

Vlaamse Milieumaatschappij
zoekt een
Verantwoordelijke dienst HR / HRBP

Statutair
Niveau: A
Rang: A211
Graad: Directeur
Met standplaats: Aalst
Vacaturenummer: 22 69 HR BV/BHM A2

////////////////////////////////////

De uiterste inschrijvingsdatum is **16 oktober 2022**. De visienota wordt verwacht 2 weken nadat de kandidaten weerhouden werden na de CV screening (31 oktober 2022). De screening van de persoonsgebonden competenties zal ingepland worden **vanaf 14 november 2022** (afspraken met externe partner). De functiespecifieke screening vindt plaats op **7 december 2022 (in de voormiddag)**.

1 DE VACATURE IN HET KORT

De verantwoordelijke van de dienst HR is samen met de HR-verantwoordelijke en de andere HR-specialisten, verantwoordelijk voor het vertalen van het HR-beleid van de Vlaamse overheid naar een HR-jaarprogramma van de VMM. Je staat mee in voor de uitvoering van de programma's en adviseert de HR-specialisten.

Jij bent als HRBP (HRBusiness Partner) het aanspreekpunt voor de AG (administrateur generaal), de leden van de DR (directieraad) en de leidinggevendenden bij de praktische toepassing van het HR-beleid.

Je bent verantwoordelijk voor:

- De analyse van de behoeften inzake HR op basis van de dagelijkse praktijk of specifieke behoeftesanalyses
- De opmaak en uitvoering van het jaarlijks HR-jaarprogramma op basis van de behoeftesanalyse
- Het ontwerpen en aanpassen van HR-processen (profielbeheer en functieclassificatie, werving en selectie, evaluatiecyclus, vorming en ontwikkeling, loopbaanbegeleiding en interne mobiliteit, proeftijden, ...) en waken over de kwaliteitsvolle uitvoering ervan
- Het trekken van HR-projecten, in het bijzonder rol HR in veranderende organisatie (traject 2030 VMM)
- Het opvolgen van HR-projecten op het niveau van de VMM en de Vlaamse overheid (geïnitieerd door het Agentschap Overheidspersoneel), de advisering van beleidsvoorbereidende documenten en deelname in werkgroepen op het niveau van het beleidsdomein Omgeving en de Vlaamse overheid

- Leidinggevende ondersteunen in het behandelen van functioneringsproblemen van individuele personeelsleden of binnen bepaalde samenwerkingsverbanden, door persoonlijke interventie of door het aanreiken van specifieke hulp op maat
- De communicatie en informatie aan het personeel ivm HR-processen
- De coördinatie van de opmaak van een jaarlijks personeelsrapport en de interpretatie van de kengetallen en trends in personeelszaken
- Het periodiek (laten) meten van de personeelstevredenheid en de interpretatie van de resultaten, opstellen van HR balanced scorecards binnen de krijtlijnen van de VMM
- Het sturen en coördineren van het welzijns- en preventiebeleid

2 FUNCTIECONTEXT

De functie draagt bij aan de missie van VMM om voor de huidige en toekomstige generaties in Vlaanderen:

- proper, aantrekkelijk en voldoende water te waarborgen,
- gezonde lucht te bewerkstelligen,
- de klimaatadaptatie mee te sturen.

De functie onderschrijft de visie van VMM als een oplossingsgerichte partner voor een klimaatbestendige leefomgeving. We werken binnen een strategisch kader met deze 5 dimensies:

1. **Impact** komt eerst: de VMM werkt daadkrachtig en oplossingsgericht. We zetten daarom in op gebiedsgerichte werking om meer en zichtbare impact op het terrein te hebben.
2. **Samenwerking** brengt ons verder: De VMM moedigt samenwerking aan vanuit de idee dat we samen meer impact kunnen hebben. Je bent je bewust van de meerwaarde van je persoonlijke kennis en vaardigheden, en van de expertise van de VMM in samenwerkingsverbanden binnen en buiten de organisatie. Je zet je actief in om die samenwerking te bevorderen.
3. **Interne processen** maken mogelijk: de VMM verhoogt haar wendbaarheid en efficiëntie. Je doet suggesties voor efficiëntieverbetering (kleinschalige verbetering en radicale innovatie). Je werkt ook mee aan veranderingen die door anderen aangereikt worden en datzelfde doel beogen.
4. **Innovatie** houdt ons scherp: de VMM concretiseert innovatie door meer in te zetten op organisatiebrede projecten die inspelen op opkomende maatschappelijke uitdagingen en experimenten met een langetermijn horizon. In dit kader moedigt de VMM levenslang leren aan om zo je veerkracht en wendbaarheid te verhogen. Je neemt zelf initiatief om je voortdurend te bekwalen en bij te dragen tot de doelstelling 'levenslang leren'.
5. **Duurzaamheid** in woord en daad: de VMM is en blijft een voorbeeld op vlak van intern milieubeleid. Je werkt actief mee aan het behalen van de EMAS-doelstellingen.

