

Introductie
 Ondersteuning P&O
 Wervings- en selectieproces
 Fase 1 - Vrijkomen van functie, taakverdeling en planning
 Fase 2 - Samenstellen selectiecommissie
 Fase 3 - Opstellen kandidatenprofiel
 Fase 4 - Werven
 Fase 5 - Selecteren
 Fase 6 - Indiensttreding
 Bijlage 1 - Planning van het wervings- en selectieproces
 Bijlage 2 - Standaardbrieven
 Bijlage 3 - 'Plus en min'-schema voor briefselectie

Introductie

De Vrije Universiteit streeft naar een hoge kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteuning. Mensen vormen voor de verwezenlijking van deze doelstelling het belangrijkste kapitaal. Zij zijn de maat voor de kwaliteit van het werk en daarmee voor het resultaat dat de VU als organisatie neer kan zetten. De werving en selectie van talentvolle medewerkers, die over de voor de organisatie benodigde competenties beschikken, is daarom van groot strategisch belang. Zorgvuldige en doeltreffende werving en selectie zijn daar voor nodig.

Deze handleiding 'Werving en selectie' is bestemd voor leidinggevenden en selectiecommissies en is er op gericht de werving en selectie van nieuwe medewerkers transparant en slagvaardig aan te pakken. Naast richtlijnen voor werving en selectie bevat de handleiding een groot aantal tips om de wervings- en selectieprocedure te verbeteren. Deze handleiding sluit aan bij de UFO-functieprofielen en het bijbehorende competentie-instrument. Zie VUNet > UFO.

De handleiding sluit inhoudelijk aan bij de ambitie van de Vrije Universiteit om als werkgever te streven naar diversiteit in de personeelsopbouw.

De wervings- en selectieprocedure in deze handleiding voldoet aan de NVP-sollicitatiecode 2016.

Voor de werving en selectie van hoogleraren bestaat een aparte procedure die in deze handleiding buiten beschouwing is gelaten. Deze procedure is te vinden op VUNet > (Bijzonder) hoogleraar benoemen. De benoemingsprocedure voor decanen en directeuren loopt via Management Development (MD) en valt daarom ook buiten deze handleiding.

Ondersteuning P&O

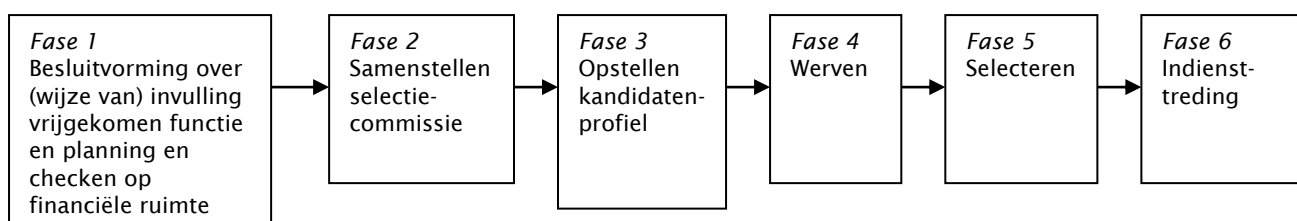
De P&O-adviseur faciliteert in ieder geval de plaatsing van door de vacaturehouder opgestelde wervingsadvertenties in in- en externe, digitale en printmedia. Daarnaast kan de P&O-adviseur advies uitbrengen over:

- de inhoud van de vacature (kandidatenprofiel, passend UFO-profiel, functieniveau op basis van de omschreven taken en verantwoordelijkheden, arbeidsvoorwaarden, etc.)
- een efficiënt wervings- en selectieproces, b.v. over het samenstellen van een selectiecommissie
- geschikte (social) media

Op verzoek kan de P&O-adviseur als lid of als adviseur deelnemen aan een selectiecommissie. Bij gesprekken met kandidaten met een herplaatsings-/voorrangstatus is altijd een P&O-adviseur aanwezig.

