

Werving en Selectiebeleid gemeente Uden 2019

Gemeente Uden Vitaal

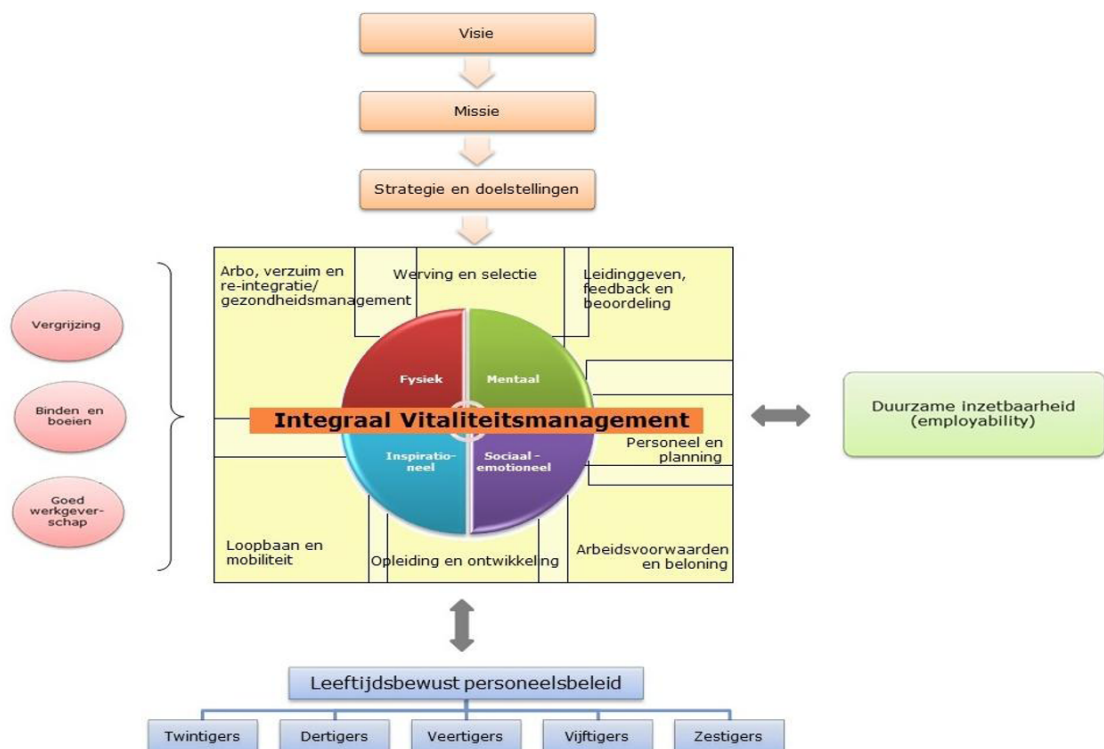
De gemeente Uden is een organisatie met lef. Een dynamische organisatie die haar interne processen verbindt met wat er in de Udense samenleving leeft.

“Haal het beste uit jezelf”, is een voorwaarde voor succes voor onze medewerkers en daarmee ook voor het succes van Uden!

Om samen met onze medewerkers dynamisch en dus vitaal en ondernemend te blijven, is duurzame inzetbaarheid en het vitaal houden van onze medewerkers van groot belang.

Vitaliteitmanagement valt uiteen in verschillende onderdelen, waaronder Werving & Selectie van (nieuwe) medewerkers.

Hieronder is dit in een schema weergegeven.



In deze notitie gaan we verder in op het onderdeel Werving & Selectie en op welke wijze we als werkgever en medewerkers ervoor zorgen dat ons personeelsbestand kwantitatief en kwalitatief op peil blijft. En dat onze medewerkers hun talenten kunnen inzetten, ontwikkelen door het bevorderen van interne doorstroming. Kansen creëren en pakken.

De gemeente Uden wil dit vooral stimuleren en ondersteunen.

Evaluatie van het huidige Werving en Selectiebeleid

In 2010 en in 2014 zijn de kaders en richtlijnen vastgesteld voor het Werving en Selectiebeleid van de gemeente Uden. Daarin is ook afgesproken dat in ieder geval eenmaal per drie jaar het dit beleid wordt geëvalueerd.

In verband met de snelle veranderingen die in onze organisatie, onze omgeving optreden, als ook de afgegeven signalen door onze medewerkers, is het nu tijd om het Werving en Selectiebeleid bij te stellen.

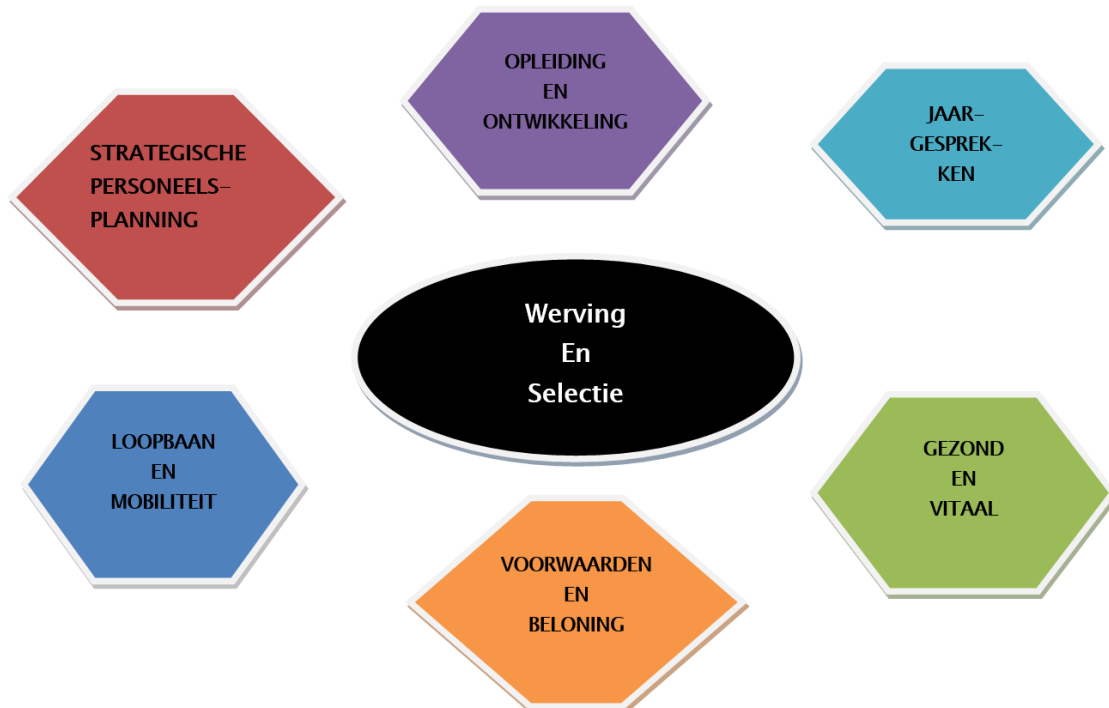
Waarom is een Werving en Selectiebeleid nodig?