De functie wordt ingevuld bij het thema HR-diensten.

////////////////////////////////////

3 TAKENPAKKET

3.1 DOEL VAN DE FUNCTIE

De voorbije jaren werd sterk ingezet op de ontwikkeling van HR-beleid. Het sleutelproject '[Modern HR-beleid](#)' was een essentiële stap in de professionalisering van het HR-beleid van de Vlaamse overheid. Met de integratie van het modern HR-beleid in de operationele HR-processen en in het licht van belangrijke uitdagingen in de toekomst - zoals: afslanking van de overheid, nood aan wendbaarheid, meer met minder - is de tijd rijp om het modern HR-beleid van de Vlaamse overheid verder te ontwikkelen.

Als entiteit van de Vlaamse overheid staat de VMM als werkgever voor heel wat uitdagingen (vergrijzing, steeds kleinere instroom door de ontgroening op de arbeidsmarkt, een intern klimaat van besparingen en rationalisatie, ...). De voorbije jaren werd bij de VO sterk ingezet op deze uitdagingen, dit vraagt om een doordachte HR-visie. Een HR-strategie die toelaat het personeel flexibel in te zetten en mobiliteit stimuleert. Een strategie die het huidige loopbaan- en beloningsbeleid grondig hervormt, zonder daarbij de rol van de overheid als sociale werkgever uit het oog te verliezen. Talenten zijn immers schaars, waardoor elk talent telt. Een strategie die de overheid uitdaagt zich anders te organiseren.

3.2 RESULTAATSGEBIEDEN

Resultaat	Voorbeelden van activiteiten
Behoefteanalyse (Proactief) analyseren van de behoeften van de organisatie en klanten met als doel een correct beeld te krijgen van de opportuniteiten en de noden.	- Analyseren, monitoren en verbinden van HR- en organisatiedata (o.a. loonkost, demografische gegevens, VTE's en koppen, ziekteverzuim, personeelspeiling, ...) om op basis hiervan concrete HR-acties te formuleren of HR-beleid bij te sturen. - Continue interactie met de leidend ambtenaar, leden van de directie en andere HR-klanten om behoeften op vlak van HR te capteren, bij te sturen en te vertalen in acties. - Identificeren van de nodige veranderingen in de entiteit en de nood aan veranderingsbeleid. - Opvolgen van HR-ontwikkelingen en HR-tendensen binnen de entiteit, het beleidsdomein, de Vlaamse overheid en de maatschappij om op basis van deze informatie anticiperen op risico's en opportuniteiten binnen de entiteit op het gebied van HR. - ...
Dienstverlening uitbouwen en/of optimaliseren Op basis van het beleid en de behoefteanalyse de dienstverlening binnen het vakgebied proactief mee definiëren, implementeren en bijsturen met als doel de	- Continu verbeteren van de HR-dienstverlening binnen de entiteit, op basis van HR-kennis/inzichten, feedback van de HR-klant en samenwerking met andere actoren binnen het HR-netwerkmodel - Maken van de verbinding tussen de dimensies "Personeel" en "Organisatie" in de entiteit.