Wervings- en selectieproces

In het wervings- en selectieproces kunnen de volgende fasen onderscheiden worden:



Fase 1 - Besluitvorming over (wijze van) invulling vrijgekomen functie en planning en checken op financiële ruimte

- De verantwoordelijk leidinggevende denkt na over de taakverdeling en structuur binnen de afdeling en of/hoe de vrijgekomen functie moet/kan worden ingevuld.
- Als de verantwoordelijk leidinggevende de vrijgekomen functie opnieuw wil invullen, vraagt hij daarvoor toestemming aan het management van de faculteit of dienst, dan wel vergewist hij zich ervan dat deze toestemming al verkregen is (bijv. in de vorm van goedkeuring van het jaarplan/begroting van de afdeling).
- Open, transparante werving is de regel binnen de VU. Uitzonderingen hierop zijn vacatures voor student assistent en in het geval er sprake is van een formele tenure track of careertrack.
- De leidinggevende maakt in overleg met de P&O-adviseur een realistische planning van het wervings- en selectieproces om onnodige vertraging te voorkomen.

Voor het vervullen van vacatures met een geringe omvang of tijdelijke vacatures, gelden dezelfde regels.

Fase 2 - Samenstellen selectiecommissie¹

De leidinggevende stelt een zo divers mogelijke selectiecommissie samen en wijst een voorzitter en secretaris aan. De selectiecommissie bestaat tenminste uit de direct leidinggevende en een medewerker van de afdeling, eventueel aangevuld met een medewerker of hoofd van een gelieerde afdeling. Bij een commissie van meer dan drie leden wordt gestreefd naar een gelijke verhouding van het aantal mannen en vrouwen.

Fase 3 - Opstellen kandidatenprofiel

De selectiecommissie stelt het kandidatenprofiel op, de P&O-adviseur controleert of het UFO-profiel en arbeidsvoorwaarden passen bij de inhoud van de functie. Het kandidatenprofiel bestaat idealiter uit vier onderdelen:

- Informatie over de afdeling: zoals de afdelingsdoelstellingen, de samenstelling en de overlegstructuur.
- Het doel, de taken en de te behalen resultaten in de functie op basis van het UFO-profiel.
- Het benodigde opleidingsniveau en de benodigde kennis, ervaring en competenties² om de functie succesvol te vervullen.
- De aanstelling en salariëring: primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden voor de kandidaat.

Het kandidatenprofiel voor een managementfunctie op het hoogste niveau van de faculteit of dienst dient ter advisering te worden voorgelegd aan de Onderdeelcommissie van het betreffende bedrijfsonderdeel.

Tips bij het opstellen van een kandidatenprofiel:

- ✓ operationaliseer ook criteria als samenwerken, verantwoordelijkheid nemen en leidinggeven.
- ✓ analyseer welke nieuwe ontwikkelingen op de afdeling afkomen en maak het profiel 'toekomstproof'. Maak zo mogelijk gebruik van de uitkomsten van de laatste ronde strategische personeelsplanning van de afdeling.
- ✓ Loop niet in de valkuil 'meer van hetzelfde' te zoeken, maar zorg dat alle voor de afdelingsdoelstelling relevante competenties op de afdeling aanwezig zijn.
- ✓ Stel geen irrelevante functie-eisen die onrechtmatig onderscheid teweegbrengen.
- ✓ Bied zo mogelijk de optie de functie in deeltijd te vervullen.

Fase 4: Werven

Stappen in het wervingsproces:

