

# **Traineeship Gemert-Bakel**

## **Inleiding**

“We hebben snel nieuwe mensen nodig”. Dat is de kern die uit de verschillende interviews met B&W en MT naar voren komt. En nieuwe mensen zijn moeilijk te vinden voor een kleine gemeente, die niet zo'n hoog salaris kan bieden aan zijn ambtenaren. De hoop om nieuw talent aan te trekken is nu gevestigd op het traineeship. Trainees zijn startende medewerkers, het liefst met een afgeronde universitaire opleiding.

Uit ervaringen van andere gemeenten komen nog meer voordelen van traineeship naar voren. Zo gaat het vergrijzing tegen, je kunt trainees opleiden tot “nieuwe ambtenaren”, je kunt het imago van de gemeente verbeteren, er komt een nieuw elan in de organisatie, trainees kunnen een krachtig netwerk creëren, ze kunnen een voorbeeldfunctie vervullen en het kan inspirerend werken.

Nadelen worden ook genoemd. Het draagvlak voor traineeship in de top moet stevig aanwezig zijn, anders is de kans op mislukken groot. Er moet voldoende budget zijn voor het aanstellen van trainees en het vrijmaken van fte's voor de begeleiding en coördinatie. Bovendien moet rekening gehouden worden met de fase waarin de organisatie zich bevindt. Als er veel onrust is door fusie of veranderingsprocessen, is het verstandig om het traineeship nog even uit te stellen.

## **Uitgangspunten bij aanvang**

Uit de verschillende gesprekken is een rode draad te destilleren. De punten op een rij:

- Er moeten snel mensen binnenkomen, dus snel trainee's werven
- Het plan is om circa 8 trainees aan te nemen, elk jaar 4.
- De coaching van de trainees wordt gedaan door MT leden
- B&W stelt zich beschikbaar om trainees te ontvangen en informeren
- Trainees moeten academisch geschoold zijn.

## **Wat biedt het traineetraject?**

Het traineetraject bereidt potentials voor op de rol van beleidsmedewerker of projectleider binnen de gemeente. Voor de organisatie betekent de inzet van een traineeprogramma:

- een mogelijkheid om ambitieuze, veelbelovende jonge medewerkers te selecteren, die de potentie hebben om in de toekomst de zwaardere advies- en projectleiderfuncties te vervullen.
- het vergroten van het leervermogen van de organisatie, door de flexibele inzet van trainees en het integraal werken.
- een cultuurimpuls, door jong talent waait er een frisse wind.
- een positieve bijdrage aan het imago van werkgever op de arbeidsmarkt.

## **Wie willen wij als trainee?**

Trainees bij de gemeente Gemert-Bakel zijn jonge academici of HBO-ers, die net zijn afgestudeerd, met maximaal twee jaar werkervaring. Alle studierichtingen zijn in principe mogelijk, maar wel wordt gezocht naar een spreiding van verschillende disciplines binnen de groep. Van trainees wordt verlangd dat zij omgevingsbewust zijn, flexibel, resultaatgericht, durf tonen, initiatiefrijk zijn, een helder taalgebruik hanteren, vernieuwingskracht bezitten, kunnen samenwerken en ten slotte ook het vermogen hebben om te leren. Vanuit hun talenten en competenties is te verwachten dat het kritische mensen zijn, die ook aan de ontwikkeling van het traineeprogramma zelf hun steentje zullen bijdragen. Naast de vier kerncompetenties maken de volgende vier functiegebonden competenties onderdeel uit van het competentieprofiel voor trainees: omgevingsbewustzijn, innovatie-/vernieuwingsgerichtheid, leervermogen sociaal, durf/risico nemen. Voor de definitie en gedragsvoorbeelden van de competenties zie bijlage of het competentiewoordenboek van de gemeente Gemert-Bakel.

Trainees kunnen zowel van binnen de organisatie als van buiten de organisatie komen. Daarnaast is het voor interne medewerkers mogelijk om aan te sluiten bij onderdelen van het opleidingsprogramma.

Er is plaats voor vier trainees per jaar, dat betekent dat er steeds 8 trainees in het traject zitten. 4 in hun eerste jaar en 4 in hun tweede.

### **Opleidingen**

Tijdens twee jaar Traineeship komen de volgende thema's aan de orde:

<b>Thema</b>	<b>Hoe organiseren?</b>
Kennis van de Gemeente (beleidsterreinen, politiek/bestuur, spelregels, procedures)	In introductieprogramma, wordt twee keer per jaar gegeven, via bestuursacademie ZN samen met gemeente Veghel. Daarnaast interne delen: Raadsvergaderingen volgen en nabespreken met raadsleden/burgemeester, gesprek met college, Duaal bestuur
Starten met beleid	Afnemen bij JS/externe partij
Projectmatig werken	Afnemen bij JS/externe partij
Politiek bestuurlijke gevoeligheid	Afnemen bij JS/externe partij
Draagvlak ontwikkelen en (emotionele) committent creëren.	Afnemen bij JS/externe partij
Presentatietechniek	Afnemen bij JS/externe partij
Effectief beïnvloeden	Afnemen bij JS/externe partij
Persoonlijk leiderschap (persoonlijke stevigheid)	Afnemen bij JS/externe partij
Borgen van Beleid en Proces	Afnemen bij JS/externe partij
Planning en control, financieel management voor Dummies	Afnemen bij JS/externe partij
Integriteit	In introductieprogramma

### Het eerste jaar

Dit jaar staat in het teken van wegwijs worden in de gemeente en gemeentepolitiek. Ook wordt de verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces benadrukt. Daarom volgen alle trainees eenzelfde intensief introductie- en een opleidingsprogramma, met:

- Kennis op hoofdlijnen: tijdens themabijeenkomsten en training krijgen de trainees inzicht in de positie van de gemeentelijke overheid, politiek-bestuurlijke verhoudingen en beleidsvorming. Daarbij is het uiteindelijk de bedoeling dat gebruik gemaakt van thema bijeenkomsten door interne medewerkers en Burgemeester en Wethouders, eventueel aangevuld met trainingen via: JS consultancy.
- Basisvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling: gericht op het zo snel mogelijk effectief leren samenwerken (communiceren, presenteren, beïnvloeden en vergaderen met nadruk op technieken en persoonlijke stijl). Ook de bewustwording van het effect van het eigen gedrag op anderen komt aan bod en de daaraan verbonden leerdoelen.
- Praktijkervaring op uitvoerend niveau: door over de schutting te kijken bij andere organisatie onderdelen ontwikkelt de trainee een brede blik op het hele gemeentelijke reilen en zeilen (door projecten uit te voeren bij verschillende afdelingen)
- Werken aan Netwerken: zowel binnen als buiten de gemeentelijke organisatie (door opleiding die via de bestuursacademie en andere bureaus wordt gevolgd, door contact tussen trainees binnen de gemeenten en door bezoek aan netwerkbijeenkomsten te stimuleren).

