



Profiel

Directeur Werkom

Een ervaren directeur en intrinsiek gedreven maatschappelijk ondernemer die in samenwerking inhoud geeft aan de nieuwe koers van Werkom als sociaal ontwikkelbedrijf.

12 mei 2022

Opdrachtgever	Werkom
Auteurs	Marcel ten Berge Corinne van der Salm
Aanvraagnummer	A04797

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

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	4
2.1	Werkom, geschiedenis, dienstverlening, beleidsontwikkelingen en wetwijzigingen	4
2.2	Ontwikkelingen	5
2.3	Herijking en nieuwe koers richting sociaal ontwikkelbedrijf	6
3.	De functie van directeur	7
3.1	Een stevige directiepositie	7
3.2	De opgave en bijbehorend profiel	7
4.	Wat biedt Werkom?	9
5.	De selectieprocedure	10

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van directeur bij Werkom. Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij deze positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en maatschappelijk betrokken 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://werkom.nl/>

2. De organisatie

2.1 Werkom, geschiedenis, dienstverlening, beleidsontwikkelingen en wetswijzigingen

Werkom is hét werkleerbedrijf van de gemeenten Zaanstad en Purmerend en is er voor diegenen met een arbeidsbeperking en/of een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt in de regio. Werkom heeft een rijke historie. In 2015 is in lijn met de toenmalige wetswijzigingen door de betrokken gemeenten besloten om het voormalig sw-bedrijf Baanstede om te vormen tot gezamenlijk werkleerbedrijf Werkom. Daarbij zijn werkzaamheden en medewerkers van Baanstede en de beide gemeenten samengevoegd. Werkom bestaat in zijn huidige vorm sinds 2018.

Elke dag zet Werkom zich in om mensen mee te laten doen op de arbeidsmarkt. En als dat niet lukt zoekt Werkom samen met de werkzoekenden naar andere mogelijkheden om mee te doen passend bij de context van de werkzoekende. Werkom doet dat met bevoegen medewerkers in samenwerking met het netwerk; werkgevers, maatschappelijke organisaties, gemeenten, scholen etc. Het meedoen aan de maatschappij is voor Werkom heel belangrijk. Daarom biedt Werkom ook een vangnet voor als het (even) niet lukt. Verder biedt Werkom zelf ook beschutte werkplekken aan mensen die veel begeleiding nodig hebben om hun werk te doen.

Werkom is een bedrijfsvoeringsorganisatie en is gebaseerd op de Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR). De structuur van de organisatie bestaat op hoofdlijn uit het (ongeleed) bestuur met twee betrokken wethouders (in de rol van eigenaar) van de gemeenten Zaanstad en Purmerend, de integraal eindverantwoordelijk directeur en het managementteam waar de manager Bedrijfsvoering, de manager Mens & Werk en de twee managers van de onderdelen van het werkleerbedrijf deel van uitmaken. Er werken bij Werkom in totaal circa 145 fte in de begeleiding en ondersteuning. Het aantal medewerkers dat werkzaam is op basis van de Wet sociale werkvoorziening (WSW) is 460 (fte) bij Werkom zelf en circa 59 (fte) in Begeleid Werk. Via de Participatiewet werken er circa 29 fte medewerkers bij Werkom. Gemiddeld had Werkom in 2020 1490 kandidaten in begeleiding waarvan er in 2020 345 zijn geplaatst op een werkplek. De totale jaarbegroting lag in 2020 rond de 33 miljoen¹. Momenteel begeleidt Werkom voor de gemeenten Zaanstad en Purmerend circa 1.800 kandidaten uit de Participatiewet².

De doelgroep die Werkom ondersteunt is divers in leeftijden, achtergronden, talenten en wensen. Voor mensen uit de WSW zijn er *betaalde (gesubsideerde) werkplekken*. Het aantal SW-medewerkers in Nederland daalt jaarlijks door de stop op de instroom en het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd van diegenen die nog werken met deze indicatie. De verwachting is dat bij Werkom de laatste mensen met een SW-indicatie uitstromen in 2036 (wat sneller is dan de landelijke ontwikkeling). Er blijft ruimte voor *beschut werk* binnen Werkom ten behoeve van diegenen die deze indicatie krijgen op basis van de Participatiewet (ook wel aangeduid met “Nieuw Beschut”).