////////////////////////////////////

interne klant en de organisatie op de best mogelijke manier te ondersteunen.	- Vertalen van de VO-brede HR-krijtlijnen naar het HR-beleid en de HR-dienstverlening van de eigen entiteit en vervolgens via HR-projecten en processen implementeren en uitbouwen. - Kenbaar maken van het HR-beleid en de HR-dienstverlening van de entiteit en de Vlaamse overheid zodat de HR-klant de dienstverlening kent en hier maximaal gebruik van kan maken. - Organiseren van regelmatig overleg over de HR-dienstverlening en processen, zowel binnen de entiteit als met de andere actoren binnen het HR-netwerkmodel. - ...
Organisatie- en samenwerkingsvorm Als hiërarchisch leidinggevende, coördineren, aansturen en coachen van een team met als doel hen te stimuleren tot optimale prestaties, betrokkenheid en verdere ontwikkeling.	- Het beleid van de VMM vertalen naar doelstellingen voor de dienst HR - Opstellen van het HR-jaarprogramma - Opmaken van de jaarlijkse doelstellingen - Plannen en opvolgen van de dagelijkse werking van de dienst - Behandelen en oplossen van allerlei organisatorische problemen - Bepalen van prioriteiten, taakverdeling en tijdslimieten - Plannings-, functionerings-, opvolgings- en evaluatiegesprekken voeren - Begeleiden en coachen van medewerkers - De goede werksfeer bewaken binnen de dienst - Stimuleren en opvolgen van het leerproces van de medewerkers - ... -
Werkinstrumenten Ontwikkelen of aanpassen van concepten, systemen, processen, methoden en technieken in nauw overleg met de klant met als doel door algemeen toepasbare of maatgerichte producten, processen en diensten de gedefinieerde dienstverlening te kunnen uitvoeren.	- HR-instrumenten en hulpmiddelen ontwerpen, verbeteren en/of toegankelijk maken - o bijv. rapportering - Opzetten van of meewerken aan projecten rond ontwikkeling van HR-instrumenten, zowel binnen de entiteit als in het HR-netwerk. - Uitwerken van procedures en richtlijnen. - Organiseren en faciliteren van infosessies en workshops. -
Adviesverlening Zowel op vraag als proactief interne klanten adviseren vanuit het vakgebied met als doel deskundige oplossingen aan te bieden voor vraagstukken of problemen.	- Opbouwen van een partnerschap vanuit een diepgaande HR-expertise met de leidend ambtenaar en de directie en hen adviseren m.b.t. strategische keuzes van de entiteit en het HR-beleid. - Coachen van leidinggevend in hun 4 leiderschapsrollen. - Creëren van en waken over een geïntegreerd HR-beleid en hierover advies verlenen naar de leidinggevend toe.

	- Deelnemen aan multidisciplinaire projecten binnen de entiteit en over entiteiten heen. - Coachen, challengen en ondersteunen van de leidinggevenden in de identificatie van de juiste HR-projecten en in hun rol van sponsor/ambassadeur van projecten. - Aangeven van HR-implicaties van strategische en veranderingsprojecten. - ... -
Beleidsvoorbereiding Vanuit ervaring mee bepalen van het HR-beleid teneinde dit beleid te doen aansluiten op de noden van de organisatie.	- Uitbouwen van een geïntegreerd strategisch HR-beleid voor de entiteit. - Meewerken aan het VO-brede HR-beleid door input te geven en in co-creatie HR-beleid te ontwikkelen. - Formuleren van praktijkgerichte feedback over de ontwikkelde HR-instrumenten en methodieken zodat de HR-dienstverlening van de Vlaamse overheid nog beter kan afgestemd worden op de noden van de HR-klant. - ... -
Coördineren Coördineert en stuurt een groep medewerkers aan om het werk zo efficiënt mogelijk te laten verlopen.	- Coachen van HR-medewerkers in het vergaren en uitbouwen van HR-kennis en expertise. - Coördineren van verschillende HR-dienstverlening en projecten met het oog op maximale afstemming en integratie. - Voeren van evaluatie- en functioneringsgesprekken met HR-medewerkers en projectmedewerkers en/of leveren van input voor hun evaluaties. - ... -
Beschikbare middelen Staat in voor (adviesverlening rond) de opmaak, het beheer en de opvolging van het HR-budget, teneinde het budget optimaal aan te wenden voor een kwaliteitsvolle dienstverlening	- Identificeren van personeelsnoden en deze verwerken in een personeelsplan zodat tegemoet gekomen wordt aan de besparingscijfers zonder het loopbaanbeleid uit het oog te verliezen. - Herbekijken en optimaliseren van huidige functies (i.k.v. het ondernemingsplan en het kerntakenplan). - Monitoren van en prognoses maken m.b.t. personeelsplan (VTE en koppen) en het personeelsbudget (i.f.v. de besparingsmaatregelen). - Analyseren en interpreteren van informatie over personeelskredieten om de uitvoering van de begroting op te volgen. - Beheren van het HR-werkingsbudget: vorming, rekrutering, consultancy, welzijn en preventie, ... - ... -
Kennis m.b.t. het vakgebied	- Zich vertrouwd maken met nieuwe materies die relevant zijn voor de eigen taak (bv. nieuwe regelgeving, informaticatoepassingen, werkmethoden ...)

