



## **Verbetervoorstellen instroomproces**

Aan Gemeentelijk Management Team  
Van Management Development  
Kopie aan 5.1, 2, e, 5.1, 2, 5.1, 2, e, 5.1, 2, e, 5.1, 2, e  
Datum maandag 17 maart 2025

### **Aanleiding**

Sinds 2021 worden directeuren binnen de gemeente Amsterdam geworven volgens een werkwijze die is vastgelegd in het protocol Werving en Selectie directeuren gemeente Amsterdam ( d.d.23 november 2021). Na 4 jaar zien we dat een aantal bestaande afspraken niet altijd even effectief zijn, niet naar een ieders tevredenheid werken of aan een herijking toe zijn. Daarnaast zien we dat het aantal vacatures voor directeurenposities toeneemt (25 vacatures in 2024), wat maakt dat we er bij gebaat zijn het proces sneller en efficiënter in te richten.

Met dit voorstel vragen wij akkoord op de optimalisatie van het proces door middel van een aantal verbetervoorstellen met als doel deze op korte termijn te kunnen invoeren. Deze voorstellen zijn tot stand gekomen als coproductie van bureau I&D en P&O (MD, recruitment en arbeidsmarktcommunicatie) en beperken zich in het proces tot publicatie van de vacature.

### **Verbetervoorstellen**

- 1) *Intake vacature*
- In het protocol W&S directeuren wordt gesproken over een intakegesprek, maar dat wordt nu te vrijblijvend ingevuld terwijl wij merken dat een intakegesprek essentieel is om scherp te krijgen aan de voorkant wat we wel en niet zoeken en input te krijgen voor het maken van een goede vacaturetekst. Voorstel is om standaard een intakegesprek plaats te laten vinden met de vacaturehouder, MT van een directie HRBP'er, trekker actieplan I&D, afvaardiging OC, bestuur, MD 5.1, 2, e en de MD adviseur. Om de vacaturehouder te faciliteren is een intakeformulier gemaakt als leidraad voor relevante vragen tijdens het intakegesprek. Ook is de opgave Inclusie en Diversiteit waar de directeur voor staat integraal in deze vragen opgenomen. De meest effectieve rolverdeling tussen de vacaturehouder, MD adviseur en MD 5.1, 2, e is een samenwerking waarin alle partijen optimaal bijdragen vanuit hun eigen kennis en expertise.
- 2) *Format vacaturetekst*
- De MD 5.1, 2, e maakt op basis van de verzamelde input een eerste opzet van de vacaturetekst en maakt daarbij gebruik van een nieuw gestandaardiseerd format met standaardzinnen en tips met als doel een inclusievere en meer toegankelijke vacaturetekst te schrijven.

- In de tekst is de I&D opgave van een directie verwerkt om zo niemand uit te sluiten en een bredere en meer diverse vijver van mogelijke kandidaten te bereiken en te enthousiasmeren.
- Dit format helpt de vacaturehouder bij het naleven van een van de zeven prestatieafspraken over representatie, namelijk het opstellen van een inclusieve vacaturetekst, waarin de opgave I&D, waarvoor de directeur verantwoordelijk is, met concrete voorbeelden is uitgewerkt. Het format is een co-creatie van MD, bureau I&D, team Recruitment en Arbeidsmarktcommunicatie.

### 3) *Vaststellen definitieve vacaturetekst*

- De conceptvacaturetekst wordt voorgelegd aan de vacaturehouder en de betrokken stakeholders van een directie.
- Alle vacatureteksten worden nu conform het directeurenprotocol met een voordracht ter akkoord voorgelegd aan het GMT. Om het proces te versnellen is het voorstel om geen voordracht meer bij het GMT in te dienen, maar dat de vacaturehouder dit zelf mondeling of schriftelijk afstemt met het GMT.
- Uitzondering voor agendering van een vacaturetekst in het GMT blijven vacatures voor de functie van stedelijk directeur en gemeentesecretaris, deze worden wel langs het GMT of het college gebracht.

### 4) *Intern talent*

- Om intern (buiten Europees) talent beter in zicht te brengen en doorstroom naar hogere functieschalen te bevorderen en te versnellen bespreekt MD standaard met de vacaturehouder bij invulling van een directiefunctie of er potentiële interne (buiten Europese) kandidaten/talenten met een geschikt profiel in aanmerking komen. Hierbij moet de kanttekening worden geplaatst dat MD een eigen talentpool beheert, maar dat een visie op talent en talentmanagement binnen de organisatie vooralsnog ontbreekt.
- Als interne talenten worden afgewezen is nazorg nodig. Dit geldt voor afdelingsmanager of directeuren die een verticale stap willen maken, maar ook voor een horizontale stap van directeuren. Vacaturehouder geeft open en constructieve feedback, gerichte ondersteuning bij afwijzing en duidelijkheid als het gaat om de bescherming van de huidige rol van een interne kandidaat.

