 3.1 Samen ontwikkelen vanuit rust en overzicht

Je gaat starten in een organisatie die volop in beweging en ontwikkeling is, met diverse inhoudelijke en organisatorische uitdagingen, zoals:

A. Organisatiebrede (inhoudelijke HR-) thema's, die veelal in elkaar grijpen en cruciaal zijn voor de continuïteit van het primaire proces als voor het welbevinden (en daarmee behoud) van de medewerkers:

- ▶ Goed werkgeverschap. Bij vele zorgorganisaties in Groningen en daarbuiten is het personele vraagstuk groot, dat geldt ook voor De Zijlen. Het behoud van mensen is in de krappe arbeidsmarkt minstens net zo belangrijk of zelfs meer dan het aantrekken van nieuw personeel. Er is behoefte aan meer, innovatievere en snellere invulling van aantrekkelijk werkgeverschap. Onboarding is daarin een belangrijke eerste stap. Op dit moment wordt daar een programma voor ontwikkeld, maar er kan nog meer gebeuren.
- ▶ Arbeidsmarktcommunicatie. Andere organisaties lijken verder in de presentatie in de arbeidsmarkt. De Zijlen mag best iets minder bescheiden zijn en gepaste trots tonen over de kwaliteit in de complexe zorg.
- ▶ Capaciteitsmanagement. Op dit gebied loopt een verbeterproject gericht op personeelsvoorziening, planning en roostering. Belangrijk voor de continuïteit van de zorg, maar ook vanwege de ervaren hoge werkdruk en daarmee het welbevinden, de tevredenheid en het behoud van medewerkers.
- ▶ Ziekteverzuim. Dat ligt momenteel tegen de 10%. Enige tijd geleden is de methode van Verbaan en Falke omarmd om het verzuim te beperken. De intentie is om de realisatie daarvan weer nieuw leven in te blazen.
- ▶ Doorontwikkeling van de organisatie, op een organische manier via het Programma Onderweegs, met daarin werkconferenties rond belangrijke thema's. Als manager HR ben je nauw betrokken bij het ontwikkelteam.
- ▶ Leiderschap en eigenaarschap: ook bij De Zijlen is leiderschap een belangrijke factor in de retentie en uitstroom van medewerkers. De komende tijd is het de bedoeling om visie te ontwikkelen en een leiderschapsprogramma op te zetten. Uitgangspunt voor het leiderschap is aandacht geven en dichtbij zijn, maar met duidelijke verantwoordelijkheden bij de medewerkers.

B. Ontwikkeling HR-afdeling:

- ▶ De afdeling is zowel per team als in de onderlinge samenwerking aan het bouwen. Vanuit jouw visie op HR kun je dat samen met de medewerkers verder vormgeven. Denk aan de basis op orde rond processen, taak- en rolverdeling, gestructureerd projectmanagement, monitoring van de voortgang, het verzamelen en benutten van data en managementinformatie en meer aandacht voor de resultaten (zaken ook echt afmaken).
- ▶ De samenhang van alle HR-thema's vraagt daarnaast om versterking van de onderlinge verbinding en samenwerking. En om de aanwezige kwaliteiten nog beter en gericht in te zetten en tot bloei te laten komen. Daarbij hoort ook het invullen van enkele vacatures met mensen met complementaire kwaliteiten.
- ▶ Net als in het primaire proces is er ook in deze afdeling sprake geweest van relatief veel wisselingen. Er is behoefte aan rust en stabiliteit. De behoeften aan advies en ondersteuning van de zorglocaties zijn geïnventariseerd (zie het jaarplan). Het is nu zaak om samen met de medewerkers vanuit overzicht en strategische overwegingen de koers en prioriteiten te bepalen en focus te houden. En vervolgens heldere afspraken met de regio's te maken over de dienstverlening en bijbehorende verwachtingen, zodat de samenwerking nog meer op vertrouwen gaat rusten en nog beter verloopt.
- ▶ In het 24-uurs bedrijf dat de Zijlen is, draai jij als MT-lid mee in de bereikbaarheidsdiensten (ongeveer 1x per zes weken). Ook zorg je dat de afdeling optimaal flexibel kan inspelen op wensen en vraagstukken vanuit de zorglocaties, die soms ook buiten kantooruren spelen. Het vraagstuk van betere afstemming met de lijn speelt overigens ook bij bedrijfsvoering.

C. Externe samenwerking:

- ▶ De Zijlen werkt op het gebied van complexe zorg samen met drie andere organisaties, ook in personele vraagstukken zoals het samen opleiden van medewerkers. Dit biedt nog meer mogelijkheden dan er nu al zijn en de samenwerking kan dus nog verder uitgebreid en verstevigd worden.
- ▶ Ook is De Zijlen actief in het Groninger Zorg Akkoord. Daarin komen strategische vraagstukken zoals gemeenschappelijk werkgeverschap aan de orde. Jij zorgt voor de vertegenwoordiging en belangenbehartiging vanuit de Zijlen.

### 3.2 Met jouw talenten kun je het verschil maken

Gezien alle uitdagingen zijn we op zoek naar een energieke, empathische en samenwerkingsgerichte manager HR, die zowel gericht is op het hier en nu als op de toekomst. Je hebt visie op HR en organisatieontwikkeling, neemt initiatief en luistert goed naar wensen en behoeften vanuit de zorg. Vanuit rust en overzicht werk je gestructureerd en zorg je voor heldere afspraken en verwachtingen. Je bent koersvast, gericht op voortgang en resultaat en communiceert hierover met het team en de locaties. Je vindt het leuk om af en toe ook pragmatisch en hands-on te werken en actief mee te denken en doen in programma's en sessies. Je staat graag voor een groep en hebt een vlotte pen. Je bent inventief en vindt manieren om regels en procedures (iets meer) los te laten zodat 'het goede' gedaan kan worden. Dankzij je externe oriëntatie haal je nieuwe ideeën naar binnen en zorg je voor prettige en effectieve samenwerking met collega-organisaties.