1. De selectiecommissie stelt op basis van het kandidatenprofiel een advertentietekst op conform het format op VUnet. Voor wp-functies kan behalve om een sollicitatiebrief en c.v. tevens gevraagd worden om aanvullende informatie, zoals artikelen, onderzoeksvoorstellen en cursusevaluaties. Voor obp-functies kan ook om aanvullende informatie, zoals een beleidsnotitie, worden gevraagd.
Als een assessment onderdeel uitmaakt van de sollicitatieprocedure, wordt dit ook in de advertentietekst vermeld. Geadviseerd wordt in ieder geval een assessment te houden voor alle leidinggevende functies. Indien de aspirant-medewerker naar het oordeel van de vacaturehouder/vacature houdende eenheid bij indiensttreding een VOG (Verklaring Omtrent Gedrag) moet aanleveren, wordt dit eveneens in de advertentietekst opgenomen.
2. In overleg met de P&O-adviseur kiest de leidinggevende voor de media waarin de advertentie geplaatst wordt. De integrale advertentietekst verschijnt standaard en kosteloos op VUnet, VU-website, vacaturesite Indeed. Voor WP-functies en voor OBP-functies vanaf schaal 10 verschijnt de advertentie tevens op www.academictransfer.com. Voor WP-functies wordt de integrale tekst bovendien doorgeplaatst naar www.nrccarrière.nl, en verschijnt de vacaturetitel in de carrièreladders van NRC Next en NRC Weekend. Op aanvraag kunnen integrale advertenties ook in andere externe digitale media geplaatst worden. Indien ook in externe printmedia geadverteerd wordt, levert de leidinggevende een op deze media toegesneden (doorgaans: verkorte) advertentietekst aan³.
3. De vacaturetekst wordt aangeleverd bij de P&O-adviseur die deze doorstuurt naar de dienst HRMAM⁴
4. HRMAM draagt zorg voor plaatsing van de advertentie overeenkomstig de vastgestelde huisstijl. Vacatures worden gelijktijdig met de aankondiging op VUnet in externe media geplaatst. Als de leidinggevende verwacht dat er voldoende geschikte interne kandidaten zijn, dan kan besloten worden om de vacature eerst twee weken intern via VUnet open te stellen.

Tips bij het werven van nieuwe medewerkers:

¹ De verantwoordelijk leidinggevende beslist uiteindelijk over de selectie van de kandidaat. Daarom wordt in wervings- en selectieprocedures ook wel gesproken van een benoemingsadviescommissie in plaats van een selectiecommissie.

² Onder (VUnet > UFO > Indelingsinstrument) staan voor elk UFO-profiel de belangrijkste gedragscompetenties beschreven. Per competentie worden de definitie van de competentie, de gedragscriteria, de ontwikkeltips en toetsvragen weergegeven.

³ Bij de keuze van de media moet bedacht worden dat plaatsing in een maandblad vier tot vijf weken kan duren,

⁴ Indien een mogelijk geschikte herplaatsingskandidaat aanwezig is, wordt de vacature geblokkeerd om te onderzoeken of deze op de functie geplaatst kan worden.

- ✓ Geef bekendheid aan de vacature in meerdere netwerken (o.a. social media, collega's van andere universiteiten, onderzoekscholen en in het geval het een wetenschappelijke vacature betreft het Landelijk Netwerk Voor Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH)), zij beschikken over een groot netwerk van vrouwelijke wetenschappers.
- ✓ Indien het een vacature betreft die goed vervuld kan worden door iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt (in het kader van de participatiewet), maak dan ook gebruik van het netwerk van de 'de 99 van Amsterdam' (<http://www.denormaalstezaak.nl/regionale-initiatieven/99vangroot-amsterdam/?regiocat=375>) en andere relevante netwerken.
- ✓ Adverteer alleen dan in kranten en/of vakbladen als dit voor de functie en/of de zichtbaarheid van de faculteit of dienst wenselijk is. Voor een functie van beperkte duur of omvang is adverteren in een printmedium veelal te kostbaar.
- ✓ Wees bewust van factoren die van invloed zijn op het sollicitatiegedrag van de mens en hoe jij als organisatie deze positief kunt beïnvloeden. In onderstaand eBook worden concrete stappen beschreven welke je kunt zetten om werkelijk inclusief te gaan werven en selecteren.
<http://www.leiderschapontwikkelen.nl/wp-content/uploads/eBoek-Inclusief-Werven-en-Selecteren.pdf>
- ✓ Stel een aantrekkelijk informatiepakket samen voor potentiële sollicitanten.
- ✓ Neem in de advertentietekst op dat sollicitaties per e-mail moeten worden verstuurd.
- ✓ Het komt voor dat kandidaten die tijdens de wervingsfase als 'geschikt' in beeld zijn gekomen, besluiten niet te solliciteren. Mogelijk is de kandidaat met flexibele werktijden, een deeltijdaanstelling of een goede inwerkperiode alsnog over te halen om te solliciteren.

