



Beleid Werving & Selectie

INHOUDSOPGAVE

| | | |
|------|--|---|
| 1. | Inleiding | 2 |
| 2. | Doel Werving & Selectie | 3 |
| 2.1. | Ontstaan van vacature | 3 |
| 2.2. | Vorrangsbenoemingen | 3 |
| 2.3. | Doelgroepenbeleid | 4 |
| 2.4. | Wanneer kunnen benoemingen niet plaatsvinden | 4 |
| 2.5. | Besluitvorming vacature | 4 |
| 3. | Werving & selectie | 5 |
| 3.1. | Interne en/of externe werving | 5 |
| 3.2. | Wervingsmethodiek | 5 |
| 3.3. | Opmaak profielschets | 5 |
| 3.4. | Opmaak vacaturetekst | 5 |
| 3.5. | Instellen en doel sollicitatiecommissie | 6 |
| 3.6. | Leden sollicitatiecommissie | 6 |
| 3.7. | Taakstelling sollicitatiecommissie | 6 |
| 3.8. | Selectiemethodiek | 7 |
| 3.9. | Benoeming | 7 |

Bijlagen

| | | |
|----|---|----|
| 1. | Het STARR-model | 8 |
| 2. | Voorbeeldvragen | 9 |
| 3. | Voorbeeld gesprekswijzer sollicitatiegesprek | 11 |
| 4. | Sollicitatiecode Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement en Organisatieontwikkeling (NVP) | 12 |

1. Inleiding

De Stichting Aquila (verder te noemen als de Stichting) streeft voortdurend naar een adequate kwalitatieve en kwantitatieve bezetting van haar formatie om haar onderwijstaken goed te kunnen uitvoeren.

Zij verricht deze onderwijstaken binnen het SBO, (V)SO en Praktijkonderwijs.

Het onderwijs wordt binnen de Stichting uitgevoerd door drie scholen

1. Johan Seckel, school voor Speciaal basisonderwijs. (SBO)
2. De Boslust, school voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs.
3. De Maat, school voor Praktijkonderwijs.

De Johan Seckel school en De Boslust vallen onder de Cao voor Primair Onderwijs.

De Maat valt onder de Cao voor het Voortgezet onderwijs.

De Stichting voert een integraal personeelsbeleid dat wil zeggen dat de specifieke onderdelen van beleid niet op zich staan maar in samenhang tot elkaar gezien moeten worden.

Zo kan het Werving & Selectiebeleid niet los gezien worden van het Mobiliteitsbeleid, Taakbeleid en Functie- en formatiebeleid.

In dit beleidsdocument wordt ingezoomd op het doel en uitvoering van het intern en extern werven en selecteren van personeel. Waar nodig zal aansluiting worden gezocht met andere vormen van personeelsbeleid.

De voorwaarden zoals opgenomen in dit beleidsdocument vallen binnen de gestelde kaders van :

- a. De Cao PO en Cao VO
- b. Sollicitatiecode Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling. (NVP)
- c. Beroepscode Nederlands Instituut van Psychologen. (NIP)
- d. Functiebouwwerk van Stichting met de daaraan verbonden functievereisten en competenties.
- e. Relevante landelijke wet- en regelgeving.

2. Doel Werving & Selectie

Door toepassing van het Werving & Selectie beleid er voor zorgen dat gewenste competenties, kennis en vaardigheden van een (toekomstig) medewerker zoveel als mogelijk gekoppeld kunnen worden aan de functievereisten en organisatiedoelstellingen en daar gericht op te sturen.

Bij werving is het van belang dat de beoogde doelgroep bereikt kan worden.

Welke media en/of middelen kunnen daarvoor worden gebruikt. Een zodanige methode toepassen dat uit de respondenten de geschikte kandidaat geselecteerd kan worden die het meest aansluit bij de functievereisten en de organisatiedoelstellingen.

2.1. Ontstaan van vacature

Een vacature kan op verschillende manieren ontstaan:

- a. het dienstverband van een medewerker wordt, al dan niet op eigen verzoek, beëindigd;
- b. naar aanleiding van conclusies uit het (bestuurs)formatieplan en
- c. naar aanleiding van conclusies van het meerjarenformatiebeleid.

Als binnen één van de scholen van de Stichting een vacature ontstaat door vertrek van een personeelslid, hoeft niet zonder meer te worden overgegaan tot het werven van nieuw personeel. Er kan sprake zijn van terugloop in de formatie, waardoor een vacature niet meer (volledig) ingevuld kan worden. Er kan sprake zijn van interne doorstroom waardoor op een andere plek binnen de Stichting een vacature kan ontstaan.

Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd dat zowel vacatures binnen het PO en VO in beginsel voor alle medewerkers binnen de Stichting open staan. Of medewerkers uiteindelijk geselecteerd kunnen worden voor de betreffende vacature zal afhankelijk zijn van de gestelde bepalingen uit het vigerende Werving & Selectie beleid van de Stichting.

2.2. Voorrangsbepalingen.

De Cao PO kent bepalingen m.b.t. het hanteren van benoemingsvolgorde, vastgelegd in Bijlage IE. De Cao VO kent dit soort bepalingen niet. Dit zou betekenen dat voor het vervullen van vacatures binnen de school De Maat geen rekening moet worden gehouden met de benoemingsvolgorde zoals deze bepaald in Bijlage IE van de Cao PO.

Echter de Stichting streeft naar een zo'n groot mogelijke interne mobiliteit voor al haar personeel. Daarom zal de bovengenoemde benoemingsvolgorde eveneens voor school De Maat van toepassing zijn.

De bepalingen die voor de Stichting van toepassing zijn kunnen als volgt worden geformuleerd:

- a. medewerkers die voor minder dan 35 % arbeidsongeschikt zijn verklaard door het UWV, waarbij aanpassing van het dienstverband nodig is;
- b. medewerkers waarvan de functie als boventallig is aangemerkt;
- c. eigen wachtgelders in de zin van artikel 138 en 139 WPO, respectievelijk artikel 132 en 133 WEC;
- d. medewerkers benoemd voor bepaalde tijd op grond van artikel 3.3, Cao PO(1^e tijdelijk dienstverband met uitzicht op onbepaalde tijd);
- e. medewerkers benoemd voor bepaalde tijd op grond van artikel 3.4, Cao PO (betreft vervangingsaanstellingen)
- f. Deeltijders als bedoeld in artikel 2.6 Cao PO;

2.3. Doelgroepenbeleid

Indien de Stichting beleid heeft ontwikkeld tot het bevorderen van benoemingen van bepaalde doelgroepen, bijvoorbeeld specifiek ontbrekende deskundigheid, of medewerkers die gescreend zijn op basis gewenste mobiliteit, zal met de uitvoer van het Werving & Selectie beleid hier rekening mee worden gehouden.

Naast het eigen beleid kan ook landelijke wet- en regelgeving de Stichting verplichten tot benoemingen uit een specifieke doelgroep. Denk hierbij aan de Participatiewet.

Indien binnen de Stichting nadere doelgroepen worden gedefinieerd en instemming hebben van de MR-en, zullen deze worden toegevoegd aan de opsomming van voorrangsbenoemingen in paragraaf 2.2

2.4. Wanneer kunnen benoemingen niet plaatsvinden

- a. Als medewerker niet kan voldoen aan de gestelde functievereisten.
- b. Als binnen de school sprake is van een familierelatie in de 1^e of 2^e graad ten opzichte van de beoogde kandidaat.
- c. Medewerker kan geen functie als directeur krijgen binnen de school waar hij/zij werkzaam is.

2.5. Besluitvorming vacature

Rekening houdend met de bepalingen van het Werving & Selectiebeleid, besluit de directeur om een vacature binnen zijn school open te stellen.

De voorzitter College van Bestuur wordt in kennis gesteld van dit besluit.

Indien de functie van directeur vacant is, neemt de Voorzitter College van Bestuur het besluit tot vacaturestelling.

Wanneer de functie van Voorzitter College van Bestuur vacant komt, zal de Voorzitter Raad van Toezicht het besluit tot vacaturestelling nemen.

3. Werving & selectie

Nadat besluit is genomen over het openstellen van de vacature, zal uitvoer worden gegeven aan het werving- en selectieproces.

3.1. Interne en/of externe werving

Bij het openstellen van een vacature zal de werving in- en extern tegelijkertijd plaatsvinden. Indien een interne kandidaat kan voldoen aan alle gestelde functie-eisen, geniet deze voorrang boven de externe kandidaten.

Voor het werven en selecteren zal rekening worden gehouden met de bepalingen zoals opgenomen in de paragrafen 2.1. t/m 2.4.

3.2. Wervingsmethodiek

De sollicitatiecommissie zal er voor zorgen dat de vacaturetekst wordt opgemaakt en zowel binnen als buiten de Stichting kenbaar wordt gemaakt.

