

Werving- & selectiebeleid

Inleiding

Veiligheidsregio Groningen (hierna: de VRG) werkt samen met verschillende partners aan meer veiligheid in Groningen. Dat betekent aan de ene kant: hulp bieden als er een ramp gebeurt. En aan de andere kant: ervoor zorgen dat een ramp minder snel gebeurt of voorkomen wordt. Want veiligheid is niet vanzelfsprekend. Ook hier niet, met onze ligging aan zee, chemische industrie en aardbevingen. Dit verhoogt de kans op incidenten in onze regio en maakt de noodzaak tot effectieve risicobeheersing en incidentenbestrijding steeds belangrijker.

Nieuwe taken, risico's en ontwikkelingen komen op de VRG af. Om goed op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen, is een passende personele bezetting nodig. Daarom onderhouden we een duurzame verbintenis met onze medewerkers met oog voor al hun talenten en behoeftes. Deze duurzame verbintenis start bij de eerste kennismaking en het sollicitatieproces.

Doelstelling

Dit werving- en selectiebeleid

- kan worden aangehaald als het "Werving- en selectiebeleid Veiligheidsregio Groningen". Het beleid treedt in werking met ingang van 15 maart 2024 en is ter vervanging van de vorige "Regeling werving en selectie";
- sluit aan op de missie, visie en doelen van de organisatie en vertaalt onze HR-visie in concrete afspraken;
- beschrijft de gedragen, doelgerichte en duidelijke wijze waarop we binnen de VRG omgaan met het werven en selecteren van kandidaten op vacatures;
- beschrijft welke uitgangspunten, stappen, afspraken en processen van belang zijn en wat ieders rol hierin is;
- is van toepassing op VRG-vacatures in de dagdienst, bij de beroeps en voor de piketrollen;
- is in essentie ook van toepassing op de werving en selectie van vrijwilligers. Specifieke of afwijkende afspraken hierbij zijn uitgewerkt in de handreiking "Werving en Selectie vrijwilligers".

Kader

Omdat werk bij de VRG niet zomaar werk is en ieders rol belangrijk is, zijn we nieuwsgierig naar onze (nieuwe) medewerkers als mens. We kijken verder dan de CV en de harde functie-eisen, want we willen de match tussen medewerker en werk zo goed mogelijk maken. We streven naar de juiste persoon op de juiste plaats op het juiste moment.

We vragen van medewerkers dat ze zich herkennen in ons maatschappelijke doel en hieraan willen bijdragen. We zoeken medewerkers die geen uitdaging uit de weg gaan, proactief handelen, hart hebben voor hun werk en persoonlijk leiderschap tonen. Omdat we vragen dat medewerkers zichzelf goed kennen en zorgen voor hun ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid, is interne mobiliteit een belangrijk uitgangspunt voor onze werving- en selectieafspraken.

Bovenal willen we samen werken in een open cultuur waarin we heldere afspraken maken en verantwoordelijkheden leggen waar ze horen. We stimuleren diversiteit en inclusie, omdat we ernaar streven dat VRG een afspiegeling is van de maatschappij. We staan open voor een ander en zorgen dat alle mensen met hun kwaliteiten tot hun recht komen.

1. Rollen en verantwoordelijkheden

Rol van de vacaturehouder

De leidinggevende is in principe de vacaturehouder¹. De leidinggevende kan ook iemand uit zijn of haar team benoemen als vacaturehouder, bijvoorbeeld wanneer de vacature een piketrol betreft.

De vacaturehouder start binnen de geldende kaders (zoals de mandaatregeling en de personeelsbegroting) het werving- en selectieproces. De vacaturehouder is eigenaar en regisseur van het werving- en selectieproces, met inachtneming van de afspraken zoals gemaakt in dit werving- en selectiebeleid.

Rol Personeels- & Organisatieontwikkeling

1) Bij een vacature voor een directeur of een regionaal commandant is het Dagelijks Bestuur (DB) vacaturehouder. De teamleider P&OO adviseert en ondersteunt het DB hierbij. Naast de selectiecommissie die onder andere bestaat uit bestuursleden, wordt een adviescommissie samengesteld in overleg met de ondernemingsraad.

Team P&OO is de expert in het werving- en selectieproces. Niet alleen vanuit hun kennis van de arbeidsmarkt, wet- en regelgeving en HR-instrumenten, maar ook vanwege hun brede kennis van en blik op de personele organisatie van de VRG.

De P&OO-adviseur adviseert over het wel of niet stellen van een vacature, de inrichting van het werving- en selectieproces en ondersteunt in principe bij de selectieprocedure. Team P&OO verzorgt het verspreiden van de vacature via passende en relevante kanalen en het schriftelijk uitnodigen en afwijzen van de kandidaten. Het proces van werving en selectie vindt in beginsel plaats in eigen beheer binnen de organisatie.

2. Voorbereidende fase

Een overzicht van alle (mogelijke) stappen in het werving- en selectieproces is opgenomen in [bijlage 8](#).