Werkom biedt voorts *werk-leerplekken* binnen de eigen organisatie en daarbuiten. Werkom beschikt over de werkleerbedrijven Post & Print, Groen & Schoon en Industrie & Diensten. Werkom biedt daarmee een breed palet aan interne werk-leerlijnen op onder meer het vlak van groen, schoonmaak, industrie, diensten, schoonmaak, horeca, post, print, houtbewerking en elektrotechniek.

¹ Bron; Jaarverslag 2020

² Bron; Herijking Werkom, Koersdocument gemeente Purmerend 2022

Voor het realiseren en invullen van de externe werkleertrajecten wordt o.a. samen gewerkt met het Werkgeversservicepunt (WSP) Zaanstreek- Waterland, het regionaal samenwerkingsverband van gemeenten en UWV. Medewerkers van Werkom en WSP *bemiddelen en ondersteunen kandidaten* die vanuit hun werkleertraject de stap kunnen maken naar een reguliere baan.

Werkom heeft het initiatief voor de pilot “*Ontwikkelbanen*”. Daarmee krijgen mensen die een traject hebben gevolgd bij Werkom maar nog niet zijn uitgestroomd naar een reguliere baan een tijdelijk dienstverband aangeboden gebaseerd op het wettelijk minimumloon. Zo wordt de kans op uitstroom richting reguliere arbeidsmarkt vergroot en werkloosheid voorkomen. De financiering is afhankelijk van de afspraken met de werkgever. Op dit moment loopt een dergelijk pilot bij PostNL. Ontwikkelbanen zijn nieuw en het concept kan worden uitgebouwd waarbij ook binnen Werkom deze banen kunnen worden opgezet. De kosten van ontwikkelbanen zijn relatief hoog, hebben waarschijnlijk hogere maatschappelijk baten en worden na de pilot geëvalueerd. De pilot loopt nog in 2022 en 2023.

2.2 Ontwikkelingen

Werkom (en rechtsvoorganger Baanstede) heeft de afgelopen jaren met belangrijke inhoudelijke beleidsontwikkelingen en wetswijzigingen te maken gehad die tot op heden impact hebben op de financiering, dienstverlening en organisatie. Denk aan onder andere de reeds in 2011 ingezette bezuiniging en daarop volgende afsluiting (2015) van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW). Tevens werd met de komst in 2015 van de Participatiewet (en bijbehorende bezuinigingen) de nadruk gelegd op werk, activering en de inclusieve samenleving vanuit de gedachte dat iedereen die kan werken ook die mogelijkheid krijgt. Voor jongeren werd de toegang tot de Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten (Wajong) aanzienlijk verscherpt. Daar waar mensen met een arbeidsbeperking voorheen aanspraak konden maken op aparte regelingen en grotendeels beschut konden werken, werd (en wordt tot op heden) van de reguliere arbeidsmarkt/werkgevers verwacht dat deze de betreffende doelgroep opneemt/opnemen en van werk voorzien.

Mede door de bovenstaande ontwikkelingen is de doelgroep van Werkom diverser geworden, is de re-integratie complexer en neemt de populatie van medewerkers ‘Nieuw Beschut’ toe. De groei van Nieuw Beschut zal qua omvang het teruglopen van het aantal SW-medewerkers niet compenseren (en leiden tot krimp van het aantal medewerkers en terugloop in productie vermogen bij de werkleerbedrijven van Werkom). Daarbij groeit de populatie van mensen met een arbeidsbeperking die vaak een grote en langdurige begeleidingsbehoefte hebben. Ook de begeleiding van mensen met een bijstandsuitkering (waaronder ook statushouders en jongeren) is een belangrijk onderdeel van de ondersteuning die Werkom biedt, mede gezien de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

De gevolgen voor de bedrijfsvoering van Werkom zijn evident en stevig. Het bestaande financieringsmodel voldoet niet meer en zorgt de komende jaren voor oplopende tekorten in de begroting van Werkom waarvoor de gemeenten extra middelen vrij maken³. De financiële doorrekening tot 2026 is in beeld. De gemeenten hebben besloten tot een noodzakelijke strategische herijking en nieuwe koers voor Werkom

³ Bureau Berenschot doet in opdracht van de beide gemeenten onderzoek naar een realistische en toekomstbestendige manier van financiering van Werkom. De verwachting is dat dit onderzoek/rapport op afzienbare termijn beschikbaar komt.