Hierbij kan gedacht worden als plaatsing op de websites van de diverse scholen van de Stichting en onder gebruikmaking van diverse media, zoals dagbladen, vakbladen, specifieke wervingsites en social media (linkedin, Facebook).

Bij moeilijk vervulbare vacatures kan desgewenst gebruik worden gemaakt van (gespecialiseerde) werving- en selectieburo's .

De sollicitatiecommissie stelt advies op voor de te kiezen wervingsmethodiek. De voorzitter van de sollicitatiecommissie neemt hierin een besluit.

3.3. Opmaak profielschets

De profielschets vormt een belangrijk onderdeel in de werving- en selectieprocedure. Aan de hand van de opgestelde profielschets kan gerichte werving en selectie plaatsvinden passend binnen de behoefte van de school/Stichting(missie, visie en doelen) en aansluitend op het huidige personeelsbestand (aanwezige en/of ontbrekende competenties van het zittende personeel en /of de teamsamenstelling). De opgestelde competentieprofielen en functiebeschrijvingen vormen hierbij een goed kader. Op basis van de vastgelegde profielschets worden vervolgens de selectiecriteria bepaald en wordt de vacaturetekst opgesteld.

In het geval dat gebruik wordt gemaakt van een extern bureau wordt de profielschets besproken. Het extern bureau komt dan met kandidaten waarbij zij de eerste screening doen.

3.4. Opmaak vacaturetekst

De vacaturetekst heeft een tweeledige functie. Enerzijds geeft het informatie over de vacante functie aan de sollicitant, anderzijds kan het ook een Pr. functionaliteit hebben voor de Stichting. Zeker als externe media gebruikt wordt voor de werving.

De advertentie zal daarom voldoende informatie moeten verschaffen voor de sollicitant en herkenbaar en representatief moeten zijn voor de Stichting.

De opmaak van de vacaturetekst bestaat uit informatie over:

- a. de Stichting
- b. de school of bestuurskantoor.
- c. over functie en werkcontext;
- d. de arbeidsvoorwaarden;
- e. de selectieprocedure en
- f. waar inlichtingen kunnen worden ingewonnen.

3.5. Instellen en doel sollicitatiecommissie

Om te borgen dat de werving en selectieprocedure op een juiste wijze wordt uitgevoerd zal er een sollicitatiecommissie worden ingesteld.

Het doel van de sollicitatiecommissie is het inhoudelijk voorbereiden van en uitvoering geven aan de werving- en selectieprocedure, zodat een wel overwogen selectiebesluit genomen kan worden.

Het initiatief voor het instellen van de sollicitatiecommissie vindt plaats in de volgende situaties:

- a. De directeur van de school formeert een sollicitatiecommissie als er een vacature beschikbaar komt binnen het team van de school.
- b. De Voorzitter van het College van Bestuur formeert een sollicitatiecommissie indien sprake is van een vacature van een directeur van één van de drie scholen of medewerker binnen het Bestuurskantoor.
- c. De Voorzitter van de Raad van Toezicht formeert een sollicitatiecommissie in het geval de functie van Voorzitter/Lid College van Bestuur vacant wordt gesteld.

3.6. Leden sollicitatiecommissie

De onder 3.5. genoemde functionarissen treden op als voorzitter van de sollicitatiecommissie, zorgen voor een representatieve samenstelling van de commissie en zijn verantwoordelijk voor werkwijze van de commissie.

In beginsel zal het aantal leden niet meer bedragen dan 5 personen, waar in ieder geval naast de voorzitter de volgende leden kunnen worden benoemd:

- a. tenminste één lid met dezelfde functie dan wel inzicht heeft in de vacante functie;
- b. tenminste één lid met relevantie voor functionele samenwerking;
- c. tenminste één lid vanuit het medezeggenschapsorgaan, volgens vigerende wetgeving Wet medezeggenschap op scholen. Bij vacature voor directeur en voorzitter College van Bestuur zal eveneens een vertegenwoordiger uit de oudergeleding worden toegevoegd;
- d. desgewenst kan aan de sollicitatiecommissie een adviseur en/of administratief medewerker worden toegevoegd, die een procedurele en/of ondersteunende taak heeft en geen stem bij het nemen van een beslissing.

De leden van de sollicitatiecommissie functioneren zonder last of ruggenspraak, dat wil zeggen dat zij geen verantwoording verschuldigd zijn aan collega's.