Een Werving en Selectiebeleid is nodig om de volgende redenen:

- Het noodzakelijk aanwezig zijn van kwantitatief en kwalitatief personeel voor nu en in de toekomst om onze taken als gemeente Uden te kunnen uitvoeren (Strategische Personeelsplanning);

- Het realiseren van duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers door hun kansen te geven om zich te ontwikkelen en te kunnen doorstromen (loopbaan en mobiliteit);
- Het zoveel mogelijk voorkomen van het verlies van werk van onze medewerkers
- Het binnen de As50 en binnen Brabant bevorderen van de kansen van onze medewerkers op ander werk, het zich ontwikkelen als flexibel ambtenaar of ZZP'er;
- Het realiseren van een evenwichtige opbouw van ons personeelsbestand, zowel in leeftijd als in man-vrouw verhouding, fulltime en parttime werk;
- Helderheid over de uitgangspunten, de kaders en de te hanteren procedures.

Werving en Selectie staat niet apart als instrument, maar hangt samen met de andere HR-instrumenten. De invulling van de instrumenten is afhankelijk van de visie en koers van de organisatie. Zie in onderstaand schema de relatie naar andere HR-instrumenten.



Hoe verloopt het Werving en Selectie proces?

Ontstaan van een tijdelijke of structurele vacature of van een tijdelijke klus

Een vacature of klus ontstaat als gevolg van het vertrek van een medewerker, een verschuiving of uitbesteding van taken, als gevolg van het opvangen van pieken of van verzuim of tijdelijke organisatietrajecten dan wel (ontwikkelings)projecten.

De eerste vragen die de leidinggevende of organisatie stelt zijn:

- Is het noodzakelijk om deze vacature of klus in te vullen?
- Is het tijdelijk werk of structureel werk?
- Kan deze vacature worden opgesplitst in diverse klussen?
- Kan het werk ook op een andere wijze door herinrichting van de interne processen deels of geheel worden opgevangen?
- Kan het werk worden gedaan door een jongere?
- Kan het werk zodanig worden opgesplitst, dat er werk ontstaat voor personen met een arbeidsbeperking?
- Kan door samenwerking met andere organisaties het werk anders worden georganiseerd, waardoor wellicht een ander soort vacature of klus ontstaat?
- Is er voldoende formatie en budget aanwezig voor deze vacature of klus?

Altijd dient de leidinggevende in het formatie of bezettingsformulier aan te geven of er voldoende formatie en budget aanwezig is voor de vacature of klus. Bij het ontbreken van voldoende formatie en/of budget, dient nadere besluitvorming plaats te vinden door de gemeentesecretaris of het college (afhankelijk van mandaat). Pas dan kan de vacature of klus worden opengesteld voor werving.

Rol van de Ondernemingsraad (OR)

De OR heeft instemmingsrecht bij het bepalen van het Werving en Selectiebeleid. Daarnaast zal de OR de juiste uitvoering van het vastgestelde beleid en procedures monitoren en zonedig de WOR-bestuurder (= gemeentesecretaris) bevragen en adviseren.

Als er sprake is van een reorganisatie, het verschuiven of uitbesteding van taken of herinrichting van taken, bevoegdheden en functies, heeft de OR adviesrecht.

Vooraf aan de definitieve besluitvorming over deze zaken, dient eerst het advies van de OR te worden gevraagd op het voorgenomen besluit. Pas als dit advies is uitgebracht, kan worden overgegaan tot definitieve besluitvorming.

Instream bevorderen van personen met een arbeidsbeperking

De Participatiewet is een feit en met de quotumwet staan we aan de vooravond van veranderingen op de arbeidsmarkt.

Feit is dat er teveel mensen met een arbeidsbeperking aan de zijlijn staan en er meer focus komt te liggen op 'gewoon meedoen'. Maar met gewoon meedoen, moet er ook genoeg aandacht én ruimte zijn om mensen met een arbeidsbeperking een daadwerkelijke plek te geven op dié arbeidsmarkt. Voor de toekomst ligt de focus op een zgn. inclusieve organisatie.

De banenafpraak in een notendop

Banenafpraak:

- De overheid heeft met sociale partners een afspraak gemaakt om extra banen voor mensen met een beperking te creëren.
- Het gaat om 125.000 extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking in 2026 ten opzichte van de nulmeting op 1 januari 2013, waarvan 100.000 in de marktsector en 25.000 in de overheidssector. Deze aantallen zijn verdeeld over de jaren.
- Als één baan wordt geteld 25,5 verloonde uren per week.
- Alle werkgevers, groot en klein, kunnen de extra banen realiseren.
- Monitoring of de doelstelling is gehaald gebeurt landelijk per sector (markt en overheid), niet per individuele werkgever.
- Pas als de vrijwillige afspraak te weinig banen oplevert, volgt mogelijke activering van de quotumheffing. Quotumheffing: In 2016 wordt voor het eerst beoordeeld of er tot en met 2015 voldoende extra banen zijn gerealiseerd. De resultaten van de zogenoemde één-meting worden rond de zomer van 2016 bekend. Als de marktsector of de overheidssector niet genoeg banen heeft gerealiseerd, kan het kabinet in overleg met sociale partners en de VNG in 2016 besluiten de quotumregeling voor de betreffende sector te activeren. Indien dat het geval is wordt in 2016 het quotumpercentage voor de sector bepaald dat in 2017 geldt. Indien de quotumregeling wordt geactiveerd geldt het quotumpercentage alleen voor werkgevers met 25 of meer werknemers, die per jaar meer dan 40.575 verloonde uren via de loonaangifte verantwoord hebben. Als een werkgever er in 2017 niet in is geslaagd te voldoen aan het quotumpercentage dat voor zijn sector geldt, wordt er een heffing opgelegd, op zijn vroegst in 2018 over 2017. In 2017 wordt beoordeeld of er tot en met 2016 voldoende extra banen zijn gerealiseerd. De resultaten van de zogenoemde twee-meting worden rond de zomer 2017 bekend. Het proces rond al dan niet activeren van de quotumregeling in 2017 start dan opnieuw.