2.3 Herijking en nieuwe koers richting sociaal ontwikkelbedrijf

De gemeente Purmerend en de gemeente Zaanstad hebben in samenwerking met Werkom een gezamenlijke visie op de strategische herijking van Werkom vastgesteld. De hoofdlijn van deze visie houdt enerzijds in dat Werkom de interne en beschutte werkplekken zal behouden voor wie dat nodig heeft. Daarbij is helder dat deze specifieke werkomgeving van belang blijft en de komende jaren verder zal gaan krimpen. Tegelijkertijd zal door Werkom worden ingezet op innovatie en het zijn van een naar buiten gerichte organisatie die méér investeert in re-integratie en werk buiten Werkom.

Werkom zal zich de komende jaren doorontwikkelen en de omslag maken van een groot intern werkleerbedrijf met re-integratieactiviteiten naar een organisatie die:

- ▶ in partnerschap met de externe omgeving werkt;
- ▶ inwoners ondersteunt bij hun arbeidsmobiliteit en
- ▶ werkgevers stimuleert om inclusief te ondernemen.

Werkom wordt in toenemende mate dé organisatie die mensen ondersteunt om te gaan werken en werkgevers aan personeel helpt. Ondernemerschap binnen Werkom wordt steeds belangrijker en zal leiden tot creatieve en versterkte samenwerkingsverbanden met werkgevers, onderwijs en maatschappelijke partners. Er worden nieuwe inkomstenbronnen gegenereerd door bijvoorbeeld inzet van diensten voor meer mensen en organisaties.

3. De functie van directeur

3.1 Een stevige directiepositie

De positie komt vacant omdat de huidige directeur een vervolgstap gaat maken in haar loopbaan. De nieuwe directeur komt te werken in een organisatie waar medewerkers zich met bevlogenheid inzetten voor inwoners met een arbeidsbeperking en/of een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt in de regio.

De directeur:

Is het boegbeeld van de organisatie en weet deze extern goed te vertegenwoordigen richting de gemeenten, onderwijs, bedrijfsleven en de diverse samenwerkingspartners en netwerkorganisaties waaronder het WSP en het Regionaal Werkbedrijf Zaanstreek Waterland

- ▶ Komt te werken in een boeiende en complexe politiek en bestuurlijke setting, geeft direct (coachend) leiding aan het managementteam en is integraal eindverantwoordelijk voor de realisatie van het strategisch beleid en het behalen van de maatschappelijke, financiële en personele doelstellingen van de organisatie.
- ▶ Legt daarover verantwoording af aan het bestuur.
- ▶ Is bestuurder in de zin van de WOR en heeft regelmatig overleg met de OR.
- ▶ Heeft er plezier in om zichtbaar en actief aanwezig te zijn in de organisatie en op de werkvloer. Onderhoudt warm en direct contact met de mensen om wie het allemaal gaat.

3.2 De opgave en bijbehorend profiel

In deze positie kom je binnen op het moment dat de toekomstige koers voor Werkom is gezet. Er is vertrouwen en commitment bij Werkom en de beide gemeenten dat met de herijking en het koersdocument een eerste stap is gezet in de doorontwikkeling van Werkom als sociaal ontwikkelbedrijf. Een belangrijke stap ook in het bestendigen en innoveren van de duurzame ondersteuning die Werkom biedt aan de inwoners van Purmerend en Zaanstad richting de arbeidsmarkt.