Leden en adviseurs van de sollicitatiecommissie opereren onder strikte geheimhouding. Zowel tijdens als na het lidmaatschap, wordt noch over kandidaten, noch over de inhoud van de besprekingen buiten de commissie geen mededelingen gedaan.

3.7. Taakstelling sollicitatiecommissie

De sollicitatiecommissie heeft de volgende taken:

- a. vaststellen van tijdsplan en activiteiten werving & selectieprocedure;
- b. opstellen van het functieprofiel en vacaturetekst op basis van functiebeschrijving en competenties en andere specifieke vereisten, kortom de benoemingsvereisten.
- c. keuze welke wervingsmethodiek/media gehanteerd zal worden;
- d. schriftelijke bevestiging, uitnodiging en afwijzing van kandidaten;
- e. afspraken maken over de wijze waarop selectiegesprekken gevoerd worden;
- f. werkwijze vastleggen hoe de commissie tot een selectiebesluit komt;
- g. werkwijze vastleggen indien stemmen staken en/of geen sprake is van unanieme besluitvorming binnen de commissie;
- h. Informeren van de kandidaten over de te volgen werkwijze;
- i. Voorzitter College van Bestuur schriftelijk informeren over het selectiebesluit en
- j. bij geen unanieme besluitvorming zal Voorzitter College van Bestuur gevraagd worden hoe nu te handelen.

Wanneer er geen benoembare kandidaten geselecteerd kunnen worden, beraadt de commissie zich of er mogelijk nog een selectie uit de ontvangen brieven gedaan kan worden, of dat werving- en selectieprocedure opnieuw gestart moet worden.

De sollicitatiecommissie kan er voor kiezen om een assessment onderdeel te laten uitmaken van de selectieprocedure. Voorwaarde is dat hier vooraf melding moet worden gemaakt in de advertentietekst

3.8. Selectiemethodiek

De selectiemethodiek past binnen de uitgangspunten van de NVP-code (zie bijlage 4) Daartoe hanteert de Stichting de STARR methodiek. In bijlage 1 wordt deze methodiek nader toegelicht. In bijlage 2 en 3 zijn respectievelijk voorbeeldvragen en een gesprekswijzer opgenomen.

3.9. Benoeming

Indien er een definitief selectiebesluit is genomen, zal de voorzitter van de sollicitatiecommissie de kandidaat zowel mondeling als schriftelijk op de hoogte stellen over het genomen besluit. Bij een positief besluit zal aan kandidaat gevraagd worden of zij/hij de vacante functie accepteert. Als kandidaat heeft bevestigd dat hij/zij de functie accepteert, zal de Stichting de noodzakelijke gegevens van de kandidaat doorsturen naar het Administratiekantoor met verzoek de aanstelling administratief te regelen.

Naast persoonsgegevens zal de Stichting gegevens aanleveren over:

- a. datum van aanvang dienstverband;
- b. dienstverband voor bepaalde of onbepaalde tijd;
- c. bij onbepaalde tijd al dan niet sprake van een proeftijd;
- d. werktijdfactor
- e. afwijkende inschaling;
- f. secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals telefoonvergoeding, reiskostenvergoeding.

Het Administratiekantoor zal een akte van benoeming opstellen en ter ondertekening aanbieden aan de Voorzitter van Bestuur en vervolgens aan de kandidaat.

Bijlage 1

Het STARR-model

Het STARR-model nodigt de kandidaat uit te vertellen over concreet getoond gedrag in het verleden. Het STARR-model kent vijf aspecten:

Situatie: Kun je een voorbeeld geven van een situatie waarin je.....?

Taken: Welke rol heb je daarin vervuld, welke functie had je?

Activiteiten: Hoe heb je dat aangepakt, welke activiteiten heb je ondernomen, wat heb je concreet gedaan?

Resultaten: Wat was het resultaat?

Respons: Reactie(s) vanuit de omgeving.

Als bij een aantal vragen tijdens het gesprek van dit model gebruik gemaakt wordt, dan wordt de kandidaat gevraagd of hij/zij deze methode kent. Zo niet, dan wordt de methode kort toegelicht.

Het STARR-model is het kader waarbinnen de vragen beantwoord dienen te worden. Laat de kandidaat globaal de situatie schetsen die hij als voorbeeld kiest. Zorg ervoor dat snel duidelijk wordt wat zijn of haar rol/taak in die situatie was (of de kandidaat opgetreden is als leidinggevende, als collega of als leerkracht kan een ander licht op het voorbeeld doen schijnen). Laat het gedrag dat de kandidaat in die situatie heeft getoond, uitvoerig beschrijven. Op dat gedrag wordt iemand uiteindelijk beoordeeld. Het resultaat is meer ter afronding van het verhaal.