### *Maandplanning van de verschillende onderdelen in 2008*

Maand	Module	Uitvoering
Januari	Trainee OntwikkelingsPlan	JS Consultancy
Februari	Hoe werkt de Gemeente ?	BAZN
Maart	Themabijeenkomst Naar keuze	JS Consultancy
April	Beleid maken, beleid schrijven	BAZN
Mei	Persoonlijk profiel	De Baak
Juni	Persoonlijk Profiel	De Baak
Juli	Zomervakantie	
Augustus	Themabijeenkomst Naar keuze	JS Consultancy
September	Projectmatig werken	BAZN
Oktober	Projectmatig werken in de praktijk	JS Consultancy
November	Invloed uitoefenen	De Baak
	Intervisie invloed	JS Consultancy
December	Bestuursspel	BAZN

### Het tweede jaar

In dit jaar staan de individuele ontwikkeling en opleiding centraal. In een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) wordt vastgelegd welke competenties de trainee gaat ontwikkelen. Hierop worden eventueel cursussen en/of trainingen afgestemd ter ondersteuning van die ontwikkeling. (Let op: Trainingen en cursussen met een algemeen erkend getuigschrift of diploma zijn voor de trainees interessant ivm de opbouw van hun CV).

Een belangrijk uitgangspunt bij het opstellen van een opleidingspakket is het *budget*. Hoeveel kan er per trainee worden besteed? Een richtprijs is € 5000,- per trainee per jaar. Het programma zal circa 1 dag per week beslaan.

Naast specifieke opleidingen voor trainees zullen zij ook meedraaien in de regulier opleidingen en introductie van de gemeente, zoals bijvoorbeeld de Integriteitsbijeekkomsten.

### **Begeleiding**

MT leden gaan trainees coachen. Het eerste half jaar moeten zij daarvoor zeker 2 uur per week rekenen. Later kan het twee uur per twee weken zijn en uiteindelijk twee uur per maand. De werkinhoudelijke begeleiding op de werkvloer kost echter veel meer tijd en zal neer komen op senior medewerkers en eventueel coördinatoren. Zeker in het eerste half jaar moet de begeleider circa 4 uur per week vrij zijn voor begeleiding. Bovendien moet de begeleider goed voorbereid zijn op zijn taak. De training mentorschap die een aantal mentoren binnen de gemeente al heeft gedaan, kan daarvoor gebruikt worden.

### **Coördinatie**

Coördinatie houdt in dat de werving en selectie begeleid wordt, de trainingen en opleiding georganiseerd en ontwikkelgesprekken en beoordelingen van de trainees gemonitord. Daarnaast wordt bijgehouden welke projecten zich aandienen die voor trainees interessant zijn, voor welke trainee dat passend is en wie op welk moment uit een project loopt.

De strategische positionering ligt bij de Gemeentesecretaris, met praktische ondersteuning vanuit P&O. Daarvoor zal een van de P&O-consulenten (Petra Mollet) gedurende een dagdeel per week vrijgemaakt worden. Zij zal de trainees als groep begeleiden, de processen bewaken, het opleidingsprogramma opstellen, de voortgang en beoordelingen bewaken, etc. De coördinatietaak wordt groter als opleidingen intern worden georganiseerd of als besloten wordt om trainees gedurende het jaar in te laten stromen en niet op een vast moment.

### **Werving en selectie**

De werving en selectie zal in het eerste jaar verzorgd worden door een werving- en selectiebureau. Op die manier kunnen op korte termijn goede trainees gevonden worden. Gekozen wordt voor het bureau JS dat ervaring heeft met de werving, selectie en begeleiding van traineetrajecten bij o.a. de gemeente Amsterdam.

JS put voor kandidaten uit de JS-database, hun netwerk en mediawerving via de verzameladvertentie van JS. Op de site van JS zal een speciale banner geplaatst worden die de werving zal ondersteunen. JS verzorgt de gehele voorselectie. Op basis van de door de gemeente Gemert-Bakel vastgestelde criteria worden de trainees geselecteerd. De CV's voorzien van een persoonlijk profiel, worden door JS aan de gemeente Gemert-Bakel voorgedragen. Nadrukkelijk wordt er op gewezen dat ook interne kandidaten kunnen reageren, mits zij voldoen aan de opleidings-, leeftijds- en (min of meer) ervaringseisen. De in het erving- en selectiebeleid opgenomen bonus voor medewerkers bij het aanbrengen nieuwe medewerkers geldt ook voor het vinden van een geschikte trainee.

Als extra wervingsselement zal, naast een uitdagende werkervaringsplek en een uitgekende opleiding tot minimaal beleidsmedewerker, voor ver-weg-wonende kandidaten ook de mogelijkheid geboden worden een woning te huren binnen de gemeente Gemert-Bakel.

Daarnaast kan dan geïnvesteerd worden in een op trainees toegespitste arbeidsmarktcampagne (waarbij een geavanceerde internetsite een belangrijke plaats in zal nemen) en netwerken, zodat een volgende lichting trainees op eigen kracht gevonden kan worden. De kosten zullen bedragen ongeveer € 20.000 (4 x € 5.000).