De doelgroepen zijn:

1. Mensen die onder de Participatiewet vallen en die geen wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen;
2. Mensen met een Wsw-indicatie;
3. Wajongers met arbeidsvermogen.
4. Mensen met een Wiw-baan of ID-baan.

Interne kandidaten, voorrangskandidaten en loopbaankandidaten

De eis die wordt gesteld aan interne kandidaten en aan voorrangskandidaten om in aanmerking te komen voor plaatsing in een vacature of op een klus is, dat ze geschikt zijn op basis van opleiding, ervaring, vaardigheden, talenten OF binnen 1 jaar tijd geschikt te maken zijn.

Afhankelijk van de specifieke situatie kan de termijn om binnen 1 jaar geschikt te maken zijn worden verlengd tot maximaal 2 jaar. Indien er sprake is van verschil van inzicht in deze specifieke situatie, dan vindt nader overleg plaats met de gemeentesecretaris.

Om de geschiktheid of het potentieel van de kandidaat te kunnen bepalen, kan gebruik worden gemaakt van een ontwikkelassessment.

Samen (MT, P&O en OR) hebben wij afgesproken om medewerkers aan te wijzen, die als kandidaat voorrang hebben bij het ontstaan van een interne vacature.

Waarom doen we dit?

Om te voorkomen dat een voorrangskandidaat zonder baan komt te zitten en dus werkloos wordt. Daarnaast zijn er tussen werkgevers en vakbonden afspraken gemaakt en vastgelegd in de rechtspositie en in ons Sociaal Statuut, waarin de gemeente Uden zoveel mogelijk voorkomt, dat medewerkers werkloos raken.

Als **interne** kandidaten worden beschouwd:

- Alle medewerkers in dienst van de gemeente Uden
- Medewerkers met een ontslaguitkering van de gemeente Uden op basis van eerder werknemerschap
- Medewerkers in dienst van de regiogemeenten Bernheze, Landerd, Oss en Meierijstad
- Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerde werknemers uitsluitend werkzaam bij de gemeente Uden, voorzover het vacatures met een (beoogde) vaste aanstelling betreft en deze vacatures zijn opengesteld tijdens de inleenperiode van de betreffende uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerde werknemers (artikel 8b WAADI).
- Trainees die onderdeel uitmaken van het traineeship bij Toekomst van Brabant tot uiterlijk 1 jaar na afloop van het traineeship in het kader van Toekomst van Brabant.

Als **voorrangskandidaten** * worden beschouwd:

- Bovenallig verklaarde medewerker: een medewerker die als gevolg van een reorganisatie, bezuiniging of uitbesteding van werk zijn of haar functie kwijt raakt. Deze medewerker moet op basis van gemaakte afspraken tussen werkgevers en vakbonden bovenallig worden verklaard. En heeft recht op een Van Werk Naar Werk traject van maximaal 2 jaar. Dat wil zeggen: de gemeente Uden en de bovenallig verklaarde medewerker moeten allebei inspanningen doen om te voorkomen dat deze medewerker werkloos wordt.
- Bovenallig verklaarde medewerker die intern tijdelijk is geplaatst: een medewerker die als gevolg van een reorganisatie, bezuiniging of uitbesteding van werk zijn of haar functie kwijt is geraakt, maar voor een bepaalde periode is geplaatst in een tijdelijke functie of een tijdelijke klus. Voor deze medewerker is de oorspronkelijke bovenallig verklaring door de tijdelijke plaatsing opgeheven. Echter na beëindiging van de tijdelijke plaatsing, ontstaat opnieuw bovenalligheid met recht op een Van Werk naar Werk traject van maximaal 2 jaar. De gemeente Uden en deze medewerker moeten allebei inspanningen doen ter voorkoming van werkloosheid van deze medewerker.
- Een herplaatsingskandidaat: dit is een medewerker die onbekwaam is zijn of haar functie te vervullen zonder dat er sprake is van verwijtbaar gedrag of houding. Een herplaatsingskandidaat is ook een medewerker die zijn of haar functie niet meer kan uitoefenen a.g.v. verstoorde arbeidsverhoudingen zonder dat er sprake is van verwijtbaar gedrag of houding. Deze medewerker die ontslagen gaat worden op grond van onbekwaamheid/ongeschiktheid volgens artikel 8:6 CAR, heeft recht op een re-integratiefase om werkloosheid zoveel mogelijk te voorkomen. Tijdens deze re-integratiefase zetten de werkgever en de medewerker zich samen in voor het vinden van een nieuwe baan. De duur van de re-integratiefase varieert en is afhankelijk van de duur van het dienstverband.
- Re-integratiekandidaat: dit is een medewerker die gedeeltelijk of volledig arbeidsongeschikt is geraakt om medische redenen en daardoor zijn of haar functie niet meer of grotendeels niet meer kan uitoefenen. Deze re-integratiekandidaat heeft op basis van onze rechtspositie het recht op een re-integratiefase ter voorkoming van werkloosheid. De re-integratiefase duurt twee tot drie jaar afhankelijk van het percentage van de arbeidsongeschiktheid als ook eventueel herstelmogelijkheden of mogelijkheden tot herplaatsing.

* Indien de voorrangskandidaten niet kunnen doorstromen naar ander werk intern of extern, betaalt de gemeente de totale kosten van de ontslaguitkering (werkloosheidsuitkering inclusief bovenwettelijk deel, aanvullende of nawettelijke uitkering)

Een **loopbaankandidaat** is geen voorrangskandidaat, maar een kandidaat die zich gemeld heeft bij zijn of haar leidinggevende of loopbaanadviseur en te kennen heeft gegeven graag in de toekomst in aanmerking te komen voor ander werk binnen of buiten de gemeente Uden. Ook kan een medewerker door de organisatie als loopbaankandidaat worden aangemerkt, als deze medewerker beschikt over groeipotentieel (zowel in de breedte als naar een ander niveau van werk) in het kader van Strategisch Personeelsplanning.

Het kan voorkomen dat een bepaalde vacature over een aantal jaren vacant komt en dat nu al kan worden vastgesteld dat deze vacature dan moet worden ingevuld. Als dit het geval is, kan het MT besluiten deze vacature nu al open te stellen en daarvoor interne kandidaten te selecteren die voor deze functie via een vooraf overeengekomen loopbaanpad worden klaargestoomd.

Het voordeel dat een medewerker als loopbaankandidaat bekend staat, is dat samen met die medewerker wordt gekeken hoe aan zijn of haar wensen verder vorm kunnen worden gegeven. Op verzoek wordt

een loopbaantraject gestart door het onderzoeken van de wensen en het uitstippelen van een loopbaanpad. Door het eventueel volgen van opleiding, training en ontwikkeling van vaardigheden en talenten, is de loopbaankandidaat op een later tijdstip klaar voor de beoogde functie of baan.