Voorwaarden voor **horizontale mobiliteit**:

- Je werkt als statutair ambtenaar in dezelfde of een hogere rang dan de rang van de vacature binnen de diensten van de Vlaamse overheid.
Of
Je bent contractueel tewerkgesteld binnen de diensten van de Vlaamse overheid met een salarisschaal van dezelfde rang als de rang van de vacature en met een overeenstemmende of gelijkwaardige inhoud als die van de vacante functie én geslaagd voor een objectief wervingssysteem met algemene bekendmaking
Of
Je bent contractueel tewerkgesteld in een gelijkwaardige functie (dit is een functie in dezelfde rang met een salarisschaal die overeenkomt met de salarisschaal van de graad van de vacature) binnen de diensten van de Vlaamse overheid en hebt een vrijstelling² voor het generieke gedeelte bij aanwerving voor de graad van de vacature (VPS art. III 22).

Als je je diploma in het buitenland behaalde, moet je bij aanwerving een attest van de Vlaamse overheid kunnen voorleggen waaruit blijkt dat je diploma volledig gelijkwaardig verklaard is met het vereiste diploma. Je kunt dit aanvragen bij NARIC-Vlaanderen: <http://naricvlaanderen.be/>

4.2 COMPETENTIES

4.2.1 Technische competenties

Kennis van de HR processen: minstens 1 jaar is noodzakelijk om de functie goed uit te kunnen oefenen:

- Goede kennis van de verschillende HR-domeinen, HR-strategie en –beleid dat zowel personeel als organisatieontwikkeling omvat;
- In staat zijn om m.b.t. HR-beleid een duidelijke visie te ontwikkelen, rekening houdend met de maatschappelijke en technologische evoluties die relevant zijn;
- Algemene kennis inzake begroting en wetgeving overheidsopdrachten;
- In staat zijn om de syndicale onderhandelingen te voeren;
- Inzicht van het HR-netwerkmodel van de Vlaamse overheid, de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende actoren, en de interacties met andere actoren in dit model;
- Kennis van verandermanagement;
- Basiskennis van actuele managementprincipes, modellen en concepten.

² Je hebt die vrijstelling behaald naar aanleiding van een selectieprocedure binnen de diensten van de Vlaamse overheid.

4.2.2 Persoonsgebonden competenties

Gedragscompetenties	
Verantwoordelijkheid nemen – niveau 2	Visie – niveau 2
Samenwerken – niveau 2	Klantgerichtheid – niveau 2
Analyseren – niveau 3	Oordeelsvorming – niveau 2
Overtuigen – niveau 2	Innoveren – niveau 2
Richting geven – niveau 2	Coachen -niveau 2
Milieusparend gedrag	

- **Verantwoordelijkheid nemen:** Je handelt in overeenstemming met de belangen, waarden en normen van de organisatie (niveau 2)
- **Coachen:** Je ondersteunt en begeleidt anderen zodat ze zich professioneel en persoonlijk kunnen ontwikkelen en de effectiviteit en efficiëntie van hun werk verhoogt (niveau 2)
- **Analyseren:** Je duidt problemen in zijn verbanden en gaat op een efficiënte wijze op zoek naar aanvullende relevante informatie (niveau 3)
- **Klantgerichtheid:** Je onderkent de wensen en behoeften van de verschillende belanghebbenden binnen en buiten de organisatie en je kan er adequaat op reageren (niveau 2)
- **Samenwerken:** Je levert een bijdrage aan een gezamenlijk resultaat in een team of project, ook als dat niet meteen van persoonlijk belang is (niveau 2)
- **Oordeelsvorming:** Je uit meningen en je hebt zicht op de consequenties ervan, op basis van een afweging van relevante criteria (niveau 2)
- **Visie:** Je plaatst feiten in een ruime context en ontwikkelt een toekomstgericht beleid (niveau 2)
- **Overtuigen:** Je kan instemming verkrijgen voor een mening, visie of aanpak (niveau 2)
- **Richting geven:** Je motiveert en stuurt medewerkers aan zodat ze hun doelstellingen en die van de entiteit kunnen realiseren, zowel individueel als in teamverband (niveau 2)
- **Innoveren:** Je vernieuwt om producten, diensten, processen en structuren te creëren die tegemoet komen aan toekomstige uitdagingen (niveau 2)
- **Milieusparend gedrag:** Het consequent hanteren van milieuvriendelijke productie- en gedragsprocessen bij het uitoefenen van de functie