### **Arbeidsvoorwaarden**

Het traineeprogramma start op een vast moment per jaar. Zo kan er veel energie naar de jaarlijkse start van het traject gaan, zowel in de wervingscampagne als intern in de organisatie. Bovendien kunnen trainees die samen starten met elkaar optrekken. Ook het opleidingstraject loopt voor alle starters gelijk, hetgeen coördinatie scheelt. Een nadeel is dat interessante kandidaten zich op elk moment kunnen aandienen. Er moet dan een tussenoplossing geboden worden om deze kandidaten vast te houden en in te laten stromen bij de start van een nieuw traineetraject.

De trainees worden aangesteld in algemene dienst tijdelijk voor de duur van twee maal één jaar. De aanstelling wordt hoofdzakelijk ten behoeve van een wetenschappelijke of praktische opleiding of vorming aangegaan (art. 2:4:1, eerste lid, onder c IV, UWO). Daarmee zijn uitgesloten de hoofdstukken 3 (salaris en vergoedingsregelingen), 7 (aanspraken bij ongeschiktheid wegens ziekte of gebrek), 10a (bovenwettelijke werkloosheidsuitkering), 11a (suppletie) en 17 (opleiding en ontwikkeling) van de CAR/UWO (art. 1:2:1 derde lid, UWO).

De trainees worden aangesteld in de functie Trainee waarvoor geen functiewaardering wordt opgesteld. Salariëring zal plaatsvinden conform schaal 8, periodiek 5 voor het eerste jaar. Afhankelijk van de geleverde prestatie in het eerste jaar wordt een x-aantal periodiek toegekend voor het tweede jaar (bijlage IIa CAR/UWO). De omvang van het dienstverband is een volledige betrekking, momenteel 36 uur per week (art. 1:1 eerste lid onder k). In principe 50% vergoeding van de benodigde tijd voor het volgen van opleidingen onder werktijd (constructie tijd voor tijd).

#### Kennisgeving van besluit:

Het doet ons genoegen u te kunnen mededelen dat wij in onze vergadering van XX hebben besloten om u, XX (geboren te XX op XX) met ingang van XX (of zoveel eerder indien mogelijk), aan te stellen in algemene dienst in de functie van trainee. U wordt aangesteld voor 36 uren per week. De aanstelling tot trainee is een tijdelijke aanstelling hoofdzakelijk ten behoeve van een praktische opleiding of vorming.

De aanstelling wordt aangegaan voor een periode van één jaar en loopt van rechtswege af op XX. Gedurende het eerste jaar wordt beoordeeld of u voldoet aan de eisen die wij aan de functie trainee stellen. Uw coach heeft u op de hoogte gebracht van deze eisen. Ook heeft hij u verteld waar uw werkzaamheden en werkomstandigheden uit bestaan en op welke wijze en momenten uw functioneren als trainee worden beoordeeld. De eisen kunt u terugvinden in het bijgevoegde functieprofiel Trainee.

Bij gebleken geschiktheid wordt wederom een aanstelling aangegaan voor de periode van één jaar welke van rechtswege op XX afloopt.

De gemeente Gemert-Bakel streeft er naar u na afloop van uw traineeperiode te plaatsen in een vaste aanstelling op een passende formatieve functie. Vanaf de 18<sup>de</sup> maand van het traineeschap kunt u als interne kandidaat solliciteren op vacatures. Tot die 18<sup>de</sup> maand worden aan u geen functies aangeboden.

U wordt het eerste jaar ingeschaald in functieschaal 8, periodiek 5. Bij een full-time dienstverband bedraagt het salaris dan € 2.402 per maand (situatie feb. 2007). Afhankelijk van de geleverde prestatie in het eerste jaar wordt u een x-aantal periodiek toegekend in het twee jaar.

Onderdeel van het traineetraject is een intensief scholingsprogramma. Het eerste jaar is dat een voor alle trainees gelijke opleiding en training. Het tweede jaar wordt in overleg met u een individueel opleidingsprogramma opgesteld. De opleidingen zijn kosteloos. De opleidingen die gevolgd worden onder werktijd worden 50% in tijd vergoed. Mocht u echter eenzijdig besluiten te stoppen tijdens het traineeship dan dient u de opleidingskosten volledig terug te betalen aan de gemeente Gemert-Bakel. Als u na afloop van het traineeship eenzijdig besluit elders te gaan werken dan geldt eveneens een terugbetalingsregeling: tot één jaar na afloop van het traineeship dient u 100% van de gemaakte opleidingskosten terug te betalen. Vanaf het eerste tot twee jaar na afloop van het traineeship dient u 50% van de gemaakte opleidingskosten terug te betalen, na twee jaar hoeft u geen opleidingskosten meer te betalen als u de organisatie verlaat.

De aanstelling wordt hoofdzakelijk ten behoeve van een praktische vorming aangegaan (art. 2:4:1, eerste lid, onder c IV, UWO). Daarmee zijn uitgesloten de hoofdstukken 3 (salaris en vergoedingsregelingen), 7 (aanspraken bij ongeschiktheid wegens ziekte of gebrek), 10a (bovenwettelijke werkloosheidsuitkering), 11a (suppletie) en 17 (opleiding en ontwikkeling) van de CAR/UWO (art. 1:2:1 derde lid, UWO). U bent deelnemer aan het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Voor uw ziektekosten kunt u zich aansluiten bij de Zorgverzekering voor Ambtenaren (IZA). U ontvangt hierover nadere informatie van deze zorgverzekeraar in het introductiepakket nieuwe medewerker.

Gedurende uw aanstelling ontvangt u jaarlijks een werkgeversbijdrage in de levensloop van 1,5% (artikel 6a:7 CAR). Uitbetaling vindt jaarlijks in juli plaats. U komt jaarlijks in aanmerking voor een vakantietoelage van 8% over uw maandelijkse bezoldiging. De vakantietoelage wordt in mei uitbetaald. Tevens komt u in aanmerking voor een eindejaarsuitkering van 3% over het jaarlijkse salaris. De eindejaarsuitkering wordt in december uitbetaald. Bij indiensttreding na 1 januari of in deeltijd wordt de eindejaarsuitkering naar evenredigheid berekend. Uw vakantie-uren voor dit kalenderjaar zullen naar rato worden vastgesteld. Op u zijn de arbeidsvoorwaarden met uitzondering van de hierbovengenoemde hoofdstukken in de CAR/UWO van toepassing. Deze kunt u vinden op [www.car-uwo.nl](http://www.car-uwo.nl).