Elke vacature of klus komt op de site van 'Werken in Noord-Oost Brabant'

We hebben met elkaar de afspraak gemaakt, in het kader van transparantie, dat elke vacature of klus wordt geplaatst op de voor iedere medewerker toegankelijke site van 'Werken in Noord-Oost Brabant' (www.werkeninoordoostrabant.nl) Een directe link hiervoor is geplaatst op Intranet.

'Werken in Noord-Oost Brabant' is een initiatief van de gemeenten Bernheze, 's-Hertogenbosch, Oss, Uden en Veghel. Inmiddels is dit uitgegroeid tot een samenwerkingsverband van 14 gemeentelijke organisaties en nog groeiende.

Zodra een vacature ontstaat, wordt door de werkcoach en de HR-adviseur samen bekeken of er geschikte of binnen 1 jaar geschikt te maken voorrangskandidaten* zijn.

Is dit het geval, dan wordt de vacature wel geplaatst op de site 'Werken in Noord-Oost Brabant' onder vermelding dat er voor deze vacature één of meerdere voorrangskandidaten zijn.

Vervolgens wordt met de voorrangskandidaat of voorrangskandidaten een gesprek gevoerd en indien een voorrangskandidaat geschikt is bevonden of binnen 1 jaar geschikt te maken is, wordt deze voorrangskandidaat geplaatst (herplaatsing) in deze vacature.

Hiervan wordt melding gemaakt op Intranet. Alleen als deze medewerker dit wil, zal zijn of haar naam worden vermeld.

Is er geen voorrangskandidaat aanwezig, dan wordt de vacature/de klus opengesteld voor alle interne kandidaten (zie hiervoor wie onder interne kandidaten vallen). Indien zich geen interne kandidaten melden, dan wordt de vacature breder opengesteld.

* De werkcoach en de HR-adviseurs zijn verantwoordelijk voor een actuele lijst van de voorrangskandidaten. Deze lijst is alleen beschikbaar voor de leidinggevenden, de medewerkers van het cluster P&O, de plaatsingscommissie Sociaal Statuut, de paritaire commissie Van Werk Naar Werk traject en voor de OR van de gemeente Uden.

* Afhankelijk van de specifieke situatie kan de termijn om binnen 1 jaar geschikt te maken zijn worden verlengd tot maximaal 2 jaar. Indien er sprake is van verschil van inzicht in deze specifieke situatie, dan vindt nader overleg plaats met de gemeentesecretaris.

Om de geschiktheid of het potentieel van de kandidaat te kunnen bepalen, kan gebruik worden gemaakt van een ontwikkelassessment.

Gelijktijdig intern en extern werven

Als er geen voorrangskandidaten zijn en ook geen geschikte of binnen 1 jaar geschikt te maken interne kandidaten aanwezig zijn, dan kan na overleg met en instemming van de ondernemingsraad, worden besloten om de interne en externe wervingsprocedure gelijktijdig op te starten.

Dit laatste vindt ook plaats als bewust wordt gekozen voor een externe kandidaat. De redenen hiervoor worden duidelijk via Intranet gecommuniceerd.

Wijze van extern werven

Bij de keuze van de wijze van extern werven (waar en hoe) is van groot belang dat de organisatie potentiële kandidaten weet te bereiken. De wijze van presentatie van de vacature als ook de keuze van de diverse media speelt een grote rol in het aantrekken van nieuw personeel.

Een goede afweging van het gebruik van LinkedIn en twitter van de gemeente Uden, internetsites, andere digitale vacaturesites, eventueel het publiceren in vakbladen of het inschakelen werving- en selectiebureau of netwerken is noodzakelijk. Als ook het kostenaspect hiervan.

Op de website van de gemeente Uden komt een link van de vacature te staan naar de site 'Werken in Noord-Oost Brabant'.

Het werven via eigen netwerken (aanbrengen van kandidaten) of het rechtstreeks benaderen van mogelijk geschikte kandidaten (headhunting) wordt steeds belangrijker.

Om de eigen medewerkers te stimuleren om mee te zoeken naar geschikte toekomstige collega's, zal een eenmalige aanbrengbonus van € 100,00 netto worden uitgekeerd als de aangebrachte kandidaat ook daadwerkelijk op de vacature wordt benoemd.

Selectie van kandidaten

De eerste stap is het maken van een selectie uit de ontvangen brieven met CV's door deze te toetsen aan de gestelde functie-, vaardigheidseisen en competenties. Dit vindt plaats door de voor de vacature gevormde selectiecommissie, tenzij gezamenlijk met de medewerkers anders wordt afgesproken.

De selectiecommissie bepaalt welke kandidaten voor gesprek worden uitgenodigd, welke worden afgewezen en welke kandidaten eventueel als reserve worden aangemerkt.

Vervolgens vinden er sollicitatiegesprekken plaats. Het is van groot belang om een goed beeld te krijgen van de capaciteiten, competenties en de persoonlijkheid van de kandidaat.

De wijze van voorbereiding op de gesprekken door de selectiecommissie, de onderlinge rolverdeling als ook de wijze van vragen stellen en de soort vragen die gesteld worden zijn essentieel om een goede keuze te maken en een goede afweging te kunnen maken tussen de uitgenodigde kandidaten.

In bijlage III is een korte weergave opgenomen van de Starmethode.

Andere methoden om beter inzicht te krijgen in wat de kandidaat kan en hoe zijn/haar manier van aanpak is, zijn: opdracht of casus laten voorbereiden/een presentatie of pitch te laten houden over afgebakend onderwerp/ voorbeelden van gemaakte documenten van huidige baan laten zien.

Aanvullende activiteiten bij het maken van een keuze

Het inzetten van een (ontwikkel)assessment of andere geschiktheidstest biedt aanvullende informatie over een kandidaat. Zoveel als mogelijk is, zal vooraf aan de mogelijke sollicitanten gecommuniceerd worden of er in de selectieprocedure gebruik wordt gemaakt van een test.

Ontstaat tijdens de procedure behoefte om de kandidaat of kandidaten te laten testen, dan wordt dit zo spoedig mogelijk gemeld aan de betreffende kandidaat of kandidaten.

Het houden van een (ontwikkel)assessment of andere geschiktheidstest wordt altijd toegepast bij vacatures voor zware beleidsfuncties, de functie van coördinator of teamleider, de functie van afdelingshoofd en de functie van gemeentesecretaris of andere leidinggevende functies.