Vacaturestelling (wel of geen vacature)

Ter voorbereiding van het werving- en selectieproces vindt de afweging plaats of er daadwerkelijk sprake is van een vacature die ingevuld moet worden. Deze afweging vindt plaats binnen de geldende mandaatregeling en de personeels- dan wel formatiebegroting. Vanuit de expert-rol adviseert de P&OO-adviseur de vacaturehouder hierin.

In [bijlage 1](#) is een toelichting op de afweging beschreven.

Het vacatureprofiel

Het vacatureprofiel² is een beknopte omschrijving van de belangrijkste kenmerken van de vacature en benoemt het aantal uren, de werkzaamheden, gewenste diploma's, kwaliteiten en eigenschappen.

Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen absolute eisen enerzijds³ en wensen / richtingen anderzijds. ([Bijlage 2](#) bevat hulpvragen bij het opstellen van het profiel).

De vacaturehouder stelt het vacatureprofiel op, bij voorkeur in overleg met het team. Als bij het opstellen van het vacatureprofiel blijkt dat feitelijk een nieuwe functie ontstaat, wordt een functiewaarderingstraject in gang gezet. Pas na afronding hiervan wordt het werving- en selectieproces vervolgd.

Voorbereiding werving- en selectieproces

Als er sprake is van een vacature, bespreken de leidinggevende en de P&OO-adviseur de volgende aspecten:

- Zijn er voorrangskandidaten?
- Is er aanleiding voor een [benoeming op voordracht](#)?
- Vacaturetekst en ([interne/externe](#)) werving.
- Inrichting selectieprocedure.

3. Voorrangskandidaten

De VRG onderzoekt bij nieuwe vacatures altijd [als eerste](#) zorgvuldig de geschiktheid van voorrangskandidaten voor de vacante functie. Voorrangskandidaten zijn medewerkers met een vaste aanstelling met wie (om verschillende redenen) is afgesproken dat ze voorrang hebben bij vacatures als ze aan de functie-eisen voldoen of binnen een jaar kunnen voldoen.

Een voorrangskandidaat is een medewerker met een vaste aanstelling in de zin van [Artikel 2:4](#) uit de Arbeidsvoorwaardenregeling Veiligheidsregio Groningen, die VRG met voorrang wil (her-)plaatsen in een structurele, formatieve functie omdat:

- deze op grond van arbeidsongeschiktheid zijn/haar functie niet meer kan uitoefenen;
- deze door een organisatiewijziging boventallig is geworden;
- deze zijn / haar functie niet meer kan uitoefenen wegens onbekwaamheid of ongeschiktheid;
- deze tijdelijk op een functie is geplaatst of gedetacheerd is geweest, en waarvoor na afloop van deze periode een functie gevonden dient te worden;
- deze op grond van overige redenen als bedoeld in artikel 8:8 Arbeidsvoorwaardenregeling Veiligheidsregio Groningen zijn / haar functie niet meer kan uitoefenen.

Vorrang op interne vacatures kan ook van toepassing zijn op (externe) medewerkers waarvoor VRG op grond van een ondertekende overeenkomst⁴ een inspanningsverplichting heeft om voor hen een andere functie te vinden.

2) Dit is niet hetzelfde als een vacaturetekst (deze wordt opgesteld door P&OO), maar ligt wel aan de basis hiervan.

3) Voortvloeiend uit het generieke functieprofiel.

4) Bijvoorbeeld een samenwerkingsafpraak of convenant

Omdat VRG als werkgever (zijnde de hele organisatie) hierover concrete afspraken heeft gemaakt met de medewerker, is het uitgangspunt dat bij beoordeling van de plaatsbaarheid het brede organisatiebelang méér leidend is dan het teambelang.

De regeling Voorrangskandidaten is op voorrangskandidaten van toepassing.

4. Benoeming op voordracht

Met als uitgangspunt “de juiste mens op juiste plek” en om schijn-procedures te voorkomen, kán een vacaturehouder ervoor kiezen geen interne wervingsprocedure te starten, maar een interne medewerker op voordracht te benoemen.

De beoordeling of het overgaan tot de stap “benoeming op voordracht” passend is voor de gegeven situatie, is maatwerk waarin P&OO een adviserende rol heeft. Van belang is vooral dat interne werving geen “proces voor de vorm” moet zijn. Want dit leidt tot irreële verwachtingen en onnodige belasting van iedereen in het proces.

Benoeming op voordracht kan een goede optie zijn in onder meer onderstaande situaties:

1. Voorgedragen medewerker heeft de functie op vervangingsbasis succesvol vervuld;
2. Medewerker binnen het team is een duidelijke en logische opvolger van de vertrekkende medewerker, bijvoorbeeld op basis van een overeengekomen loopbaanplan of aantoonbaar functioneren;
3. Medewerker buiten het team heeft met VRG een loopbaanplan opgesteld en de vacature past in dit loopbaanplan;
4. Optie 3 kan ook hebben plaatsgevonden in het kader van tweede loopbaanbeleid.