Als u het niet eens bent met onze beslissing kunt u binnen zes weken een gemotiveerd bezwaarschrift indienen. De termijn van zes weken gaat in op de dag na het verzenden van ons besluit. Uw bezwaarschrift kunt u indienen bij ons college.

Gezien de aard van de in deze aanstelling gemaakte afspraken (o.a. terugbetalingsregeling studiekosten) verzoeken wij u deze aanstelling voor akkoord te ondertekenen en aan ons college terug te zenden. Wij wensen u veel succes toe in deze functie.

Hoogachtend,  
BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN GEMERT-BAKEL  
De secretaris, de burgemeester

Voor akkoord  
De trainee,

### **Selectie**

De selectie van de trainees vindt plaats door het managementteam. Gezien de omvang van dat team zullen er twee gesprekken (telkens drie MT-leden) plaatsvinden met kandidaten.

Voorafgaand aan een eerste ronde gesprekken (met één commissie) presenteert de potentiële trainee zijn/haar afstudeerscriptie aan het MT en overige kandidaat trainees. Vervolgens is er gelegenheid om vragen te stellen aan de potentiële trainee.

De rapportage van de persoonlijkheidstest die wordt aangeleverd door JS, wordt als input gebruikt voor een tweede ronde gesprekken (met één commissie). Een P&O-consulent zal bij het tweede gesprek aanwezig zijn (voor de hand ligt dan Petra Mollet, als begeleidster van de trainees).

### **Projecten**

De gemeente draagt zorg voor een aantal projecten welke de trainees kunnen uitvoeren. Daartoe zal schriftelijk een heldere opdracht worden geformuleerd. Elk (deel)project duurt een half jaar. De projecten dienen verschillende beleidsterreinen te omvatten. In principe kiest de trainee een project en dient de begeleider (afdelingshoofd) daarmee in te stemmen. De P&O-consulente vervult in deze een intermediaire rol. Het derde project (het eerste in het tweede traineejaar) is een project op initiatief van de trainee zelf. Hij of zij kiest daarvoor een onderwerp waarvan hij of zij meent dat dat een grote bijdrage levert aan de missie van de gemeente Gemert-Bakel: "Onze kwaliteit is uw tevredenheid". De activiteiten van en conclusies uit dit project zullen in een presentatie aan het managementteam en college van burgemeester en wethouders worden gepresenteerd.

### **Einde van het traineeship**

Trainees worden aangesteld voor een jaar met uitzicht op nog een jaar, na een goede beoordeling. Binnen die tijd zijn ze betrokken bij minimaal twee, maar liever 3 of 4, verschillende projecten. Na twee jaar is het streven om de trainees aan te nemen binnen de vaste formatie op een vaste functie. Na 18 maanden traineeship mogen de trainees meesolliciteren op interne vacatures. Voor die tijd worden hem geen functies aangeboden. Dit om te voorkomen dat alle investeringen en doelstellingen van het traineeship ondermijnd worden. Dat is jammer van energie, geld, imagoschade en motivatie van betrokkenen. Als een trainee eenzijdig besluit om te stoppen met het traineeship, dan geldt een terugbetalingsregeling van 100% voor de studiekosten. Een jaar na het traineeship is dat nog 50%. Twee jaar na het traineeship is deze terugbetalingsregeling niet meer van kracht. Dit staat in het trainee-contract, dat naast de trainee ook ondertekend wordt door de gemeentesecretaris en de Burgemeester.

Zo heeft de gemeente de kans om na twee jaar investeren een stel ambitieuze, gemotiveerde en goed onderlegde ambtenaren aan te stellen.

### **Planning van de activiteiten**

9 oktober 2007	Voorgenomen besluit B&W	door B&W/P&O
18 oktober 2007	Overleg ondernemingsraad	door OR en

19 oktober 2007	Subsidieaanvraag A&O-fonds	secr.
november 2007	Wervingstraject trainees	door P&O
31 oktober 2007	Uitschrijven en vaststellen	door JS
(uiterlijk)	projecten	door MT
3 <sup>e</sup> week november 2007	Selectie trainees	door MT/P&O
18 december 2007	B&W besluit aanstelling trainees	door B&W/P&O
1 januari 2008	Datum in dienst vier trainees	door P&O
1 juni 2008 (uiterlijk)	Beoordeling eerstejaars trainees	door afd.hoofd
1 juli 2008	Evaluatie traineeship	door MT
1 juli 2008	Tweede project eerstejaars	door afd.hfd./trainee
oktober 2008	Wervingstraject trainees	door P&O
november 2008	Selectie trainees	door MT/P&O
1 december '08	Beoordeling eerstejaars/POP	door afd.afd./trainee
(uiterlijk)		
1 januari 2009	keuze eigen project tweedejaars	door trainee
1 januari 2009	datum in dienst vier trainees	door P&O
1 februari 2009	Evaluatie traineeship	door MT
1 juni 2009 (uiterlijk)	Beoordeling eerstejaars	door afd. hoofd
1 juli 2009	Presentatie eigen projecten	door trainee
	tweedejaars	
1 juli 2009	Beoordeling instroom tweedejaars	door MT
1 juli 2009	Eerste trainees mogen instromen	door P&O
1 juli 2009	Tweede project eerstejaars	door afd.hfd./trainee
oktober 2009	Wervingstraject trainees	door P&O
november 2009	Selectie trainees	door MT/P&O
1 december '09	Tweede beoordeling eerstejaars	door afd. hoofd
(uiterlijk)		
1 januari 2010	Einde eerste traineetraject	door P&O
1 januari 2010	keuze eigen project tweedejaars	door trainee
1 januari 2010	datum in dienst vier trainees	door P&O
1 februari 2010	evaluatie traineeship	door MT
etc.		