Het is belangrijk om vooraf te bepalen waarop de kandidaat wordt getest, bijvoorbeeld de geschiktheid voor bepaalde taken eventueel aangevuld met aandacht- of vraagpunten die uit de gesprekken naar voren zijn gekomen.

De betreffende kandidaat wordt vooraf op de hoogte gesteld van de punten waarop hij of zij wordt getest. De uitkomst van een test wordt pas bekend gemaakt, nadat de kandidaat hiervoor toestemming heeft gegeven aan de opdrachtgever van de test.

Verder kunnen ook over de beoogde kandidaat referenties worden ingewonnen bij de huidige werkgever of bij vorige werkgevers.

Het inwinnen van referenties bij de huidige werkgever of, als dit niet te lang geleden is, bij de werkgever daarvoor. Voor het inwinnen van referenties is vooraf toestemming nodig van de sollicitant.

Hoe vindt de afronding van een selectie proces plaats?

Als de werving en de selectiegesprekken hebben plaatsgevonden, wordt er een keuze gemaakt uit de beschikbare kandidaten.

Met de beoogde kandidaat voor plaatsing op een vacature of een klus, vindt overleg plaats over de arbeidsvoorwaarden, zoals de duur van een eventuele aanstelling (uitgangspunt tijdelijke aanstelling voor de duur van één jaar of via payroll constructie, tenzij er argumenten zijn om hiervan af te wijken, het aantal uren, het salaris, opleidingen of als het een klus betreft de voorwaarden van detachering of inhuur.

De HR-adviseur geeft hierover advies.

Mogelijke opties voor plaatsing op een vacature zijn:

- tijdelijke aanstelling voor de periode van de duur van de vacature
- payroll constructie met of zonder ABP (= pensioenverzekering)
- tijdelijke aanstelling voor de duur van één jaar met zicht op vaste aanstelling*
- payroll constructie voor de duur van één jaar met zicht op vaste aanstelling *
- vaste aanstelling in algemene dienst en plaatsing op functie van de vacature

* (let op: voor afloop van dat jaar beslissing verlenging tijdelijke aanstelling of vaste aanstelling aan de hand van beoordeling of resultaatgesprek)

Pas wanneer de kandidaat en de gemeente Uden hierover overeenstemming hebben bereikt, dan wordt de beoogde kandidaat geplaatst op de vacature of klus.

Hierna worden alle overeengekomen afspraken m.b.t. de plaatsing schriftelijk vastgelegd en een formatie of bezettingsformulier opgesteld en aan de salarisadministratie gestuurd.

Afhankelijk van de hoogte van het risico van een eventuele ontslaguitkering (kostenafweging), dient de keuze te worden gemaakt tussen tijdelijke aanstelling of payroll constructie.

Plaatsing op een tijdelijke klus

Bij plaatsing op een tijdelijke klus zijn de volgende keuzemogelijkheden:

- bij een interne kandidaat die al in dienst is van de gemeente Uden, worden de overeengekomen afspraken vastgelegd. Dit kunnen afspraken zijn over tijdelijke uitbreiding van het aantal uren,

een hoger salaris voor een bepaald aantal uren of ander soort beloning, tijdelijke vrijstelling van een aantal uren in de huidige functie.

- Via een detacheringovereenkomst met de uitlenende organisatie
- Via een payroll constructie
- Via tijdelijke inhuur van een zelfstandige

Medisch onderzoek

Medische aanstellingskeuringen mogen alleen nog plaatsvinden als het voor de uitoefening van de functie noodzakelijk is dat de werknemer aan bijzondere medische eisen voldoet. Bijvoorbeeld om zijn/haar gezondheid en veiligheid of die van anderen te beschermen. Voor de meeste functies, zoals kantoorbanen, mag geen aanstellingskeuring worden uitgevoerd.

Wel is de toekomstige medewerker verplicht tot het geven van relevante medische informatie die een belemmering kunnen zijn bij de uitoefening van de functie.

Dit geldt ook in het geval van chronische ziekte of een handicap. Het achterhouden van informatie over dergelijke medische klachten kan later reden zijn voor het staken van de loonbetaling of zelfs ontslag. Het is goed om de toekomstige medewerker te vragen of er relevante medische informatie is die de uitoefening van de functie kunnen belemmeren. Hiervan dient een notitie te worden gemaakt in het dossier.

Integriteit

Elke overheidsorganisatie dient integer te werken. Dit geldt zowel voor het bestuur als voor de werkzame personen in de organisatie.

Daarom dienen alle kandidaten in de sollicitatieprocedure op de eisen aan integriteit te worden gewezen.

De onderwerpen die bij integriteit spelen zijn:

- goed ambtenaarschap
- integriteitrisico's van de functie en hoe functiescheiding is geregeld
- gedrag en integriteit protocol ambtenaren
- risico's van beveiliging informatie
- privacyregelingen
- nevenwerkzaamheden
- ambtseed of belofte
- verklaring omtrent het gedrag (VOG) of verklaring van geen bezwaar (VGB)

Daarnaast houden de leden van de selectiecommissie zich bij een sollicitatieprocedure aan de Sollicitatiecode van de commissie NVP.

De totale werving en selectieprocedure

In bijlage I is de totale werving en selectieprocedure weergegeven.

In bijlage II staat de samenstelling van de diverse selectiecommissies vermeld.

In bijlage III is een korte weergave van de STARR methode opgenomen.

Deze bijlagen maken onderdeel uit van het Werving en Selectiebeleid van de gemeente Uden.

**BIJLAGE I: PROCEDURE WERVING EN SELECTIE VAN NIEUW PERSONEEL GEMEENTE UDEN
(onderdeel Werving en Selectiebeleid vastgesteld op 05-02-2019)**