We zijn op zoek naar een ervaren, strategische, inspirerende directeur die de visie op de toekomstige doorontwikkeling en positie van Werkom als sociaal ontwikkelbedrijf in de regio Zaanstreek-Waterland onderschrijft, weet te vertalen naar een breed gedragen en concreet business- en implementatieplan en dit gaat realiseren.

De directeur heeft een overtuigende visie op de bijdrage die Werkom kan leveren richting de maatschappelijke opgaven die er liggen en houdt daarbij de scherpe financiële kaders goed in de gaten. Om in deze positie te slagen, is het van belang dat de directeur de verbinding op alle niveaus weet aan te gaan, open staat voor de ideeën en opvattingen van alle in- en externe stakeholders, pro actief is, keuzes durft te maken, deze omzet in plannen, acties en stuurt op resultaat. De directeur heeft daarbij oog voor een zorgvuldig proces, weet management en medewerkers te inspireren en houdt de vinger aan de pols om zo met hen te komen tot een gedragen en planmatige doorontwikkeling van Werkom en de te leveren dienstverlening.

Vanzelfsprekend beschikt de directeur over politiek-bestuurlijke sensitiviteit en is het een netwerker die zich gemakkelijk beweegt in het brede werkveld van Werkom met enerzijds een compact bestuur en anderzijds diverse samenwerkingspartners en andere belanghebbenden. De directeur weet de organisatie extern goed te positioneren; staat voor de organisatie, de ingezette strategische koers en is daarin samenwerkingsgericht richting bekende en nieuwe netwerkpartners.

De directeur zorgt vanuit betrokkenheid bij de belangen van ondernemers voor versteviging van de positie van de werkzoekenden. Het gaat om het versterken van de participant naar werk en dit echt onder verantwoordelijkheid te brengen van Welkom. Waarbij opleidingen en begeleiding scherp in het oog moeten worden gehouden. In het netwerk van ondernemers moet daarom het vertrouwen in en de betrouwbaarheid van Welkom sterk naar voren komen.

Een intrinsieke drive en hart voor de doelgroep(en) van Welkom en een maatschappelijk ondernemende instelling zijn onmisbaar. Voor medewerkers, management, bestuur en samenwerkingspartners is de directeur vertrouwenwekkend, benaderbaar, zichtbaar, open, transparant, doel- en resultaatgericht.

Om de toekomstige slagen mét Welkom te maken, is de directeur een verbindend leider met veranderkundige en financiële kennis. Weet mensen op soepele wijze mee te nemen vanuit respect voor de historie én met het oog op de toekomst. De nieuwe directeur is koersvast, stuurt op lange termijn doelstellingen, weet (schijnbare) belangentegenstellingen te overbruggen en bouwt gezamenlijk aan het Welkom van de toekomst. De directeur maakt daarbij gebruik van de talenten en kwaliteiten van management en medewerkers. Is constructief en pro actief in het erbij betrekken van de medezeggenschap. Is transparant en duidelijk in het contact met het bestuur van Welkom, de bestuurlijke opdrachtgevers, de betrokken gemeentelijke directeuren en ambtelijke specialisten; waardeert de mogelijkheid om met elkaar te sparren en staat open voor nieuwe ideeën en elkaars opvattingen. Staat voor Welkom en is in staat om over grenzen heen te kijken en de (opr)echte samenwerking met elkaar op te zoeken.

Verder voldoet de directeur die we zoeken aan de volgende belangrijke functie-eisen:

- ▶ Meerjarige ervaring in een eindverantwoordelijke managementpositie in een politiek bestuurlijke context.
- ▶ Management ervaring in dienstverlenende (uitvoerings)organisaties in het publiek domein en/of het bedrijfsleven.
- ▶ Ruime ervaring in het managen van en sturen op organisatieverandering en -doelstellingen.
- ▶ Aantoonbare affiniteit met de participatie en re-integratie opgaven en de dienstverlening waar Welkom voor staat.
- ▶ Aantoonbare ervaring in externe positionering van een organisatie, proactieve markt- of netwerkbenadering.
- ▶ Integraal denkend, goed thuis op financiën en bedrijfsvoering, zakelijk inzicht.
- ▶ Kennis van de regio is een pré, is een netwerker die zich snel thuis zal voelen in de regio Zaanstreek-Waterland.
- ▶ Uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden.
- ▶ WO werk en- denkniveau.