#### **Overlegmomenten t.b.v. procescontrol 1 november 2007 – 1 juli 2008**

Gemeentesecretaris – P&O consulent	1 x per maand
MT – P&O-consulent	1 x per 2 maanden
Trainees – P&O-consulent	1 x per 2 maanden

## BIJLAGE TRAINEECYCLUS

	2007	2008	2009	2010
Januari		4 eerstejaars trainees	4 eerstejaars trainees	4 eerstejaars trainees
Februari			Evaluatie traineeship	Evaluatie traineeship
Maart				
April				
Mei				
Juni		Beoordeling eerstejaars	Beoordeling eerstejaars	Beoordeling eerstejaars
Juli		Evaluatie traineeship Tweede project eerstejaars	Tweede project eerstejaars Presentatie project 2 <sup>e</sup> jaars Beoord. instroom 2 <sup>e</sup> jaars Instroom 2 <sup>e</sup> jaars	Tweede project eerstejaars Presentatie project 2 <sup>e</sup> jaars Beoord. instroom 2 <sup>e</sup> jaars Instroom 2 <sup>e</sup> jaars
Augustus				
September				
Oktober	B&W-besluit OR-instemming Subsidieaanvr.	Werving trainees Vaststellen 8 projecten	Werving trainees Vaststellen 8 projecten	Werving trainees Vaststellen 8 projecten
November	Werving trainees Vaststellen 8 projecten	Selectie trainees Benoeming trainees	Selectie trainees Benoeming trainees	Selectie trainees Benoeming trainees
December	Selectie trainees Benoeming trainees	Beoordeling 1 <sup>ste</sup> jaars/POP Keuze eigen project 2 <sup>e</sup> jaars	Beoordeling 1 <sup>ste</sup> jaars/POP Keuze eigen project 2 <sup>e</sup> jaars Einde traineetraject	Beoordeling 1 <sup>ste</sup> jaars/POP Keuze eigen project 2 <sup>e</sup> jaars Einde traineetraject

## Ruim baan voor Jong Talent.

Aanvulling op de Stimuleringsregeling Employabilitybeleid , A+O fonds Gemeenten



### Projectformulier, onderdeel 2 van de subsidieaanvraag

In dit formulier beschrijft u wat er in het project gaat gebeuren. Het schema komt overeen met paragraaf acht, onderdeel 2 (het plan van aanpak) in de brochure Ruim baan voor Jong Talent. Vul het formulier bij voorkeur elektronisch in. Maak het formulier niet langer dan een paar bladzijden. Stuur extra informatie of onderbouwing van het plan van aanpak als bijlage mee.

A.	<p><i>Analyse</i></p> <p>Een beschrijving en analyse van de huidige stand van zaken in uw gemeente voor wat betreft het binden en boeien van jong talent. U kunt hierbij gebruik maken van de vragenlijsten die gebruikt zijn bij de nulmeting Employability. Zie hiervoor onze website: <a href="http://www.aeno.nl">www.aeno.nl</a>.</p>	<p>De vergrijzing slaat toe, ook binnen het ambtenarenkorps van de gemeente Gemert-Bakel: Binnen 10 jaar zullen 42 van de 230 medewerkers de dienst verlaten op grond van hun leeftijd. De aantrekkende economie maakt bovendien dat er steeds harder aan “onze” mensen getrokken wordt. De gemeente kan op die krappe arbeidsmarkt slecht concurreren op grond van primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en dat geldt met name voor hoger opgeleide medewerkers. Hoewel we aantrekkelijk zijn op grond van de kwaliteit van onze vacatures (werken voor de mensen uit het dorp), merken we toch dat de vijver waaruit we vissen langzaam opdroogt. De vergelijking gaat op met een voetbalclub: als we de topspelers die we nodig hebben om kampioen te worden niet kunnen kopen, zullen we ze zelf moeten opleiden.</p>
B.	<p><i>Doelstellingen</i></p> <p>De doelstelling(en) van het project op basis van de analyse van de huidige situatie.</p>	<p>Voldoende gekwalificeerd personeel voor de toekomst hebben, plus een imago hebben waardoor hoogopgeleide pasafgestudeerde jongeren graag bij de gemeente gemert-bakel hun carrière starten. De basis leggen voor een nieuwe generatie bestuursambtenaren die na verloop van tijd kunnen doorgroeien bij andere overheden.</p>
C.	<p><i>Wijze waarop</i></p> <p>De manier waarop uw gemeente deze doelstelling wil bereiken en de activiteiten die daarbij worden uitgevoerd.</p>	<p>Een traineeprogramma opzetten waardoor per jaar vier jongeren opgeleid worden tot hogere bestuursambtenaar. In een tweejaarlijks traineeprogramma jongeren in een evenwichtige combinatie van werken en leren de fijne kneepjes van het vak aanleren. Waarbij het de bedoeling is dat ze in perioden van een half jaar een groot gedeelte van onze organisatie leren kennen (op termijn wordt nadrukkelijk ook beoogd trainees uit te wisselen met andere gemeenten in de omgeving). Het is de bedoeling dat ze in het laatste half jaar van het traineeschap instromen in de staande organisatie, als er geen geschikte vacatures zijn, mogen ze natuurlijk ook elders –liefst bij een andere overheid- instromen: die organisatie heeft dan de zekerheid van een goed opgeleide jonge medewerker.</p>