Fase 5: Selecteren

Stappen in het selectieproces:

1. De selectiecommissie stelt op basis van het kandidatenprofiel een aantal selectiecriteria op. Deze criteria dienen als leidraad bij het lezen van de sollicitatiebrieven en kunnen richting geven aan de sollicitatiegesprekken.
2. De selectiecommissie beslist na het lezen van de sollicitatiebrieven aan de hand van de selectiecriteria welke kandidaten op sollicitatiegesprek worden uitgenodigd, welke worden aangehouden en welke gemotiveerd worden afgewezen. Daarbij geldt:
 - Indien binnen het team waarvoor de vacature is gesteld sprake is van een onevenwichtige verhouding tussen bepaalde groepen personen (bijvoorbeeld tussen mannen/vrouwen, ouderen/jongeren of medewerkers met/zonder migratieachtergrond), worden alle sollicitanten die kunnen bijdragen aan een meer evenwichtige verhouding en van wie het profiel passend is voor de functie voor een gesprek uitgenodigd. Indien hun aantal zo groot is dat het ondoenlijk is hen allemaal uit te nodigen, vindt een tweede selectie plaats op basis van de kwaliteit van brief en cv. Ook sollicitanten met een afstand tot de arbeidsmarkt die voldoen aan het functieprofiel dienen in ieder geval te worden uitgenodigd.
 - Sollicitanten met een dienstverband bij de VU die (op papier) voldoen aan het kandidatenprofiel worden altijd uitgenodigd voor een gesprek.
 - Alle ontvangen informatie van en over sollicitanten wordt vertrouwelijk behandeld.
3. De selectiecommissie zorgt ervoor dat alle kandidaten bericht krijgen over de beslissing van de selectiecommissie naar aanleiding van de briefselectie (zie bijlage 2 voor standaardbrieven). Geselecteerde kandidaten ontvangen een uitnodigingsbrief voor het eerste gesprek waarin is aangegeven met wie de kandidaat gesprekken zal voeren (namen en functies van de leden van de selectiecommissie). Niet-geselecteerde en aangehouden kandidaten worden schriftelijk geïnformeerd over hun afwijzing resp. aanhouding waarbij zij tevens in de gelegenheid worden gesteld contact op te nemen met de selectiecommissie of de contactpersoon die staat aangegeven in de advertentie, voor het stellen van vragen met betrekking tot de procedure of met vragen over de redenen voor hun persoonlijke afwijzing. Niet-geselecteerde interne kandidaten ontvangen een persoonlijke terugkoppeling met onderbouwing en een advies voor ontwikkeling.
4. Tijdens het eerste gesprek wordt de sollicitant gevraagd toestemming te verlenen om informatie over hem/haar in te winnen bij derden en daartoe namen en contactgegevens van referenties te verstrekken. De beoogde informatie moet direct verband houden met de te vervullen vacature.
5. Na de eerste ronde sollicitatiegesprekken en het (eventueel) beoordelen van andere informatie volgt zo nodig een tweede gespreksronde en/of assessment. In dat geval dient minstens één lid van de selectiecommissie bij beide gesprekken aanwezig te zijn.
6. Kandidaten die op gesprek zijn geweest en zijn afgewezen, worden hierover met redenen omkleed schriftelijk geïnformeerd. Afgewezen interne kandidaten die op gesprek zijn geweest worden mondeling geïnformeerd, met onderbouwing en een advies voor ontwikkeling. Ook externe kandidaten met wie een tweede gesprek is gevoerd, worden mondeling geïnformeerd. Het is aan te bevelen de nummer twee pas af te wijzen nadat overeenstemming is bereikt met de geselecteerde kandidaat over de arbeidsvoorwaarden.
7. Bij gelijke geschiktheid gaat een interne kandidaat voor een externe kandidaat.
8. Nadat kandidaten zijn afgewezen worden de gegevens vernietigd. Eventueel kunnen kandidaten worden geïnformeerd dat de gegevens maximaal 6 maanden in file worden gehouden en daarna vernietigd.