Onderwerp	Te nemen stappen	Beslissing door	Termijn
<p>Ontstaan tijdelijke vacature of klus of structurele vacature</p> <p>(Bij ontstaan vacature van de positie van gemeentesecretaris OR direct op de hoogte stellen)</p>	<p>Aanleiding, formatie en budget beschikbaar? Afweging wel of niet invullen</p>	<p>Advies door en beslissing van afdelingshoofd/ gemeentesecretaris i.s.m. Control en HR-adviseur.</p> <p>Onvoldoende formatie en/of onvoldoende budget beschikbaar: beslissing door gemeentesecretaris of college op advies van afdelingshoofd i.s.m. Control en HR-adviseur.</p>	Z.s.m.
<p>Opstellen tekst vacature of klus en inplannen in agenda's van data gesprekken met kandidaten</p> <p>Bij vacature gemeentesecretaris</p>	<p>De leidinggevende stelt i.o.m. HR-adviseur concept tekst op en stelt planning op i.o.m. P&O. Toetsing P&O aan functiehuis en van gestelde functie-eisen</p> <p>P&O stelt profielschets op i.o.m. het college en het MT. OR wordt om advies hierover gevraagd. A.d.h.v. profielschets wordt tekst vacature opgesteld</p>	<p>Afdelingshoofd of gemeentesecretaris</p> <p>College na advisering door MT en OR</p>	<p>Z.s.m.</p> <p>Z.s.m.</p>
<p>Ontwikkelassessment of geschiktheidstest</p>	<p>Bepalen of voor deze functie een test moet plaatsvinden.</p>	<p>Afdelingshoofd of Gemeentesecretaris</p>	
<p>Interne melding en interne wervingsprocedure</p>	<p>Elke vacature of klus wordt geplaatst op de site 'Werken in Noord-Oost Brabant'. Op de site is het mogelijk de gradaties van openstelling te regelen. Deze site is via de directe link vermeld op Intranet te bereiken of via Internet.</p> <p>Zodra een vacature ontstaat, wordt door de werkcoach en de HR-adviseur samen bekeken of er geschikte of binnen 1 jaar * geschikt te maken voorrangskandidaten zijn. Is dit het geval, dan wordt de vacature wel geplaatst op de site 'Werken in Noord-Oost</p>	<p>Actie door P&O Frontoffice en HR-adviseur Actie door Werkcoach en HR-adviseur</p> <p>Selectiecommissie</p>	<p>Direct na besluitvorming over vacature of klus</p> <p>Vacature wordt binnen 1 week kenbaar gemaakt aan voorrangskandidaat met verzoek te reageren binnen 1 week na bekendmaking.</p> <p>* Afhankelijk van de specifieke situatie kan de termijn om binnen 1 jaar geschikt te maken zijn worden verlengd tot maximaal 2 jaar. Indien</p>

	<p>Brabant' onder vermelding dat voor deze vacature een of meerdere voorrangskandidaten zijn.</p> <p>Vervolgens wordt met de voorrangskandidaat of voorrangskandidaten een gesprek gevoerd en indien een voorrangskandidaat geschikt is bevonden of binnen 1 jaar * geschikt te maken is, wordt deze voorrangskandidaat geplaatst (herplaatsing) in deze vacature.</p> <p>Hiervan wordt melding gemaakt op Intranet. Alleen als deze medewerker dit wil, zal zijn of haar naam worden vermeld.</p> <p>Is er geen voorrangskandidaat aanwezig, dan wordt de vacature/ klus opengesteld voor alle interne kandidaten. Indien zich geen interne kandidaten melden, dan wordt de vacature breder opengesteld.</p>	<p>Actie door P&O Frontoffice op advies van HR-adviseur</p> <p>Actie door P&O Frontoffice op advies van HR-adviseur</p> <p>Actie door P&O Frontoffice op advies van HR-adviseur</p>	<p>er sprake is van verschil van inzicht in deze specifieke situatie, dan vindt nader overleg plaats met de gemeentesecretaris. Om de geschiktheid of het potentieel van de kandidaat te kunnen bepalen, kan gebruik worden gemaakt van een ontwikkelassessment.</p> <p>Binnen 1 week.</p> <p>Binnen 1 week o.v.v. sluitingsdatum reactietermijn (let op in vakantieperiodes ruimere reactietermijn aanhouden).</p>
Vervolg interne wervingsprocedure	<p>Met alle aangemelde interne kandida(a)t(en) wordt (selectie)gesprek gevoerd.</p> <p>Interne kandidaat geschikt: plaatsing volgt onder de voorwaarde van overeenstemming voorwaarden en onder verkrijging van (nieuwe) VOG.</p> <p>Geen interne kandidaten aangemeld of niet geschikt: externe openstelling vacature of klus.</p> <p>Als naar verwachting geen geschikte interne kandidaat aanwezig is, dan na overleg met OR interne en externe wervingsprocedure gelijktijdig voeren. Dit laatste vindt ook plaats als bewust wordt gekozen voor een externe kandidaat.</p>	<p>Selectiecommissie</p> <p>Afdelingshoofd of teamleider, HR-adviseur of WOR-bestuurder voert hierover overleg met delegatie van OR.</p>	<p>Let op: Vermelden dat (nieuwe) VOG nodig is vooraf aan benoeming c.q. nieuwe plaatsing. Als een assessment of geschiktheidstest is vereist, dan moet dit vooraf worden gemeld. Als tijdens wervingsprocedure nodig blijkt een test te doen, dan dit z.s.m. bekendmaken aan kandidaat of kandidaten.</p> <p>Let op: in externe advertentie vermelden dat interne en externe wervingsprocedure gelijktijdig plaatsvindt en dat interne kandidaten voorrang genieten.</p>

Externe wervingsprocedure	De vacature of klus is geplaatst op de site 'Werken in Noord-Oost Brabant' en wordt openbaar gesteld. Daarnaast kan plaatsing van vacature of klus plaatsvinden op o.a. op LinkedIn en twitter gemeente Uden, internetsites, andere digitale vacaturesites, publicatie vakbladen of benaderen bureaus, netwerken of potentiële kandidaten (indien van toepassing)	Keuze van plaatsing vacature of klus door afdelingshoofd, teamleider, gemeentesecretaris i.o.m. P&O. Van belang hierbij is op welke wijze bereikt Uden de best mogelijke kandidaten voor die specifieke vacature of klus. Uitzetten tekst vacature of klus: Actie door P&O Frontoffice	Op basis van planning (in tekst opnemen). Reactietermijn 10 dagen (tijdens zomervakantie langere termijn aanhouden) Let op: Vermelden dat (nieuwe) VOG nodig is vooraf aan benoeming c.q. nieuwe plaatsing. Als een assessment of geschiktheidstest vereist, dan moet dit worden vermeld.
Selectie ontvangen reacties van kandidaten	Na reactietermijn worden de schriftelijke reacties (brieven en Cv's) digitaal gestuurd door P&O aan leden selectiecommissie. Eerste selectie van kandidaten uit binnengekomen reacties door leden selectiecommissie	Actie door P&O Frontoffice Beslissing over de uit te nodigen, reserve en af te wijzen kandidaten door selectiecommissie	In de week volgend op afloop reactietermijn. Op basis van vastgestelde planning
Uitnodiging en afwijzing kandidaten	P&O mailt de uitnodigingen voor selectiegesprekken aan de kandidaten P&O stuurt melding reservekandidaat en afwijzingsbrieven aan de kandidaten.	Actie door P&O Frontoffice Op basis van beslissing van selectiecommissie.	Uiterlijk 2 dagen na eerste selectie van de reacties.
Eerste ronde Selectiegesprekken (Tegemoetkoming reiskosten aan de orde stellen)	1 ^o gesprek wordt gehouden HR-adviseur of Leidinggevende stelt kandidaten telefonisch of via email op de hoogte van het resultaat. P&O mailt uitnodigingen voor tweede gesprek en verzorgt de afwijzingen.	Na afloop gesprekken bepaalt de selectiecommissie welke kandidaten door gaan voor 2 ^o gesprek (maximaal 3 kandidaten). Actie leidinggevende i.o.m. HR-adviseur Actie P&O Frontoffice	Op basis van planning Zelfde dag of uiterlijk volgende dag. Idem
Tweede ronde selectiegesprekken (wanneer nodig)	2 ^o gesprek wordt gehouden Let op: Integriteit aan de orde stellen!! Check doen van de CV: natrekken en doorvragen.	Na afloop gesprekken wordt keuze gemaakt	Op basis van planning
Beslissing over beoogde kandidaat om te plaatsen op vacature of klus	HR-adviseur of Leidinggevende stelt kandidaten telefonisch of via email op de hoogte. P&O nodigt via mail beoogd kandidaat uit	Actie HR-adviseur of leidinggevende. Actie P&O Frontoffice	Op basis van planning.