Bijkomende informatie over de persoonsgebonden competenties bij de Vlaamse overheid vind je op <https://www.vlaanderen.be/nl/publicaties/detail/competentiewoordenboek-vlaamse-overheid>.

4.2.3 Pluspunten

- Kennis van verwante thema's PPM, communicatie, organisatieontwikkeling, ...
- Kennis om de transities binnen VMM te ondersteunen
- Binnen de besparingscontext een aanpak kunnen ontwikkelen dat toelaat het evenwicht te bewaken in het continueren van de operationele werking, beleidsuitdagingen en de eigen organisatie-transitie door een adequaat beheer van functies en competenties
- Een voorbeeldfunctie tonen op vlak van het coachend leidend geven door de dienst HR op een innovatieve wijze aan te sturen
- Zorgen voor een adequate visie en uitrol van concrete processen mbt actuele HR vraagstukken : reïntegratie, hybride werken, diversiteit
- Kennis van de werking van de VMM en de opdrachten en actuele uitdagingen van de verschillende kernen en thema's bij VO;

4.3 TOELATINGSVOORWAARDEN

Op de datum van overplaatsing moet je voldoen aan de volgende voorwaarden:

- Je bent geslaagd voor de selectieprocedure.
 - Je bent burger van een lidstaat van de Europese Economische Ruimte (de EU-lidstaten + Noorwegen, IJsland en Liechtenstein) of Zwitserland.
 - Je bevindt je in de administratieve toestand van dienstactiviteit.
 - Om toegelaten te worden tot de proeftijd in de bevorderingsbetrekking moet je voldoen aan de volgende voorwaarden:
 - Je voldoet aan de bovenvermelde relevante beroepsvoorwaarde en/of anciënniteitsvoorwaarde.
 - Je bent geslaagd voor de selectieprocedure.
 - Je bent ambtenaar buiten proeftijd of contractueel personeelslid buiten proeftijd.
 - je bevindt je in dienstactiviteit.
- Je bent burger van een lidstaat van de Europese Economische Ruimte (de EU-lidstaten + Noorwegen, IJsland en Liechtenstein) of Zwitserland.

Jouw talent is belangrijker dan je geslacht, gender, afkomst, leeftijd, geaardheid, handicap of chronische ziekte. Stel je kandidaat en bouw mee aan het diverse Vlaanderen van morgen.

5 AANBOD

- Je wordt overgeplaatst of bevorderd in de graad van Directeur (rang 211).
- De functie of bevorderingsbetrekking wordt opgenomen ten laatste 3 maanden na datum van de selectiebeslissing.
- Je wordt pas definitief bevorderd nadat je met goed de proeftijd hebt doorlopen (VPS art. VI 36).

6.1 MODULE 1: EERSTE SCREENING

Aan de hand van het door jou ingevulde online sollicitatieformulier gaan we na of je al dan beantwoord niet aan de formele deelnemingsvoorwaarden vermeld in 4.1. en aan de technische competenties zoals vermeld in 4.2.1

Deze eerste screening is eliminerend. Alleen de 5 hoogst scorende kandidaten, kunnen deelnemen aan de volgende module. Bij gelijkheid van scores kunnen het er meer zijn maar nooit meer dan 8.