De voorgenomen benoeming wordt door de vacaturehouder afgestemd met de naasthogere leidinggevende en schriftelijk kenbaar gemaakt bij belanghebbenden, zoals het team en aanpalende teams. Deze kunnen met inhoudelijke argumenten bezwaar maken tegen de benoeming van de voorgedragen medewerker.

Verdere toelichting en de werkwijze bij Benoeming op voordracht is beschreven in [bijlage 3](#).

5. Het wervingsproces

De vacaturetekst

De vacaturetekst wordt door P&OO geschreven op basis van het vacatureprofiel en in afstemming met de vacaturehouder definitief gemaakt.

Interne werving

Omdat we ernaar streven dat medewerkers groeien in hun werk en dat we de juiste medewerker op het juiste moment op de juiste plaats inzetten, is interne mobiliteit een essentiële afspraak in het werving- en selectiebeleid. Daarom vindt altijd interne werving plaats als er geen voorrangskandidaat is aangesteld of medewerker op voordracht is benoemd.

De vacature wordt 10 werkdagen intern opengesteld, alleen zichtbaar voor interne kandidaten. Interne kandidaten zijn alle medewerkers (beroeps, vrijwilliger of dagdienst) met een (vaste of tijdelijke) aanstelling bij de VRG, alsook mensen die vanwege een door de VRG ondertekend samenwerkingsconvenant als interne kandidaat worden aangemerkt.

Bij specifieke vacatures kan de vacaturehouder besluiten om de vacature intern kenbaar te maken bij een specifieke groep medewerkers. Denk aan de vacature duikploegleider of instructeur (kenbaar maken bij de beroepsploegen) of bevelvoerder of ploegchef (kenbaar maken bij de betreffende post). Hierover vindt afstemming plaats met de P&OO-adviseur.

Externe werving

Als er geen interne medewerkers geschikt zijn voor de vacature, vindt daarna externe werving plaats. De richtlijn voor externe werving is 10 werkdagen, maar dit kan vooraf aangepast worden als de vacature hier aanleiding voor geeft.

Van een vastgestelde sluitingsdatum wordt tijdens de werving niet afgeweken.

Gelijktijdig in- en extern werven

Bij functies waarop gezien de aard van de vacature, geen geschikte interne kandidaten te verwachten zijn, kan werving gelijktijdig in- en extern plaatsvinden. Deze verwachting is gebaseerd op de recente vacature (minder dan 6 maanden geleden) waar geen geschikte interne kandidaten op hebben gereageerd

of op de mate waarin de vacature aantoonbaar moeilijk invulbaar is (sprake is van een krappe arbeidsmarkt⁵).

De stappen in het selectieproces bij gelijktijdige in- en externe werving is te vinden in [bijlage 4](#).

Externe assistentie (externe) werving en selectie

Als de vacature tijdelijk is, is het een optie om medewerkers op interimbasis in te huren. De VRG sluit met één of meerdere partijen raamovereenkomsten voor inzet van externen, die we hierbij inzetten. Als dit geen kandidaten oplevert, kan de werving opnieuw worden uitgezet of alsnog eigen werving plaatsvinden.

Vormen van werven

Interne en externe werving kan plaatsvinden in vele vormen. Minimaal publiceren we de vacaturetekst intern en/of extern op daarvoor geschikte kanalen, zoals VRG-net, interne nieuwsbrieven, de VRG-website en externe vacaturesites. Naast de tekst kan in afstemming met P&OO de vacature worden voorzien van aanvullend materiaal, zoals foto's, filmpjes, een vlog of interview met een medewerker over de functie. Ook kunnen voor de vacature één of meer momenten worden georganiseerd waarin kandidaten extra informatie krijgen en halen. Denk aan een inloopmiddag, open dag, banenmarkt of koffiemoment.

6. Het selectieproces

Voorafgaand aan het plaatsen van de vacature wordt het selectieproces bepaald. Dit proces bevat een realistisch tijdspad.

De vacaturehouder bepaalt het selectieproces: de selectie-instrumenten, het aantal rondes en de verdeling van de commissies over de rondes. De P&OO-adviseur adviseert op basis van expertise en ervaring met eerdere procedures over de inrichting van het selectieproces. De datum van de selectiegesprekken en/of andere rondes wordt zoveel mogelijk vermeld in de vacaturetekst, zodat kandidaten hiermee rekening kunnen houden in hun planning.

Een uitgebreide toelichting op het selectieproces is opgenomen in [bijlage 5](#).

Hieronder stippen we de hoofdlijnen van het selectieproces aan.

Selectie- en adviescommissie

De vacaturehouder is eindverantwoordelijk en stelt vast welke medewerkers onderdeel uitmaken van de selectiecommissie en eventueel één of twee adviescommissies.

Rol van de ondernemingsraad

Bij de vacature voor directeur, regionaal commandant of sectorhoofd neemt een lid van het DB van de OR deel aan de procedure. In overleg met hen wordt bepaald of deze deelneemt in de selectie- of in de adviescommissie.