Tips bij de selectie

Briefselectie

- ✓ Maak op basis van de vastgestelde selectiecriteria een zogenoemd 'plus en min'-schema (zie bijlage), dat tijdens het lezen van de brieven wordt ingevuld. In plaats van plussen en minnen kan ook per criterium een cijfer (1-10) worden toegekend.
- ✓ Spreek vooraf af hoe zwaar de verschillende criteria meewegen, hoe de totaalscore van de kandidaten wordt bepaald en welk gevolg aan welke score wordt gegeven.
- ✓ Wacht met het lezen van de sollicitatiebrieven tot de responstijd is verstreken en alle brieven binnen zijn. Dit scheelt tijd en maakt een objectieve vergelijking beter mogelijk. Als het zeer moeilijk is geschikte kandidaten voor de vacante functie te vinden, is het echter beter om niet te wachten en juist snel te acteren.
- ✓ Noteer vragen die tijdens het lezen van de brieven opkomen. Deze kunnen tijdens het sollicitatiegesprek aan de orde worden gesteld.

Vorbereiding sollicitatiegesprek

- ✓ Maak eenzelfde soort matrix als het 'plus en min'-schema om tijdens het sollicitatiegesprek korte notities te maken.
- ✓ Spreek per kandidaat af wat belangrijke gesprekspunten zijn, waarover u meer te weten wilt komen en welk commissielid hiernaar gaat vragen. Bedenk welke vragen u hierover kunt stellen en hoe u stevig kunt doorvragen.
- ✓ Laat kandidaten niet alleen praten, maar tijdens de tweede selectieronde ook wat doen, bijvoorbeeld het geven van een presentatie of gastcollege, het voeren van een 'slecht nieuws'-gesprek of het opstellen van een stuk tekst.
- ✓ Spreek een globale tijdsverdeling af. Zorg dat hoofdpunten prioriteit krijgen en dat er tijd overblijft voor vragen van de kandidaten.
- ✓ Neem ongeveer drie kwartier tot een uur de tijd voor het gesprek en reserveer tevens tijd voor een onderlinge bespreking van circa een kwartier direct voor en na het gesprek. Dit ter voorbereiding en afstemming van de te stellen vragen, alsmede om te voorkomen dat sollicitanten elkaar tegenkomen.
- ✓ Zorg voor een ruimte waar de commissie niet gestoord wordt, een goede setting, en voor een ruimte waar de sollicitant kan wachten.

Voeren van het sollicitatiegesprek

- ✓ Voorkom dat de selectiecommissie te lang aan het woord is, het gaat immers om het verkrijgen van informatie over de sollicitant.
- ✓ Een mogelijke opbouw voor het sollicitatiegesprek is als volgt:
 1. Introductie (kandidaat op gemak stellen, voorstellen commissieleden en agenda gesprek toelichten).
 2. Bespreken inhoud en taken van de functie en de omgeving waarin deze wordt vervuld.
 3. Sollicitatiemotief en verwachtingen van kandidaat.
 4. Arbeids- en opleidingsverleden en overwegingen hierbij.
 5. Via STAR-methodiek inventariseren of kandidaat over benodigde competenties beschikt.
 6. Bespreken doelstelling VU.
 7. Arbeidsvoorwaarden toelichten (geen toezeggingen doen, maar wel inventariseren of kandidaat zich kan vinden in het in de advertentie genoemde salarisniveau).
 8. Bespreken verdere procedure, waaronder ook de vraag naar referenties.
 9. Nagaan of sollicitant nog vragen heeft.
- ✓ Stel open vragen met gebruikmaking van de STAR-methodiek. In het competentie-instrument staan voorbeeldvragen per competentie: www.vsnv.nl > CAO > [Functieordeningsysteem](#), doorklikken naar competentie-instrument.
- ✓ Vraag door indien kandidaten sociaal wenselijke of te algemene antwoorden formuleren. Laat gerust even stiltes vallen.
- ✓ Vraag ook naar minder succesvolle ervaringen.
- ✓ Observeer het gedrag van kandidaten tijdens het gesprek. Stuurt of volgt de kandidaat het gesprek? Hoe reageert hij/zij op stress? Hoe gaat hij/zij om met warrige vragen?
- ✓ Toets indrukken en intuïtie om kandidaten een eerlijke kans te geven en primaire beeldvorming terug te dringen.
Voorbeeld: iemand zit tijdens het gesprek onderuit gezakt en de indruk die dit u geeft is dat de persoon niet werkelijk geïnteresseerd is in het vervullen van de functie. Toets of deze indruk juist is door uw indruk aan de kandidaat kenbaar te maken en de kandidaat om een reactie hierop te vragen.