Als MT-lid en leidinggevende van HR ben je toegankelijk en zichtbaar in de organisatie. Je spart graag inhoudelijk met collega's en neemt hen mee in organisatiebrede ontwikkelingen. Je geeft de medewerkers ruimte en vertrouwen in de uitvoering. Je brengt realisatiekracht en veranderplezier: je straalt uit dat leren en ontwikkelen belangrijk en normaal is. Je bent sterk in het herkennen en waarderen van ieders unieke talenten en haalt het beste in iedereen naar boven. Je bent open en transparant en combineert focus en resultaatgerichtheid met de menselijke maat. Kortom: je bent warm zakelijk in balans.

De zorg is een 24-uurs bedrijf, er gebeuren veel en soms ook zware dingen. Daar ga jij serieus mee om, maar als het nodig is weet je ook te relativeren en de spanning er vanaf te halen. Integriteit en betrouwbaarheid is vanzelfsprekend, in verband met het hebben van inzage in personele informatie en het beschikken over informatie over het strategisch organisatiebeleid.

Verder voldoet de manager HR aan de volgende belangrijke profieleisen:

- ▶ Leidinggevende ervaring aan een HR team. Brede affiniteit met en inzicht in de HRM processen en CAO. Ervaring met organisatie-, cultuur- en teamontwikkeling en externe samenwerking.
- ▶ Ruime ervaring en visie ten aanzien van strategische beleidsontwikkeling met betrekking tot personeel en organisatie, in ieder geval rond goed werkgeverschap, arbeidsmarkt en capaciteitsontwikkeling.
- ▶ Ervaring in (gehandicapten)zorg is een pré, maar niet noodzakelijk. Aantoonbare affiniteit een must.
- ▶ Ook kennis van de regio en affiniteit met de 'Groningse cultuur' is een pré.
- ▶ Academisch werk- en denkniveau.

## 4. Wat biedt De Zijlen?

Als je binnenkomt bij De Zijlen ervaar je direct, het warme bad. Er werken zeer bevlogen mensen in deze hartverwarmende organisatie. Niet te groot, dus korte lijnen en iedereen is toegankelijk. Maar ook niet te klein, dus mogelijkheden om echt wat te realiseren. De organisatie staat goed bekend in de provincie, De Zijlen is echt een specialist in complexe zorg.

De organisatie is in ontwikkeling, er is veel beweging en dat brengt interessante uitdagingen met zich mee. Als manager HR heb je daar een belangrijk aandeel in. Je hebt de steun van een toegankelijke en waarderende bestuurder, die ruimte geeft aan initiatief.

Het MT is relatief nieuw van samenstelling, zij hebben energie om met de ontwikkeling van dit team en de toekomst van de organisatie aan de slag te gaan. En zij zijn nieuwsgierig naar jouw visie op organisatiebrede en strategische (HR-)thema's. Het HR team bestaat uit bevoegen, frisse en enthousiaste professionals, die hun kwaliteiten nog gericht willen inzetten voor deze mooie organisatie. Je bent lid van het MT van deze relatief kleine organisatie dus je hebt invloed en je kunt met jouw inhoudelijke visie, realisatiekracht en verbindend vermogen echt het verschil maken voor HR en alle medewerkers van De Zijlen, en daarmee natuurlijk ook voor de cliënten. Er liggen vele kansen om verbeteringen en vernieuwingen te realiseren, je bent met jouw team een belangrijke schakel. HR heeft immers niet voor niets een positie in het MT.

Verder biedt De Zijlen:

- ▶ Direct een vast dienstverband voor 36 uur per week;
- ▶ Salaris conform CAO Gehandicaptenzorg FWG 75 (afhankelijk van ervaring maximaal € 8.703,-- bij een volledig dienstverband van 36 uur per week).
- ▶ Naast je wettelijke vakantie-uren krijg je Balansverlof van 57 uur per kalenderjaar op fulltime basis.
- ▶ Vakantietoelage 8% en eindejaarsuitkering 8,33% conform CAO.
- ▶ Reiskostenvergoeding van € 0,12 per km tot 30 km enkele reis en € 0,03 per km tussen 30 en 60 km enkele reis (in plaats van € 0,08 per km tot 30 km conform CAO gehandicaptenzorg).
- ▶ Goede secundaire voorwaarden zoals een fiscale uitruilregeling op het gebied van reiskosten en diverse aantrekkelijke voordeelregelingen bij de aanschaf van bijvoorbeeld een sportabonnement, fiets, laptop of telefoon, wellness en health-check.
- ▶ Diverse premiekortingen op aanvullende verzekeringen.
- ▶ Diverse interne opleidingen en trainingen om je te blijven ontwikkelen.

## 5. De selectieprocedure

We ontvangen je reactie graag uiterlijk op **4 juni 2023**. 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 **8 – 12 juni 2023**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **14 juni 2023** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij De Zijlen.

### 2 Selectiegesprekken door De Zijlen

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op **20 juni 2023**. Tweede ronde gesprekken staan gepland op **26 juni 2023**.

Vervolgens voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Een assessment vindt optioneel plaats. Indien hier voor gekozen wordt, gaat het om een ontwikkelgericht assessment.

Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **30-6-2023**.





## 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

Voor inhoudelijke vragen over de functie kun je contact opnemen met Corinne van der Salm, senior adviseur executive search, en voor vragen over de procedure met Anouk Keiren, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Jouw cv en motivatiebrief kun je uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.