Iemand die een situatie schetst waarin gedrag werd vertoond dat niet leidde tot een geweldig resultaat, kan desondanks gedrag vertoond hebben dat adequaat is voor de situatie waarvoor iemand nodig is. Probeer bij de beoordeling telkens te bekijken in hoeverre het beschreven gedrag effectief zou zijn in betreffende situatie.

De sollicitatiecommissie bepaalt eigenlijk of een kandidaat, geconfronteerd met een concrete situatie in de eigen organisatie, in staat zou zijn effectief op te treden.

Daarbij dient het beschreven gedrag als voorspeller van het toekomstige gedrag.

Bij de beantwoording van de vraag let de gespreksleider er vooral op of:

- De geschetste situatie concreet is.
- De rol van de kandidaat duidelijk is.

Zo nodig vraagt de gespreksleider of iemand anders van de commissie hierop door.

Voorbeeldvragen

1. **Ondernemerschap**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u uw eigen school naar buiten toe heeft geprofileerd?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u een bedreiging wist om te buigen in een kans?
2. **Onderwijskundig leiderschap**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u betrokken was bij het invoeren van een onderwijskundige verandering binnen uw school?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u uw onderwijskundige visie heeft weten om te zetten in beleid?
3. **Inlevingsvermogen**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u zonder formele aanleiding maar intuïtief, iemand uitnodigde om over persoonlijke problemen te praten?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u zich bewust was van het effect van uw eigen gedrag op anderen?
4. **Organisatievermogen**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u genoodzaakt was uw plannen bij te stellen?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u taken over verschillende mensen verdeelde?
5. **Oordeelsvermogen**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u gedwongen werd beleidsprioriteiten te stellen?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u actie hebt genomen naar aanleiding van uw oordeel over het functioneren van iemand?
6. **Besluitvaardigheid**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u gedwongen was prioriteiten te stellen?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u een knoop doelbewust doorhakte?
7. **Leiderschap van groepen**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u een groep tot een eenheid heeft gevormd?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u een groep aanspoorde werkelijk haar grenzen te verleggen?
8. **Individueel gericht leiderschap**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u kritiek hebt geleverd op het functioneren van een collega?
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin een collega uw hulp inriep bij een probleem?
9. **Energie en stressbestendigheid**
 - Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u te maken kreeg met een fikse tegenslag?

- Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u uw aanpak veranderde maar hetzelfde doel voor ogen hield?

10. **Conflicthantering**

- Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u zelf partij was in een conflict?
- Kunt u een voorbeeld geven van een situatie waarin u optrad als bemiddelaar in een conflict?

Bijlage 3

Voorbeeld gesprekswijzer sollicitatiegesprek met een kandidaat voor een leraarsfunctie

De gesprekswijzer is bedoeld voor leden van de sollicitatiecommissie.

1. Welkom.
2. Voorstellen van de leden van de sollicitatiecommissie.
3. De sollicitant heeft de gelegenheid zich nader voor te stellen.
4. Korte toelichting op de structuur van het bestuur en informatie over de school waar de vacature is.
5. Gesprekspunten ontleend aan de sollicitatiebrief.
6. Schoolspecifieke en onderwijskundige vragen, van tevoren te inventariseren.
Voorbeelden:
 - In welke groepen ervaring?
 - Welke scholing gevolgd?
 - Gewerkt met POP's?
 - Gewerkt aan de competenties voor leraar?
 - Houdt een portfolio bij?
 - Specialisaties ontwikkeld?
 - Hoe belangrijk is het deel uit te maken van een schoolteam?
 - Bij duobaan: samenwerking? noodzakelijke flexibele houding?
7. Vragen aan de hand van het STARR-model (zie bijlage 6).
8. Overleg en contacten met ouders.
9. Vragen van de sollicitant.
10. Slotvragen:
 - Wanneer inzetbaar?
 - Eventuele andere sollicitaties?
 - Reiskostendeclaratie?
11. Toelichting op de sollicitatieprocedure.
12. Afsluiting.

Bijlage 4.

Sollicitatiecode NVP

Zie site Nederlandse Vereniging Personeelsmanagement & Organisatie-ontwikkeling om de meest actuele versie NVP sollicitatiecode” te downloaden.

www.nvp-plaza.nl/sollicitatiecode