Nabespreking/beoordeling van kandidaten

- ✓ Commissieleden beïnvloeden elkaar snel. Geef ieder commissielid daarom in een rondje zonder discussie gelegenheid zijn of haar observaties en aantekeningen te presenteren.
- ✓ Breng vervolgens aan de hand van de ('plus en min') matrix overeenkomsten en verschillen in de beoordeling van kandidaten in beeld en bespreek deze.
- ✓ Noteer welke punten in een tweede selectieronde (eventueel in de vorm van een opdracht of casus) of in referenties nagegaan dienen te worden.

Fase 6: Indiensttreding

Stappen in het indiensttredingsproces:

1. De selectiecommissie rapporteert aan de verantwoordelijk leidinggevende (d.w.z. indien deze geen deel uitmaakt van de selectiecommissie) over haar werkzaamheden en draagt inhoudelijk gemotiveerd één of meerdere kandidaten voor. Bij meerdere kandidaten wordt in de voordracht een prioritering aangegeven.
2. De verantwoordelijk leidinggevende neemt op basis van het rapport van de selectiecommissie een besluit. Indien zijn besluit afwijkt van het advies van de selectiecommissie zal de verantwoordelijke leidinggevende dit gemotiveerd aan de selectiecommissie mededelen.
3. De gekozen kandidaat wordt mondeling van de uitslag op de hoogte gebracht en uitgenodigd voor het arbeidsvoorwaardengesprek met de verantwoordelijk leidinggevende.
4. De verantwoordelijk leidinggevende voert, na eerst het advies van de P&O-adviseur ingewonnen te hebben, het arbeidsvoorwaardengesprek. Tijdens dit gesprek komen niet alleen de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden aan bod, maar wordt de aspirant-medewerker ook geïnformeerd over de indiensttredingsprocedure in eHRM en het daarbij aan te leveren afschrift van het diploma van zijn/haar hoogst genoten opleiding, alsmede over de eventueel aan te leveren VOG. Bij deze gelegenheid tekent de medewerker tevens de geheimhoudingsverklaring (leidinggevend) dan wel integriteitsverklaring (professionals). Leidinggevende wijst de nieuwe medewerker over de centrale introductiebijeenkomst voor nieuwe medewerkers.
5. De verantwoordelijk leidinggevende start het proces 'nieuwe arbeidsovereenkomst aanmaken' op in VUnet. Indien de nieuwe medewerker arbeidsgehandicapt is zorgt de P&O-adviseur voor de eventuele subsidieaanvraag alsmede voor de melding in het kader van de participatiewet.

Als u vragen heeft over deze handleiding dan kunt u contact opnemen met uw P&O-adviseur.