D.	<p><i>Vernieuwend</i></p> <p>Een uitleg waarom het project vernieuwend is voor uw gemeente.</p>	<p>Het traineeprogramma is volledig nieuw voor een gemeente van de omvang van Gemert-Bakel (28.000 inwoners). De trainees worden boven de formatie geplaatst onder direct toezicht van een MT-lid. De inhoudelijke aansturing vindt plaats door seniormedewerkers. Op deze wijze wordt het meester-gezel principe in ere hersteld. De procesmatige begeleiding vindt plaats door een medewerkster van P&amp;O die deels wordt vrijgesteld voor deze taak.</p> <p>Het traineetraject bereidt potentialis voor op de rol van beleidsmedewerker of projectleider binnen de gemeente. Voor de organisatie betekent de inzet van een traineeprogramma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- een mogelijkheid om ambitieuze, veelbelovende jonge medewerkers te selecteren, die de potentie hebben om in de toekomst de zwaardere advies- en projectleiderfuncties te vervullen.</li> <li>- het vergroten van het leervermogen van de organisatie, door de flexibele inzet van trainees en het integraal werken.</li> <li>- een cultuurimpuls, door jong talent waait er een frisse wind.</li> <li>- een positieve bijdrage aan het imago van werkgever op de arbeidsmarkt.</li> </ul> <p>Binnen gemeenten in de omgeving bestaat grote belangstelling voor dit traject. Bij een succesvolle implementatie zullen meerder gemeenten aansluiten bij ons initiatief waardoor de trainees ook bij naastliggende gemeenten ervaring kunnen opdoen.</p>
E.	<p><i>De beoogde doelgroep</i></p> <p>Op welke groep jonge gemeenteambtenaren is het project gericht? Wie profiteert ervan? Wiens employability wordt vergroot?</p>	<p>Trainees bij de gemeente Gemert-Bakel zijn jonge Academici of HBO-ers, die net zijn afgestudeerd, met maximaal twee jaar werkervaring.</p> <p>Alle studierichtingen zijn in principe mogelijk, maar wel wordt gezocht naar een spreiding van verschillende disciplines binnen de groep. Van trainees wordt verlangd dat zij omgevingsbewust zijn, flexibel, resultaatgericht, durf tonen, initiatiefrijk zijn, een helder taalgebruik hanteren, vernieuwingskracht bezitten, kunnen samenwerken en ten slotte ook het vermogen hebben om te leren. Vanuit hun talenten en competenties is te verwachten dat het kritische mensen zijn, die ook aan de ontwikkeling van het traineeprogramma zelf hun steentje zullen bijdragen.</p> <p>Trainees kunnen zowel van binnen de organisatie als van buiten de organisatie komen. Daarnaast is het voor interne medewerkers mogelijk om aan te sluiten bij onderdelen van het opleidingsprogramma.</p>
F.	<p><i>Resultaten</i></p> <p>De beoogde resultaten en producten van het project, zo concreet mogelijk omschreven. Bijvoorbeeld: de gemeente wil een door de tijd heen, modulair opgebouwd introductieprogramma ontwikkelen en aanbieden aan tien</p>	<p>Er is plaats voor vier trainees per jaar, dat betekent dat er steeds 8 trainees in het traject zitten: 4 in hun eerste jaar en 4 in hun tweede.</p>

	instromers < 30 jaar. Of: De gemeente wil tien jonge gemeenteambtenaren een professioneel mentortraject aanbieden, waarin een oudere collega als mentor optreedt.	
G.	<p><i>De personen of organisaties die het project uitvoeren.</i></p> <p>De gemeente kan zelf bepalen wie ze inschakelt voor de begeleiding en ondersteuning van het project en de uitvoering van activiteiten. Dit kan een medewerker zijn die hiervoor wordt vrijgemaakt, of een in- of extern bureau. Daarnaast moeten ook de personen of organisaties die op andere wijze betrokken worden bij het project genoemd worden. Is er bijvoorbeeld een klankbord- of een adviesgroep?</p>	<p>MT leden gaan trainees coachen. Het eerste half jaar moeten zij daarvoor zeker 2 uur per week rekenen. Later kan het twee uur per twee weken zijn en uiteindelijk twee uur per maand.</p> <p>De begeleiding op de werkvloer kost echter veel meer tijd en zal neer komen op senior medewerkers en coördinatoren. Zeker in het eerste half jaar moet de begeleider circa 4 uur per week vrij zijn voor begeleiding. Bovendien moet de begeleider goed voorbereid zijn op zijn taak. De training mentorschap die een aantal mentoren binnen de gemeente al heeft gedaan, kan daarvoor gebruikt worden.</p> <p>De coördinatie houdt in dat de werving en selectie begeleidt wordt, de trainingen en opleiding georganiseerd en ontwikkelgesprekken en beoordelingen van de trainees worden gevolgd. Daarnaast wordt bijgehouden welke projecten zich aandienen die voor trainees interessant zijn, voor welke trainee dat passend is en wie op welk moment uit een project loopt. De strategische positionering ligt bij de Gemeentesecretaris, met praktische ondersteuning vanuit P&amp;O. Daarvoor wordt een medewerkster van het werkterrein P&amp;O voor een dagdeel per week vrijgesteld. De coördinatietaak wordt groter als opleidingen intern worden georganiseerd of als besloten wordt om trainees gedurende het jaar in te laten stromen en niet op een vast moment.</p> <p>De werving en selectie zal in het eerste jaar verzorgd worden door een werving- en selectiebureau. Op die manier kunnen op korte termijn goede trainees gevonden worden. Gekozen wordt voor het bureau JS dat ervaring heeft met de werving, selectie en begeleiding van traineetrajecten bij o.a. de gemeente Amsterdam. JS put voor kandidaten uit de JS-database, hun netwerk en mediawerving via de verzameladvertentie van JS. Op de site van JS zal een speciale banner geplaatst worden die de werving zal ondersteunen. JS verzorgt de gehele voorselectie. Op basis van de door de gemeente Gemert-Bakel vastgestelde criteria worden de trainees geselecteerd. De CV's voorzien van een persoonlijk profiel, worden door JS aan de gemeente Gemert-Bakel voorgedragen. Nadrukkelijk wordt er op gewezen dat ook interne kandidaten kunnen reageren, mits zij voldoen aan de opleidings-, leeftijds- en (min of meer) ervaringseisen. De in het erving- en selectiebeleid opgenomen bonus voor medewerkers bij het aanbrengen nieuwe medewerkers geldt ook voor het vinden van een geschikte trainee.</p> <p>Als extra wervingselement zal, naast een uitdagende werkervaringplek en een uitgekende opleiding tot minimaal beleidsmedewerker, voor ver-weg-wonende kandidaten ook de mogelijkheid geboden worden een woning te huren binnen de gemeente Gemert-Bakel.</p>