Belangrijkste competenties

- ▶ Strategisch inzicht.
- ▶ Coachend leiderschap en visie.
- ▶ Samenwerkingsgericht.
- ▶ Ondernemerschap.
- ▶ Resultaatgerichtheid.
- ▶ Innovatief en ontwikkelingsgericht.
- ▶ Netwerken.
- ▶ Politiek bestuurlijke sensitiviteit.

4. Wat biedt Werkom?

Je komt als directeur van Werkom te werken in een kleurrijke, bevoegen en mensgerichte organisatie die zich met passie inzet voor een inclusieve samenleving waar zoveel als mogelijk inwoners hun plek vinden op de arbeidsmarkt.

Met jouw visie, inzet en samenwerkingsvermogen zal Werkom zich de komende jaren verder ontwikkelen tot een modern en innovatief sociaal ontwikkelbedrijf. Dat is een mooie en complexe opgave waar draagvlak voor is en de basis is gelegd.

Je krijgt de ruimte om daar sturing, vorm en inhoud aan te geven en kan daarmee samen met jouw organisatie, de gemeenten en diverse andere externe stakeholders het échte verschil maken voor de werkzoekenden in Purmerend en Zaanstad (e.o.) die steun en begeleiding richting werk en arbeidsmarkt nodig hebben.

Arbeidsvoorwaarden

- ▶ Afhankelijk van leeftijd, opleiding en ervaring een salaris van maximaal € 7.977,-- bruto per maand (schaal 15), bij een 36-urige per week. De aanstelling is minimaal 32 uur en voor drie jaar met een optie tot verlenging.
- ▶ Een goed pakket secundaire arbeidsvoorwaarden, met onder andere opname in het ABP-pensioenfonds en een maandelijkse bijdrage aan je ziektekostenverzekering.
- ▶ Een individueel keuzebudget om extra verlofuren mee te kopen, een opleiding of een fiets van te bekostigen. Daarnaast kunnen ook verlofuren worden verkocht.
- ▶ Vanzelfsprekend word je in de gelegenheid gesteld om jezelf zowel professioneel en persoonlijk te ontwikkelen.

5. De selectieprocedure

De vacature wordt tegelijkertijd in- en extern open gesteld. De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

Uitgebreide gesprekken door de adviseurs van Leeuwendaal met kandidaten vinden online plaats in de week van 30 mei 2022. Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv, brief en met toelichting van de adviseurs in de week van 6 juni 2022 gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor het selectiegesprek bij de opdrachtgever.

2 Selectiegesprekken bij Werkom

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste sollicitatieronde met de selectiecommissie in de week van 13 juni 2022 en (bij positieve uitkomst) de tweede sollicitatieronde met de selectie- en de adviescommissie in de week 20 juni 2022.

Vervolgens voert een onafhankelijk bureau (de Validata Group) een integriteitstoets uit en wint Leeuwendaal referenties in. Een ontwikkelingsgericht assessment kan onderdeel uitmaken van de procedure. Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats waarna de voordracht tot benoeming aan de gemeente wordt gedaan.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor 1 juli 2022 en start van de nieuwe directeur per 1 september 2022.

Werkom wil diversiteit en inclusiviteit actief vormgeven. Het maakt niet uit waar je geboren bent, waar je in gelooft en van wie je houdt. Werkom is nieuwsgierig naar jouw ervaring en drive voor deze positie en besteedt nadrukkelijk aandacht aan een diverse en veelzijdige samenstelling van de organisatie.

Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kun je contact opnemen met Corinne van der Salm en Marcel ten Berge, adviseurs werving en search, en voor vragen over de procedure met Anneloes van Dijk, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088-00 868 00. Jouw cv en motivatiebrief kun je tot en met 29 mei 2022 uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.

Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van Microsoft Teams of Zoom.

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.