Selecteren op talenten en kwaliteiten

Naast harde criteria zoals genoemd in het vacatureprofiel, waar een kandidaat aan 'moet' voldoen kijken we ook naar de persoonskenmerken. Een persoon is veelzijdig. Iedereen heeft verschillende kwaliteiten naast zijn of haar opleiding. Daarom kijken we verder dan het CV. De persoon kan vanuit zijn of haar kwaliteiten het team versterken en gezamenlijk organisatiedoelstellingen behalen. Dit komt overeen met de HR-visie en is verwerkt in het vacatureprofiel, wat geldt als het vertrekpunt voor de selectie.

Selectiemiddelen

De START-methodiek ([bijlage 6](#)) is een veelgebruikte methode voor het voeren van een goed selectiegesprek. De vacaturehouder kan vóór of na de gesprekronde ook andere selectiemiddelen inzetten, bv. een pitch of een meeloop-dag.

Bij de selectie van repressieve functies maken praktische opdrachten en fysieke testen (eventueel in meerdere vormen en rondes) deel uit van het selectieproces. Zie [bijlage 7](#).

Selectiemiddelen en -rondes die vooraf bekend zijn, worden in de vacaturetekst opgenomen. Wanneer gedurende de procedure selectiemiddelen worden toegevoegd of gewijzigd, dan wordt dit zo snel mogelijk aan de kandidaten meegedeeld.

Briefselectie / 1e selectie o.b.v. aangeleverde informatie

5) Er bestaan externe dashboards waaruit dit af te lezen is, zoals het doelgroependashboard GIANT (van Intelligence Group).

Op basis van de aangeleverde informatie maakt de selectiecommissie een zorgvuldige afweging met welke sollicitanten het selectieproces wordt doorlopen. De informatie kan een motivatiebrief en een CV zijn, maar ook bv. een mind-map.

De P&OO-adviseur kan ondersteunen, zowel in de voorselectie op 'harde' criteria als in de inhoudelijke briefselectie.

Indien gewenst kunnen ook anderen mee-selecteren: deze personen zijn vaak onderdeel van de selectiecommissie.

De leidinggevende geeft aan welke kandidaten uitgenodigd of afgewezen kunnen worden.

Het is mogelijk om kandidaten op reserve te houden, om op te roepen als de eerste selectieronde geen kandidaat oplevert. De vacaturehouder geeft dit duidelijk aan, want gegevens van afgewezen kandidaten verdwijnen definitief uit het systeem.

P&OO belt reservekandidaten met een onderbouwde uitleg zodat deze sollicitanten ambassadeur blijven van de VRG.

Als de procedures is afgerond, worden alle kandidaten schriftelijk afgewezen.

Kandidaten uitnodigen en afwijzen

Als de selectie van de kandidaten bekend is, nodigt P&OO de geselecteerde kandidaten uit.

I Kandidaten afwijzen zonder sollicitatiegesprek

Interne kandidaten afwijzen

- Interne kandidaten die niet worden uitgenodigd voor gesprek, worden persoonlijk door de vacaturehouder geïnformeerd over de argumenten voor de afwijzing.

Externe kandidaten afwijzen

- Externe kandidaten die niet worden uitgenodigd voor gesprek, ontvangen een afwijzing in het sollicitatieportaal. In het afwijzingsbericht staat dat de afgewezen kandidaat contact kan opnemen met de vacaturehouder voor een onderbouwde toelichting van de afwijzing.

II Kandidaten afwijzen na sollicitatiegesprek

Iedere af te wijzen (in- of externe) kandidaat die op gesprek is geweest, wordt telefonisch afgewezen door de vacaturehouder.

Voor een afgewezen kandidaat is het van belang dat de keuze wordt onderbouwd en zo mogelijk aangevuld met feedback. Als een sollicitant zorgvuldig en onderbouwd wordt afgewezen, is de kans groter dat deze onze organisatie een warm hart blijft toedragen, zich positief over de VRG als potentieel werkgever zal uitlaten en wellicht opnieuw zal solliciteren.

7. Referentiecheck

De mogelijkheid bestaat om het selectieproces af te sluiten met een referentiecheck. Dit gebeurt alleen met toestemming van de kandidaat. Het is ongepast en ongebruikelijk om een referentiecheck te doen voorafgaand aan het selectiegesprek.

8. De aanstelling en arbeidsvoorwaarden

Iedere aanstelling en arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op 'Arbeidsvoorwaardenregeling Veiligheidsregio Groningen'. In overleg met de P&OO-adviseur wordt het aanbod van arbeidsvoorwaarden bepaald. De leidinggevende kan besluiten van het advies van de P&OO-adviseur af te wijken binnen de ruimte van de geldende kaders en de mandaatregeling. Indien er besloten wordt de medewerker een arbeidsmarkttoelage te verlenen, is hiervoor goedkeuring van de directeur benodigd.

9. Screening

Het is belangrijk dat een persoon die voor de VRG werkt, voldoet aan de gestelde eisen van veiligheid en betrouwbaarheid. Daarom hanteren we een screeningsbeleid.

- Diplomacheck;
- Het overleggen van een VOG (verklaring omtrent gedrag). Deze wordt altijd aangevraagd.