		Daarnaast kan dan geïnvesteerd worden in een op trainees toegespitste arbeidsmarktcampagne (waarbij een geavanceerde internetsite een belangrijke plaats in zal nemen) en netwerken, zodat een volgende lichter trainees op eigen kracht gevonden kan worden.
H.	<i>De rol van het management.</i> Bij het binden en boeien van jonge gemeenteambtenaren is de direct leidinggevende vaak erg belangrijk. Hoe speelt dit project daar op in?	Het project wordt getrokken door de gemeentesecretaris met ondersteuning van P&O. Leden van het managementteam zijn ieder verantwoordelijk voor een of meerdere trainees, waarvoor zij als persoonlijke coach zullen optreden. Bovendien zal ook het college van B&W structureel tijd vrijmaken om met de trainees te praten over hun ervaringen en vragen. Om zo ook de bestuurlijke zijde van het werken in een ambtelijke organisatie te belichten.
I.	<i>De rol van de ondernemingsraad</i> Het plan van aanpak geeft aan wanneer en hoe de ondernemingsraad betrokken wordt bij de besluitvorming en de uitvoering van het project.	De Ondernemingsraad wordt bij deze om instemming gevraagd.
J.	<i>De planning.</i> Wanneer gaat het project van start en wanneer eindigt het? Welke activiteiten worden wanneer uitgevoerd?	Het gaat in principe om een doorlopend traject. Het eerste jaar wordt nadrukkelijk gezien als een proefjaar, waarbij de gemeente begeleidt wordt door JS v.w.b. werving, selectie en opleiding. Elke trainee doorloopt een tweejarig traject. Jaarlijks willen we vier trainees aanstellen, zodat er altijd acht trainees (vier eerstejaars en vier tweedejaars) zijn. De opleidingen kunnen zo een permanent karakter krijgen en vinden er geen piekbelastingen plaats in de organisatie. Het is de bedoeling dat op 1 januari 2008 de eerste vier trainees zullen instromen. Er is geen einddatum voor het traject. Het eerste jaar staat in het teken van wegwijs worden in de gemeente en gemeentepolitiek. Ook wordt de verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces benadrukt. Daarom volgen alle trainees eenzelfde intensief introductie- en een opleidingsprogramma, met: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kennis op hoofdlijnen: tijdens themabijeenkomsten en training krijgen de trainees inzicht in de positie van de gemeentelijke overheid, politiek-bestuurlijke verhoudingen en beleidsvorming (thema bijeenkomsten worden ingevuld door interne medewerkers en Burgemeester en Wethouders, aangevuld met trainingen van JS consultancy)</li> <li>- Basisvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling: gericht op het zo snel mogelijk effectief leren samenwerken (communiceren, presenteren, beïnvloeden en vergaderen met nadruk op technieken</li> </ul>

		<p>en persoonlijke stijl). Ook de bewustwording van het effect van het eigen gedrag op anderen komt aan bod en de daaraan verbonden leerdoelen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Praktijkervaring op uitvoerend niveau: door over de schutting te kijken bij andere organisatie onderdelen ontwikkelt de trainee een brede blik op het hele gemeentelijke reilen en zeilen (door projecten uit te voeren bij verschillende afdelingen)</li> <li>- Werken aan Netwerken: zowel binnen als buiten de gemeentelijke organisatie (door opleiding die via de bestuursacademie en andere bureaus wordt gevolgd, door contact tussen trainees binnen de gemeenten en door bezoek aan netwerkbijeenkomsten te stimuleren).</li> </ul> <p>In het tweede jaar staan de individuele ontwikkeling en opleiding centraal. In een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) wordt vastgelegd welke competenties de trainee gaat ontwikkelen. Hierop worden cursussen en/of trainingen afgestemd ter ondersteuning van die ontwikkeling. Trainingen en cursussen met een algemeen erkend getuigschrift of diploma zijn voor de trainees interessant ivm de opbouw van hun CV. Het programma zal circa 1 dag per week beslaan.</p> <p>Trainees worden aangesteld voor een jaar met uitzicht op nog een jaar, na een goede beoordeling. Binnen die tijd zijn ze betrokken bij minimaal twee, maar liever 3 of 4, verschillende projecten. Na twee jaar is het streven om de trainees aan te nemen binnen de vaste formatie op een vaste functie. Na 18 maanden traineeship mogen de trainees mee solliciteren op interne vacatures. Voor die tijd worden hem geen functies aangeboden. Dit om te voorkomen dat alle investeringen en doelstellingen van het traineeship ondermijnd worden. Dat is jammer van energie, geld, imagoschade en motivatie van betrokkenen. Als een trainee eenzijdig besluit om te stoppen met het traineeship, dan geldt een terugbetalingsregeling van 100% voor de studiekosten. Een jaar na het traineeship is dat nog 50%. Twee jaar na het traineeship is deze terugbetalingsregeling niet meer van kracht. Zo heeft de gemeente de kans om na twee jaar investeren een stel ambitieuze, gemotiveerde en goed onderlegde ambtenaren aan te stellen.</p>
K.	<p><i>Effect</i></p> <p>Het effect van het project op langere termijn, met daarbij aandacht voor de gevolgen op (verschillende) groepen medewerkers.</p>	<p>Voor de organisatie betekent de inzet van een traineeprogramma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- een mogelijkheid om ambitieuze, veelbelovende jonge medewerkers te selecteren, die de potentie hebben om in de toekomst de zwaardere advies- en projectleiderfuncties te vervullen.</li> <li>- het vergroten van het leervermogen van de organisatie, door de flexibele inzet van trainees en het integraal werken.</li> <li>- een cultuurimpuls, door jong talent waait er een frisse wind.</li> <li>- een positieve bijdrage aan het imago van de gemeente Gemert-bakel als werkgever op de</li> </ul>