	voor (arbeids) voorwaardengesprek.		
Inwinnen referenties (altijd)	Opvragen referenties bij kandidaat en vragen van toestemming voor opvragen referenties. Leidinggevende wint bij vorige werkgever(s) inlichtingen in over de overgebleven kandidaat.	Actie selectiecommissie Actie leidinggevende	Z.s.m. en vóór het rechtspositioneel gesprek. Procedure aanvraag VOG opstarten.
Assessment of ander geschiktheidstest	Assessment of geschiktheidstest uitgevoerd op door de organisatie gekozen en vastgelegde datum.	Uitslag wordt beoordeeld door afdelingshoofd, teamleider of gemeentesecretaris (afhankelijk van functie) in overleg met HR-adviseur.	Op basis van planning.
Medisch onderzoek (Alleen medisch onderzoek als er bijzondere eisen van medische geschiktheid aan de vervulling van de functie verbonden zijn.)	P&O maakt afspraak bij Arbodienst en stuurt benodigde stukken aan Arbodienst op.	Actie door P&O Frontoffice	Z.s.m. en vóór het rechtspositioneel of voorwaarden gesprek.
Vorbereiding (arbeids) voorwaardengesprek met beoogd kandidaat	P&O Frontoffice nodigt kandidaat uit voor arbeidsvoorwaarden gesprek en verzoekt kandidaat identiteitsbewijs, salarisstroom, originele diploma's/ certificaten, getuigschriften en/of ontslagbrieven mee te brengen ter controle.	Checken identiteit, salaris, diploma's/ certificaten, getuigschriften en/of ontslagbrieven door leidinggevende en/of HR-adviseur.	Op basis van planning Denk aan VOG.
(Arbeids) voorwaardengesprek	Door leidinggevende en HR-adviseur wordt arbeidsvoorwaarden gesprek gevoerd (checklist P&O). (Controle van diploma's en certificaten a.d.h.v. originele exemplaren of door opleidingsinstantie gewaarmerkt kopie.) Nogmaals wijzen op integriteit, gedrag en integriteit protocol overhandigen met verzoek de bijbehorende verklaring te ondertekenen en in te leveren. <i>Melden: verplichting tot het geven van relevante medische informatie voor de vervulling van de functie (aantekenen dat dit is vermeld)</i>	Leidinggevende beslissing i.o.m. HR-adviseur of kandidaat wordt geplaatst op vacature of klus.	Op basis van planning. Let op: eerst VOG en dan pas verlenen van aanstelling (benoeming of nieuwe plaatsing); zie Regeling Verklaring omtrent het Gedrag en Verklaring van geen Bezwaar.

Plaatsing op vacature of klus	<p>Leidinggevende vult besluitformulier in voor plaatsing onder toevoeging van bijbehorende stukken incl. door P&O aangeleverde conceptbrief.</p> <p>Leidinggevende stelt geplaatste kandidaat telefonisch in kennis van beslissing. P&O Frontoffice stuurt de plaatsingsbrief aan kandidaat.</p>	<p>Advies van en beslissing door afdelingshoofd/ teamleider/ gemeentesecretaris of indien van toepassing aan het college.</p> <p>Op basis van besluitvorming</p>	<p>Op basis van planning.</p> <p>Z.s.m. Let op: 1 exemplaar brief voor PD en 1 exemplaar brief voor Salarisadministratie.</p>
Introductie	<p>P&O Frontoffice stuurt aan de benoemde kandidaat de introductiemap en evt. andere formulieren en houdt gesprek met benoemde kandidaat voor administratieve afhandeling. Leidinggevende stelt introductieprogramma op en zorgt voor naleving acties introductie.</p>	<p>Op basis van introductiebeleid.</p> <p>Op basis van introductiebeleid</p>	<p>Z.s.m.</p> <p>Eén maand vóór feitelijke datum van aanvang.</p>
Bekendmaking in organisatie	<p>Leidinggevende zorgt voor bekendmaking geplaatste (nieuwe) medewerker in organisatie.</p>	----	Via Intranet.
Sluiting selectieprocedure			

Selectiecode gemeente Uden:

De gemeente Uden heeft de selectiecode van NVP vastgesteld. Deze code is van toepassing op de procedure Werving en Selectie.

BIJLAGE II: SELECTIE VAN (NIEUW) PERSONEEL GEMEENTE UDEN (onderdeel Werving en Selectiebeleid vastgesteld 13-09-2016)

Algemeen

Bij de selectie van (nieuw) personeel is het van groot belang, dat dit plaatsvindt op de Udense wijze, namelijk met en door de betrokken leidinggevenden en de betrokken medewerkers.

De betrokken medewerkers doen actief mee bij het selecteren van een nieuwe collega.

Dit kan plaatsvinden door:

- Deelname in de selectiecommissie
- Deelname in de adviescommissie
- Kennismaking met de sollicitanten in een zgn. koffieronde
- Eventuele andere variant die gezamenlijk is overeengekomen.

Ook het selecteren van de sollicitanten in een 1e of vervolgronde, kan op diverse manieren plaatsvinden.