10. Inwerkperiode

Het is belangrijk dat nieuwe medewerkers zich snel op hun gemak voelen en weten wat hen wordt verwacht. De leidinggevende stelt een inwerkprogramma op. Dit programma wordt vormgegeven op basis van het introductiebeleid. Een deel van de introductie wordt organisatie breed georganiseerd en het andere element wordt vormgegeven vanuit het team en/of leidinggevende.

11. Hardheidsclausule

In gevallen waarin toepassing van het beleid niet voorziet of in redelijkheid knelt, kan de (plaatsvervangend) directeur VRG, na ingewonnen advies van het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad, anders besluiten.

Bijlage 1. – Het stellen van een vacature

De mandaatregeling is van toepassing bij het stellen van een vacature en is als volgt :

- Vacature vrijwilligers: de regionaal commandant is verantwoordelijk;
- Vacatures dagdienst en beroeps binnen formatieplan: de teamleider P&OO is verantwoordelijk;
- Vacatures dagdienst en beroeps buiten het formatieplan: de directeur VRG.

Onderstaande aspecten moeten worden meegenomen in de afweging bij het openstellen van de vacature:

- De huidige begroting (gepland vs. realisatie)
 - o Betreft het structurele of flexibele formatie, een project of een pilot?;
 - o Wat zijn de interne opties m.b.t. deze werkzaamheden;
 - o Is tijdelijke inhuur een optie?;
- De toekomst op basis van strategische personeelsplanning: lange(re) termijn ontwikkeling en perspectief van:
 - o De invulling van de gevraagde dienstverlening binnen de VRG;
 - o De afdeling/ het team (toekomstscenario, ontwikkelingen, groei of/en krimp);
 - o De functie (is dezelfde functie en hetzelfde niveau nodig?);
 - o De werkprocessen (blijven deze gelijk of worden deze wellicht anders ingericht?);
 - o De zittende medewerkers (kunnen taken herverdeeld worden, is er ruimte voor ontwikkeling en/of doorstroom?)

Bijlage 2. – Onderbouwde vragen voor het opstellen van het vacatureprofiel

Hieronder staan enkele vragen die de leidinggevende aan zichzelf en/of aan het team kan stellen over de vacature.

Deze vragen worden ook door P&OO gesteld bij het intakegesprek over de vacature.

- Welke werkzaamheden gaat de nieuwe collega uitvoeren?
- Wat voor kwaliteiten en/of talenten zijn gewenst?
- Welke vaardigheden zijn essentieel en gewenst?
- Wat is de gewenste werkervaring?
- Welke opleiding(en) is essentieel en gewenst?
- Welke opdracht moet worden opgepakt en welke capaciteiten heb je dan nodig?
- Welke competenties zijn benodigd?

De P&OO-adviseur stelt de leidinggevende ook de volgende vragen om het vacatureprofiel volledig te krijgen:

- Is het gewenst dat de nieuwe collega vooral dezelfde eigenschappen meebrengt als het team of juist aanvullend / complementair is?
- Wat zijn de twee of drie belangrijkste speerpunten waar de afdeling mee aan de slag is of gaat?

Ontstaan nieuwe functie

Het is mogelijk dat bij het opstellen van het vacatureprofiel blijkt dat feitelijk een nieuwe functie ontstaat. In dat geval wordt eerst een functiewaarderingstraject in gang gezet. Pas als de functie beschreven en gewaardeerd is, kan het werving- en selectieproces worden vervolgd.

Bijlage 3. – Benoeming op voordracht

Met als uitgangspunt “de juiste mens op juiste plek” en om schijnprocedures te voorkomen, kan een vacaturehouder ervoor kiezen geen wervingsprocedure te starten, maar een interne medewerker op voordracht te benoemen.

Benoeming op voordracht kan een goede optie zijn in onder meer onderstaande situaties:

1. Voorgedragen medewerker heeft de functie op vervangingsbasis succesvol vervuld;
2. Medewerker binnen het team is een duidelijke en logische opvolger van de vertrekkende medewerker, bijvoorbeeld op basis van een overeengekomen loopbaanplan of aantoonbaar functioneren;
3. Medewerker buiten het team heeft met VRG een loopbaanplan opgesteld en de vacature past in dit loopbaanplan;
4. Optie 3 kan ook hebben plaatsgevonden in het kader van tweede loopbaanbeleid.

Bij de beoordeling of benoeming op voordracht passend is in een situatie heeft P&OO een adviserende rol. Een belangrijk criterium is dat interne werving geen “proces voor de vorm” moet zijn. Want dit leidt tot irreële verwachtingen en onnodige belasting van iedereen in het proces.