		arbeidsmarkt.
L.	<i>De borging.</i> Hoe zorgt u ervoor dat de ervaringen die de gemeente en haar medewerkers in het project opdoen ook daarna nog worden benut? Hoe bevordert u de inbedding van de resultaten in het algemene personeelsbeleid door de relevante actoren binnen de gemeente (bijvoorbeeld het management, P&O en OR)?	Het traineeprogramma is onderdeel van het strategisch P&O-beleid (onderdeel werving en selectie). Bestaande instrumenten (ontwikkelgesprekken, introductieprogramma, integriteitprogramma, opleidingsbeleid e.d.) worden ingezet naast nieuw te ontwikkelen instrumenten. De werving en selectie zal het eerste jaar nog gebeuren door een gespecialiseerd bureau (JS) maar het is de bedoeling dat in verdere jaren dat door de organisatie zelf gedaan wordt.
M.	<i>De wijze van evalueren en monitoren.</i> Wanneer en op welke manier gaat de gemeente het project evalueren en bespreken met de relevante betrokkenen?	Het traject is opgedeeld in vier perioden van een half jaar. Op het eind van elke periode vindt een evaluatie plaats met de gemeentesecretaris. Bij deze evaluatie worden naast de trainees ook de betreffende afdelingshoofden, seniormedewerkers en P&O betrokken. Tijdens de overlegvergadering wordt ook de OR geïnformeerd. Tussentijds worden de trainees gecoacht door een afdelingshoofd (MT-lid) en worden ze ondersteund door een medewerkster van P&O.
N.	<i>De begroting.</i> Wat zijn de kosten van het (laten) uitvoeren van het project? Welke kosten wilt u voor subsidie in aanmerking laten komen? (Zie hiervoor ook de paragraaf over subsidiabele kosten.)	De kosten van het traject bestaan uit diverse componenten: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werving en selectiekosten het eerste jaar: 4 trainees a € 5.000 = € 20.000</li> <li>- Opleidingskosten (specifiek voor trainees en out of pocket): per trainee € 5.000 : eerste jaar € 20.000</li> <li>- Vrijmaken van managers (gemiddeld 1 uur per week): eerste jaar 4 AH x 40 weken x € 40 = € 6.400</li> <li>- Vrijmaken seniormedewerkers, gemiddeld 4 uur per week x 4 sr. x 40 weken x € 25 = € 16.000</li> <li>- Vrijmaken ondersteuning P&amp;O-consulente, gemiddeld 4 uur per week x 40 weken x € 25 = € 4.000.</li> </ul> Totaalkosten eerste jaar: € 66.400, subsidie 50%: € 33.200, maximumbedrag: € 25.000.



JS Consultancy

WERVING & SELECTIE INTERIM LOOPBAANCOACHING

## Overeenkomst

### 1. Opdrachtformulering

JS Consultancy is gevraagd de werving en selectie van vier trainees uit te voeren. De streefdatum van indiensttreding is 1 januari 2008. De trainees zullen na indiensttreding bij de gemeente Gemert-Bakel deelnemen aan het JS Trainee opleidingsprogramma.

### 2. Werving

Met de Gemeente Gemert-Bakel is overeengekomen dat zij zelf zorgdraagt voor de formulering van de vier profielen van de traineeplekken.

Voor de werving van de trainees maakt JS Consultancy gebruik van de volgende wervingsinstrumenten.

#### a. Site opdrachtgever:

De werving van de trainees zal in de maand oktober starten. Daarbij zal de gemeente Gemert-Bakel haar site, in de vorm van een banner, beschikbaar stellen om de werving te ondersteunen. Geïnteresseerden kunnen via die site doorlinken naar de site van JS Consultancy.

#### b. Site JS Consultancy:

JS Consultancy zal middels een specifieke banner op haar site de werving ondersteunen. Hieraan zijn geen kosten verbonden.

#### c. Verzameladvertentie:

JS Consultancy stelt een verzameladvertentie beschikbaar in de maand oktober. Deze verschijnt in Binnenlands Bestuur en Volkskrant. De kosten hiervan bedragen € 3.250,- (exclusief btw)

#### d. Kandidatenbestand JS:

Uiteraard worden alle kandidatenbestanden van JS Consultancy voor de werving ingezet.

### 3. Selectie

Potentiële kandidaten worden door JS Consultancy middels een criteriumgericht interview geselecteerd. Daarnaast worden de kandidaten onderworpen aan een persoonlijkheidstest. Hieraan zijn geen extra kosten verbonden. De gemeente Gemert-Bakel krijgt, na akkoord van de kandidaat, de beschikking over deze rapportage. De rapportage kan vervolgens ingezet worden tijdens de selectiegesprekken bij de gemeente Gemert-Bakel.

JS Consultancy streeft ernaar twee kandidaten per traineeplek voor te dragen.



JS Consultancy

WERVING & SELECTIE INTERIM LOOPBAANCOACHING

### 4. Deelname opleidingsprogramma

Na indiensttreding nemen de trainees deel aan het JS Trainee opleidingsprogramma. (zie bijlage) Vooralsnog wordt de overeenkomst voor één jaar aangegaan met de intentie, na een positieve evaluatie, deelname voor het tweede leerjaar.

Deelname van niet-trainees van de gemeente Gemert-Bakel:

De gemeente Gemert-Bakel heeft het verzoek medewerkers die niet tot het traineeprogramma behoren ook deel te kunnen laten nemen aan specifieke modules. Mits de groepsgrootte dit toelaat, kunnen medewerkers in overleg met JS Consultancy deelnemen. Per module per medewerker wordt hiervoor € 600,- in rekening gebracht met uitzondering van de module Persoonlijk Profiel. (€ 2.000,-)

## 5. Kosten en facturatie

JS Consultancy brengt de volgende kosten in rekening:

### Werving

Banner JS Site	€ -----
Verzameladvertentie	€ 3.250,- (excl btw)

### Selectie per trainee

Persoonlijkheidsonderzoek	€ -----
Selectie	€ 4.500,- (excl btw)

### Deelname JS Trainee Opleiding

Per trainee per jaar	€ 5.000,- (excl btw)
----------------------	----------------------

Facturatie van de werving en selectiekosten vindt plaats na definitieve selectie van de gemeente Gemert-Bakel. De kosten voor de JS Trainee Opleiding worden voor aanvang gefactureerd.

Voor akkoord:

Namens  
de Gemeente Gemert-Bakel

JS Consultancy

De heer A.A.T.G. Jansen  
Gemeentesecretaris

C.W.M. Cunnen  
Regiodirecteur