Bijlage 1 - Planning van het wervings- en selectieproces

Fase	Activiteit	Wie	Te gebruiken instrumenten	Verwacht tijdpad
Fase 1	Nadenken over taakverdeling et cetera; maken van planning	Leidinggevende	Dit overzicht	Week 1
Fase 2	Samenstellen selectiecommissie	Leidinggevende		Week 1
Fase 3	Opstellen kandidatenprofiel	Selectiecommissie en P&O-adviseur	UFO- en competentieprofiel	Week 2
Fase 4	Opstellen advertentietekst en naar P&O-adviseur versturen	Leidinggevende	Format op VUnet	Week 3
	redactie advertentietekst en doorsturen naar HRM	P&O-adviseur		Week 3
	Plaatsing VUnet en externe media ⁵	HRM		Week 4
	Potentiële kandidaten benaderen via netwerk (beroepsgroepen)	Selectiecommissie		Week 4 - 6
	Sluitingsdatum			Week 6
Fase 5	Briefselectie op basis van eerder bepaalde selectiecriteria	Selectiecommissie	'Plus en min'-schema, zie bijlage 3 Tips op pagina 3-4	Week 6
	Voeren van sollicitatiegesprekken			Week 6- 8
	Eventueel tweede ronde gesprekken / inwinnen referenties			Week 9
	Eventueel assessment			Week 10
Fase 6	Voordragen kandidaten / benoemingsvoorstel	Selectiecommissie		Week 9--11
	Definitief besluit	Leidinggevende		Week 9-11
	Arbeidsvoorwaardengesprek	Leidinggevende na advies P&O-adviseur		Week 10-12

Bijlage 2 – Standaardbrieven (voorbeeldmails in het Nederlands en Engels zijn ook te vinden in ATS)

Voorbeeld bevestiging ontvangst sollicitatiebrief

Geachte mevrouw/mijnheer....., *

Bij deze bevestigen wij de ontvangst van uw sollicitatie. U wordt zo spoedig mogelijk geïnformeerd of u al dan niet voor een sollicitatiegesprek wordt uitgenodigd.

Voor verdere vragen of mededelingen kunt u zich rechtstreeks wenden tot de contactpersoon zoals aangegeven in de advertentie.

Hoogachtend,
namens de selectiecommissie,

Voorbeeld algemene afwijzingsbrief

Geachte mevrouw/mijnheer, *

Naar aanleiding van uw sollicitatie naar de functie van * bij de faculteit der...../dienst* moeten wij u helaas mededelen, dat wij in uw brief en curriculum vitae niet voldoende aanknopingspunten hebben gevonden om u verder op te nemen in de selectieprocedure.

Wij hebben bij de brievenselectie in het bijzonder gezocht naar kandidaten die voldoen aan de in de advertentietekst vermelde criteria (te weten). *

Gaarne willen wij u danken voor de genomen moeite en het in de universiteit/faculteit/dienst* gestelde vertrouwen.

Voor eventuele vragen kunt u zich rechtstreeks wenden tot de contactpersoon zoals aangegeven in de advertentie.

Hoogachtend/Met vriendelijke groet*,
namens de selectiecommissie,

Voorbeeld parkeerbrief

Geachte mevrouw/mijnheer, *

Naar aanleiding van uw sollicitatie naar de functie van * bij de faculteit der...../dienst.....* laten wij u weten dat wij u in dit stadium nog niet voor een sollicitatiegesprek zullen uitnodigen.

Wel willen wij uw sollicitatie in portefeuille houden. In een later stadium van de procedure zullen wij u wellicht alsnog voor een gesprek uitnodigen.

Wij zullen u zo spoedig mogelijk over de verdere gang van zaken informeren.

Hoogachtend/Met vriendelijke groet*,
namens de selectiecommissie,

* gegevens invullen en/of doorhalen wat niet van toepassing is.

Bijlage 3 – ‘Plus en min’-schema voor briefselectie

	Opleidings-niveau	Ervarings-niveau	Resultaatgebieden	Indelings-criteria	Competenties (afgeleid van de resultaatgebieden en indelingscriteria, zie competentie-instrument UFO)				Actie	Opmerkingen
					Competentie 1	Competentie 2	Competentie 3	Competentie 4		
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										