Werkwijze benoeming op voordracht

1. De vacaturehouder checkt of er een voorrangskandidaat is voor deze vacature (zie 3 Voorrangskandidaten). Pas als duidelijk is dat op de vacature geen voorrangskandidaat wordt aangesteld, kan benoeming op voordracht plaatsvinden.
2. De vacaturehouder meldt de voorgenomen benoeming schriftelijk (per e-mail) bij het Sectorhoofd, met argumentatie. Voorafgaande advisering door de P&OO-adviseur is vereist.
3. Als de voorgenomen benoeming op voordracht per mail is goedgekeurd door het Sectorhoofd, dan maakt de vacaturehouder de voorgenomen voordracht met achterliggende argumenten per mail bekend aan de medewerkers van de afdeling en eventuele andere betrokkenen. Het gaat om die groepen medewerkers/betrokkenen die normaliter (via vertegenwoordiging) een rol zouden spelen in de selectieprocedure. Denk aan toekomstige directe collega's / teamleden en functionarissen met wie de kandidaat vanuit de functie nauw gaat samenwerken.
4. De medewerkers aan wie de voorgenomen benoeming per mail wordt gemeld, kunnen inhoudelijke bezwaren tegen de benoeming van de voorgedragen medewerker kenbaar maken bij de vacaturehouder. Bij zwaarwegende bezwaren gaan de vacaturehouder en de P&OO-adviseur het gesprek aan met de bezwaarhebbenden.
Als er geen onoverbrugbare bezwaren blijken, kan de definitieve benoeming 10 dagen na de bekendmaking plaatsvinden. De argumenten voor de benoeming en de goedkeuring van het Sectorhoofd worden gearhiveerd in het personeelsdossier.

Bijlage 4. - Werkwijze bij gelijktijdige in- en externe werving

Bij gelijktijdige interne en externe werving geldt de volgende selectieprocedure:

- Bij gelijktijdige in- en externe werving is in het sollicitatiesysteem duidelijk zichtbaar welke kandidaten intern reageren en welke kandidaten externe sollicitanten zijn;
- De leidinggevende bepaalt altijd eerst de geschiktheid van de interne kandidaten;
 - o Interne sollicitanten die aantoonbaar niet voldoen aan het vacatureprofiel (de harde en/of zachte criteria) worden niet uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Wel wordt deze kandidaat hierover met onderbouwing persoonlijk geïnformeerd door de vacaturehouder;
 - o Interne kandidaten die wel voldoen aan het vacatureprofiel worden uitgenodigd voor een gesprek.
- Als meerdere interne kandidaten voldoen aan het vacatureprofiel, vindt eerst een selectieronde plaats met alleen interne kandidaten;
- Als er één geschikte interne kandidaat is, gaat deze mee in de procedure met geschikte externe kandidaten;
- Na de gesprekken met de kandidaten wordt overwogen wie geschikt zijn voor de functie;
- Als zowel interne als externe kandidaten geschikt zijn voor de functie, dan krijgt altijd een interne kandidaat voorrang.

Bijlage 5. – Selectieproces: commissies

De vacaturehouder bepaalt het selectieproces: aantal rondes en de verdeling van de commissies over de rondes.

- Het aantal gesprekken (één of meer);
- Het aantal rondes (één ronde waarin alle commissies alle kandidaten spreken of twee of drie rondes waarbij tussentijdse selectie plaatsvindt (er kunnen kandidaten afvallen));
- De verdeling van de commissies over de rondes.
- (Naast gesprekken kunnen ook andere selectiemiddelen onderdeel uitmaken van het selectieproces).

Kandidaten worden vooraf geïnformeerd over de inrichting van de procedure en eventuele selectie-instrumenten.

De keuzes kunnen tussentijds worden aangepast. Kandidaten worden hierover tijdig geïnformeerd.

Commissies

In een selectieprocedure kan gekozen worden voor het samenstellen van verschillende commissies. P&OO kan in het selectieproces zowel een procesmatige als een inhoudelijke bijdrage leveren. Welke vorm gewenst is in de betreffende selectieprocedure wordt met de vacaturehouder afgestemd, alsook aan welke commissie de P&OO-adviseur deelneemt.

Selectiecommissie = de commissie die selecteert wie wordt benoemd

In de onderstaande punten wordt beschreven hoe deze commissie wordt vormgegeven.

- De vacaturehouder vormt de selectiecommissie en bepaalt de leden;
- Er is één selectiecommissie in de selectieprocedure;
- Deze commissie bestaat bij voorkeur uit maximaal 4 leden, in verband met werkbaarheid, overzichtelijkheid en kwaliteit van een gelijkwaardig gesprek;
- Het is gebruikelijk om één of meer directe collega's van de nieuwe medewerker deel te laten nemen;
- Het is niet gebruikelijk om de vertrekkende medewerker bij de procedure te betrekken;
- Het uitgangspunt is om consensus of in ieder geval een compromis te bereiken met de commissieleden over het benoemingsbesluit.

De selectiecommissie in relatie tot de adviescommissie

Bij sommige procedures kan men naast een selectiecommissie ook een adviescommissie vorm geven. Hiervoor geldt:

- De adviescommissie adviseert de selectiecommissie. Dit advies is niet bindend.
- Als de selectiecommissie de kandidaat toch benoemt, wordt de overweging aan de adviescommissie uitgelegd.