Bijvoorbeeld door:

- Methodiek van speeddaten
- Alleen gesprekken voeren met een selectiecommissie
- Gesprekken voeren door een selectiecommissie en door een adviescommissie, waarna gezamenlijk ieders bevindingen met elkaar worden besproken. Hierna neemt de selectiecommissie een beslissing.
- Het laten houden van een presentatie door de sollicitanten voor een vooraf samengestelde kleine groep van leidinggevende(n) en medewerkers

Suggesties tot het vormen van selectie- en adviescommissies

Van belang hierbij is, dat gezamenlijk, door de betrokken partijen, wordt gekozen voor een bepaalde procedure van selecteren.

Hieronder staan suggesties weergegeven om selectiecommissies dan wel adviescommissies te vormen.

Bij vacature van gemeentesecretaris

Bij de selectie van de gemeentesecretaris kunnen de volgende functionarissen deel uitmaken van de selectiecommissie(s):

- (een delegatie van) de burgemeester en de wethouders
- de managementteamleden
- een P&O managementadviseur
- een vertegenwoordiger vanuit de ondernemingsraad

Op basis van artikel 30 WOR wordt de ondernemingsraad in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over elk door de ondernemer voorgenomen besluit tot benoeming of ontslag van de WOR-bestuurder (= de gemeentesecretaris). Hieraan wordt invulling gegeven door de ondernemingsraad advies te laten uitbrengen over het profiel voor deze functie, deel te laten nemen in de selectie en de ondernemingsraad te verzoeken om advies uit te brengen over het voorgenomen besluit tot benoeming.

Bij vacature van afdelingshoofd

Bij de selectie van een afdelingshoofd kan er een selectiecommissie en een adviescommissie worden gevormd.

De volgende functionarissen kunnen deel uitmaken van de selectiecommissie:

- een collegelid (de portefeuillehouder)
- de gemeentesecretaris
- een vertegenwoordiging van het managementteam
- een P&O managementadviseur
- één of twee teamleiders/coördinatoren van de betreffende afdeling

De volgende functionarissen kunnen deel uitmaken de adviescommissie:

- een vertegenwoordiging van het managementteam
- twee medewerkers van de betreffende afdeling
- een vertegenwoordiger vanuit de ondernemingsraad
- een HR adviseur

Bij vacature van teamleider/coördinator/senior (beleids)medewerker (vanaf niveau 9)

Bij de selectie van een teamleider/coördinator/senior (beleids)medewerker (vanaf niveau 9) kunnen er twee commissies worden gevormd, namelijk een selectiecommissie en een adviescommissie.

De volgende functionarissen maken deel uit van de selectiecommissie:

- het afdelingshoofd
- één teamleider/coördinator van de betreffende afdeling
- één medewerker van de betreffende cluster

- een HR adviseur

De volgende functionarissen maken deel uit van de adviescommissie:

- één teamleider/coördinator van de betreffende afdeling of beleidsmedewerker
- twee overige medewerkers van de betreffende cluster

Na het tweede gevoerde selectiegesprek is het goed om een korte kennismaking tussen de kandidaat/kandidaten en de medewerkers van de betreffende cluster te laten plaatsvinden.

Bij vacature van overige medewerkers (t/m niveau 8)

Bij de selectie van de overige medewerkers kunnen de volgende functionarissen deel uitmaken van de selectiecommissie:

- het afdelingshoofd en/of teamleider
- coördinator van de betreffende cluster (voor zover aanwezig)
- één medewerker van de betreffende cluster
- een HR adviseur

Tevens is het mogelijk om bij deze vacatures een adviescommissie in te stellen (zie samenstelling hiervoor)

Na het tweede gevoerde selectiegesprek is het goed om een korte kennismaking tussen de kandidaat/kandidaten en de medewerkers van de betreffende cluster te laten plaatsvinden.

**BIJLAGE III: STAR METHODE BIJ WERVING EN SELECTIE VAN (NIEUW) PERSONEEL
 GEMEENTE UDEN (onderdeel Werving en Selectiebeleid vastgesteld 13-09-2016)**

De STAR-methode is een gesprekstechniek om zowel het werkgedrag als de context waarin dat gedrag zich heeft voorgedaan, duidelijk en scherp in beeld te brengen. Deze methode levert veel informatie op. Het is een gestructureerde manier van vragen stellen tijdens het sollicitatiegesprek.

De STAR-methode in het sollicitatiegesprek werkt het beste bij werkelijk gebeurde situaties. Fictieve situaties (Stel dat ...) leiden vaak tot sociaal wenselijke antwoorden of het etaleren van kennis in plaats van ervaring. Als het gaat om Taken, Aanpak en Resultaten let dan op of de kandidaat antwoordt in de ik-vorm. Je wilt als selecteur weten wat zijn of haar rol of bijdrage is geweest.

Aandachtspunten: Stel de vraag en wacht rustig op het antwoord (niet invullen bij stiltes of het antwoord al geven in de vraagstelling)

	STAR	Vragen en hulpvragen
S	<p>Situatie</p> <p>Vraag naar de situatie om een zo concreet mogelijk beeld te kunnen vormen van de situatie waarin de kandidaat verkeerde.</p>	<p>Wat was de situatie?</p> <p><i>Hulpvragen:</i> Wanneer speelde dit? Wat ging eraan vooraf? Hoelang heeft het geduurd? Wie waren erbij betrokken? Met wie werkte je samen?</p>
T	<p>Taken</p> <p>Je vraagt naar de taak van de kandidaat om te achterhalen met welke doelen hij de situatie heeft aangepakt. Belangrijk is vooral de achtergrond van de situatie.</p>	<p>Wat waren jouw taken?</p> <p><i>Hulpvragen:</i> Wat was je functie? Waarom moest juist jij dit doen? Welke doelen had je op de lange termijn?</p>
A	<p>Actie</p> <p>Hoe heeft de kandidaat het aangepakt?</p>	<p>Hoe heb je dat aangepakt?</p> <p><i>Hulpvragen:</i> Vertel me eens stap voor stap hoe heeft u dat aangepakt? Waarom pakte je het op die manier aan? Welke problemen kwam je tegen? Hoe reageerde je toen?</p>
R	<p>Resultaat</p> <p>Je wil inzicht krijgen in de effectiviteit van het optreden van de kandidaat.</p>	<p>Wat was het resultaat? Wat leverde het op?</p> <p><i>Hulpvragen:</i> Wat was het resultaat van je actie? Hoe succesvol was je actie? Hoe is het afgelopen? Zijn er nog vervolgacties aan vastgeknoopt? Wordt hier nu nog gebruik van gemaakt? Zijn de problemen teruggekeerd?</p>