### 5) *Wervingsstrategie*

- MD maakt duidelijke afspraken met de MD 5.1, 2, e over de positionering van de vacature en de verwachte interne kandidaten. In gezamenlijk overleg wordt de wervingsstrategie hierop afgestemd.
- De Md adviseur bespreekt de wervingsstrategie met de vacaturehouder aan de hand van dit advies.

### 6) *Executive search bureau*

- De MD adviseur bespreekt met de vacaturehouder of de inzet van een executive search bureau gewenst is met de opdracht actief talent met van buiten Europese herkomst in de markt te benaderen. Daarbij maakt MD met de vacaturehouder scherp waar de behoefte ligt zodat (samen met de MD 5.1, 2, e) gericht gekozen kan worden voor een onderbouwde keuze wel of niet gebruik te maken van een executive search bureau.

- In 2024 is er een raamovereenkomst gesloten met 3 contractanten, te weten 5.1, 2, e 5.1, 2, e en Colourful People, en dient bij een vacature een minicompetitie te worden uitgevoerd. De MD-adviseur begeleidt dit proces in overleg met de vacaturehouder.

#### 7) *Interne en externe openstelling*

- Op basis van de wervingsstrategie bepalen de vacaturehouder en MD adviseur hoe de vacature wordt opengesteld (eerst alleen intern of intern-extern tegelijkertijd).<sup>1</sup>
- Op verzoek van de vacaturehouder kan deze keuze worden voorgelegd aan het GMT.

#### 8) *Samenstelling commissies*

- In lijn met het huidige protocol en werkwijze bespreekt de MD-adviseur met de vacaturehouder wie zitting neemt in de selectie- en adviescommissie en adviseert de vacaturehouder over de diverse samenstelling van de commissies. Het uiteindelijke besluit ligt bij de vacaturehouder.

#### 9) *Bereik en zichtbaarheid vacatures*

In de huidige krappe arbeidsmarkt is het vinden van de juiste persoon op de juiste plek een uitdaging, vooral voor senior managementposities. Deze direct toepasbare stappen kunnen het bereik- en de zichtbaarheid van vacatures vergroten.

- **Actieve rol vacaturehouders:** het netwerk van eigen medewerkers is de krachtigste bron voor werving. Daarom is het essentieel dat vacaturehouders, (stedelijk)directeuren, zich actief inzetten bij de verspreiding van vacatures.
- **Actieve rol directeuren:** De directeur P&O deelt de vacaturelink van directieposities in de directeuren-appgroep zodra deze online staat. Dit zorgt ervoor dat alle directeuren op de hoogte zijn en de vacature eenvoudig kunnen delen. Directeuren delen vacatures actief op hun LinkedIn-profiel, vooral binnen hun eigen cluster. Dit vergroot niet alleen het bereik, maar maakt de werving ook persoonlijker. Wanneer een vacature vanuit een bekend gezicht wordt gedeeld, voelen kandidaten zich sneller geroepen om te reageren.
- **Samenwerking met arbeidsmarktcommunicatie versterken:** adviseren over de positionering van de vacature en doelgroepgerichte communicatie. Meer specifieke wervingscampagnes maken voor moeilijk vervulbare posities.

---

<sup>1</sup> De ontwikkelingen ten aanzien van de gesprekken en besluitvorming van de positie van interne kandidaten ten opzichte van het voorkeursbeleid kunnen invloed hebben op deze afspraak.

- **Inzet van interne netwerken:** vacatures actiever onder de aandacht brengen binnen interne netwerken, zoals CAN, JAN en RAN.

### **Vervolg**

De verbetervoorstellen die er nu liggen zijn “quick wins” en beperken zich in het proces tot aan het publiceren van de vacaturetekst.

De (vervolg) processen worden op een later moment geëvalueerd. MD zal in 2026 met een voorstel komen voor een bredere kwantitatieve en kwalitatieve evaluatie van het Werving en Selectieproces directeuren. Aan de hand daarvan zal mogelijk een voorstel volgen het protocol werving en selectie directeuren op onderdelen aan te passen.