Adviescommissie = de commissie die advies verleent aan de selectiecommissie

- Deze commissie bestaat uit maximaal 4 leden;
- Het is gebruikelijk om collega's met diverse functies van de afdeling of wellicht collega afdelingen te betrekken;
- Soms is het gewenst om méér medewerkers te laten deelnemen en een tweede adviescommissie in te richten. Dan is een duidelijk onderscheid tussen de adviescommissies wenselijk. Bv.: de eerste adviescommissie bestaat uit directe collega's en de tweede commissie is vormgegeven met andere.
- De adviescommissie(s) geeft (geven) een beargumenteerd advies over de mate waarin zij vinden dat de kandidaat voldoet aan de eisen en verwachtingen. Eventuele gesignaleerde aandachtspunten mogen ook gedeeld worden;
- Het gegeven advies heeft geen betrekking op wel of niet benoemen van een kandidaat;
- De adviescommissie(s) bepaalt (bepalen) niet welke kandidaat wordt benoemd. Bij een negatief advies kan de selectiecommissie toch besluiten om de kandidaat aan te nemen.

Werkwijze van de commissies in de procedure

- Met alle commissieleden wordt vooraf besproken welke rol ieder selectielid op zich neemt.
- Elke commissie bespreekt vóór. Welke aandachtspunten zijn er en wat is de onderlinge werkverdeling? Bij meer commissies vindt gezamenlijk vooroverleg plaats, om taakverdeling en verwachtingen af te stemmen.
- Een redelijke tijdsduur voor een sollicitatiegesprek is minimaal een halfuur tot maximaal één uur.
- Elke commissie bespreekt ná. Welke (gezamenlijke) bevindingen en eventueel aandachtspunten zij teruggeven aan de selectiecommissie;
- De voorzitter van de adviescommissie koppelt mondeling terug aan de leidinggevende, bij voorkeur direct na de gesprekken, maar in ieder geval telefonisch diezelfde dag (in dat geval tijdstip afstemmen!);

- De vacaturehouder koppelt de uitkomsten van de gesprekken mondeling terug aan de sollicitanten.

Bijlage 6. – Selectiegesprek (START-methode)

De START-methode is een manier om situaties duidelijk te krijgen. In onderstaande tabel is een voorbeeld beschreven.

De selectiecommissie stelt de volgende vraag: "Wat was je meest lastige klant?" Aan de hand van de START-methode kun je deze vraag concreet beantwoorden:

Situatie	Wat speelde er?	In mijn studententijd was ik als verkoper werkzaam in een doe-het-zelfwinkel. Ik stond op een dag achter de servicebalie. Een klant kwam terug met een rolgordijn, dat voor hem op maat was gemaakt. Hij wilde het terug brengen want de afmetingen waren niet correct.
Taak	Wat waren je taken?	Mijn taak was om de klant duidelijk te maken dat maatwerk nooit wordt terug genomen. Dat was hem ook verteld toen hij het rolgordijn bestelde. Toen ik hem dit vertelde, werd hij heel kwaad en wilde hij mij met het rolgordijn slaan.
Activiteiten	Wat heb je concreet gezegd of gedaan?	Ik bleef kalm en heb de klant op een rustige en vriendelijke toon duidelijk gemaakt dat ik begrip had voor zijn probleem en het ook heel vervelend vond, maar dat ik er graag op een normale manier over wilde praten. Ik maakte duidelijk dat als hij niet zou kalmeren ik de politie zou bellen.
Resultaat	Wat gebeurde er daarna?	De klant werd rustig en het gesprek kon op een redelijk normale toon worden voortgezet.
Terugblik	Als je zo terugblijkt, zou je eventueel wat willen veranderen aan jouw gedrag destijds?	Nee, ik ben tevreden over mijn handelen. Ik bleef rustig en dat maakte dat de klant weer kalmeerde.

Tabel 1 - Voorbeeld START-methode (Carrieretijger, 2023)

Bijlage 7 - Andere methoden in de selectieprocedure

Methodie	Uitleg	Wanneer	Let op
Speeddate	Eén of meer korte gesprek(ken) met meerdere selectiecommissieleden.	Vooraf, om meerdere mensen een eerste indruk te laten krijgen van de kandidaat.	Meld bij de uitnodiging dat korte speeddates onderdeel zijn van de selectieprocedure.
Elevator pitch	Kandidaat geeft een beknopte presentatie van zichzelf en zijn of haar motivatie voor de sollicitatie.	Voorafgaand aan het selectiegesprek.	Bij het uitnodigen van de kandidaat aangeven.
Een dag meelopen	Een dag de kandidaat mee laten lopen op de afdeling.	Dit kan voorafgaand of nadien ingepland worden. Door deze methode krijgen beide partijen een beeld van de geschiktheid van de kandidaat voor de functie.	Benoemen wat het plan de campagne is en de verwachtingen afstemmen.
Praktische opdracht	De kandidaat voert een praktische opdracht uit. Bijvoorbeeld bedienen van een voertuig, zwemmen en duiken of een opdracht m.b.t. brandweerkennis bij een manschap.	Dit kan voorafgaand of nadien ingepland worden. Door deze methode krijgen beide partijen een beeld van de geschiktheid van de kandidaat voor de functie.	Vooraf melden en duidelijke opdracht verstrekken.
Opdracht	De kandidaat voert een fictieve opdracht uit. Bijvoorbeeld een schrijfoopdracht bij een beleidsfunctie, een plan van aanpak bij een projectleidersrol.	Kan passend zijn tussen het eerste en tweede gesprek en dient om een beeld te krijgen en te bespreken of de kwaliteiten van de kandidaat passen bij de functie.	Duidelijke opdracht verstrekken.
Medische Keuring	Een functionele medische keuring bij een (externe) keuringsarts (bij manschap).	Noodzakelijk voorafgaande aan aanstelling van een manschap.	Vooraf melden!
Assessment, persoonlijkheidstest of capaciteiten-test	Een test van of bij een extern diagnostisch instituut.	Achteraf kan deze methodiek ingezet worden om een aanvullend beeld te krijgen van IQ en/of EQ, leefbaarheid en ontwikkelpotentie.	Vooraf melden, bij voorkeur in de vacaturetekst of gedurende de selectieprocedure.

Bijlage 8. - Inrichting van het werving- en selectieproces

Stap	Wie	Actie
Start	Leidinggevende	Heeft mogelijke vacature
1.	Leidinggevende met P&OO-adviseur	Controleren: <ul style="list-style-type: none"> • De huidige begroting • De toekomst (SPP): ontwikkelingen en perspectief.
Besluit	Leidinggevende	Wel of geen vacature stellen
2.	Leidinggevende met P&OO	Neemt contact op met P&OO voor afstemming over het vacatureprofiel: <ul style="list-style-type: none"> • Ervaring, kwaliteiten en scholing (harde/zachte criteria); • Werving (intern/extern, media, wanneer, hoe); • Datum selectiegesprekken; • Inrichting selectieproces (methode, wie erbij, commissies, briefselectie).
3.	P&OO	Doet de vacature-intake, stelt de vacaturetekst op en deelt deze met vacaturehouder.
4.	P&OO	P&OO-adviseurs controleren of er een geschikte voorrangskandidaat is. Alleen als die er niet zijn (zie proces in bijlage 3) à naar stap 5.
5.	P&OO	Na akkoord van vacaturehouder controleert P&OO de formatiekenmerken en voert de vacature in, in het werving- en selectiesysteem.
6.	Vacaturehouder	Gaat eventueel na overleg met de P&OO-adviseur over tot de procedure "Benoeming op voordracht" (zie bijlage 4). Als dit leidt tot een aanstelling à naar stap 19, anders naar stap 7.
7.	P&OO	Na akkoord van medewerker Personeels- en Salarisbeheer verzorgt P&OO het invoeren van de tekst en de opmaak. Daarna wordt de vacature gepubliceerd en eventuele andere wervingsactiviteiten georganiseerd.
8.	Sollicitanten	<ul style="list-style-type: none"> • Interne sollicitanten: reageren via MijnVRG • Externe sollicitanten: reageren via 'vacatures. Veiligheidsregio Groningen
9.	Leidinggevende en commissieleden	Bereiden het briefselectieproces voor.
<i>Vacature is gesloten</i>		
10.	Leidinggevende en commissieleden	Bespreken de aangeleverde informatie van de sollicitanten.
11.	Leidinggevende	Geeft selectie en volgorde gesprekken door aan P&OO.
12.	P&OO	Nodigt en wijst sollicitanten af in het werving- en selectiesysteem*. *Indien het interne kandidaten betreft, worden deze persoonlijk gebeld door de vacaturehouder.
13.	Leidinggevende en commissieleden (eventueel samen met P&OO-adviseur)	Voert sollicitatiegesprek(ken) met de kandida(a)t(en).
14.	Vacaturehouder	Koppelt telefonisch de uitkomst van het/ de gesprek(ken) terug aan de kandida(a)t(en).
15.	- <i>Optioneel</i> – Leidinggevende en P&OO	Regelt eventueel een tweede gesprek(sronde) of inzet van extra selectiemiddelen. Hierna vervolgt het selectieproces.
16.	Leidinggevende	Controleert de referenties van de geselecteerde kandidaat. Bespreekt zo nodig relevante bevindingen met de kandidaat.
17.	- <i>Optioneel</i> – Leidinggevende, P&OO en	Geen geschikte kandidaat? Het werving- en selectieproces start opnieuw.

18.	Team Communicatie	Leidinggevende en P&O-adviseur betrekken team communicatie bij (her-)inrichting van de werving (proces en inzet wervingsinstrumenten).
19.	Leidinggevende en P&OO	Voeren arbeidsvoorwaardengesprek
20.	P&OO	Geeft in Mijn VRG aan welke kandidaat wordt afgewezen.
21.	P&OO en Personeelsbeheer	P&OO geeft arbeidsvoorwaarden door aan Personeelsbeheer.
22.	P&OO	Meldt in dienst melden, vraagt gegevens op, screent diploma's, stelt akte op, bewaakt inzending VOG.
23.	Leidinggevende	Zorgt voor het inwerken van de nieuwe medewerker en een evaluatiegesprek gedurende de proeftijd.