Je schrijft een visienota uiterlijk 2 weken nadat je geïnformeerd wordt dat je voldoet (zie 6.1.1). De visienota waarbij je je visie in over de rol van HR in een veranderende overheidsorganisatie geeft (5 bladzijden lettertype “Arial 10”, regelafstand “enkel”) omvat ook hoe je de betrokken dienst zou leiden, welke accenten je hierbij zou leggen en geeft idealiter blijk van de functie-specifieke vaktechnische competenties zoals opgenomen in de functieomschrijving.

Enkel de kandidaten die de visienota tijdig en volledig indienen, kunnen deelnemen aan het vervolg van de procedure.

De competenties (zie 4.2.2) zullen door middel van een assessment center (bij een externe consultant) worden bevraagd.

De resultaten uit de screening zijn adviserend dwz dat alle kandidaten die deelnemen aan module 2 ook zullen worden uitgenodigd voor module 3.

Nam je na 1 december 2014 al deel aan een selectieprocedure bij de diensten van de Vlaamse overheid en werd je toen positief beoordeeld op gelijkaardige competenties, dan kan dit aanleiding geven tot toepassing van het principe ‘nietodeloos hertesten’ in deze procedure. Dat betekent dat eerdere testresultaten hergebruikt

kunnen worden. Het is echter de selector die in overleg met de lijnmanager daarover beslist. Voeg bij je sollicitatie de stavende documenten toe, d.w.z. een rapport van de eerder afgelegde testen. Ook die resultaten zullen bekeken worden in module 3.

6.3 MODULE 3: FUNCTIESPECIFIEKE SCREENING

Op basis van een jurygesprek worden de volgende criteria beoordeeld:

- Je motivatie
- Je visie op en inzicht in de functie (oa uit visienota zie 6.1.2.)
- Je technische competenties
- Je persoonsgebonden competenties (oa uit assessment center zie 6.2)
- Je inzetbaarheid in de functie en de organisatie

Op basis van het verkregen totaalbeeld word je 'geslaagd' of 'niet geslaagd' bevonden in de selectieprocedure voor de functie.

Wie slaagt, wordt gerangschikt op basis van de resultaten in de selectieprocedure en opgenomen in een wervingsreserve

SAMENSTELLING VAN DE JURY

- Mevrouw Inge Deblaere, directeur personeel bij de VDAB
- De heer Bernard De Potter, administrateur-generaal
- De heer Michiel Van Peteghem, afdelingshoofd Lucht en HR-diensten
- Mevrouw Ann Meert, verantwoordelijke werving en selectie, voorzitter

6.4 EINDSELECTIE

De administrateur-generaal kiest de meest geschikte kandidaat of kiest uitzonderlijk niet, wanneer hij meent dat geen van de geschikte kandidaten voldoet aan de profielvereisten.

De Vlaamse overheid wil de samenleving waarvoor zij zich inzet zo goed mogelijk weerspiegelen. Je wordt geselecteerd op basis van je kwaliteiten en vaardigheden, ongeacht je geslacht, gender, afkomst, leeftijd of handicap. Als je een handicap hebt, laat ons dat vooraf weten. De Vlaamse overheid voorziet redelijke aanpassingen voor personen met een handicap tijdens de selectieprocedure. Heb je bepaalde aanpassingen nodig om deel te kunnen nemen aan een selectie? Neem dan zo vroeg mogelijk in de procedure contact op met de contactpersoon vermeld in de vacature.

In het kader van redelijke aanpassingen kan afgeweken worden van de voorziene testen in het selectiereglement.

10 Reserve en geldigheid

De VMM hecht belang aan de bescherming van je privacy en de verwerking van je persoonsgegevens in het kader van de selectieprocedures. We leggen in de privacyverklaring uit waarom en hoe wij je persoonsgegevens als kandidaat verzamelen, hoe wij deze beschermen en hoelang wij deze bewaren. De privacyverklaring over rekrutering en selectie binnen de Vlaamse overheid vind je op <https://www.vlaanderen.be/werken-voor-vlaanderen/privacyverklaring-sollicitaties-bij-een-entiteit-van-de-vlaamse-overheid>

Er wordt naar aanleiding van deze selectie een wervingsreserve aangelegd die bestaat uit de lijst van geschikten met rangschikking. De hoogst gerangschikte kandidaat krijgt als eerste de kans om in te gaan op concrete vacatures die zullen worden aangeboden.

Deze reserve heeft een geldigheidsduur van 2 jaar en gaat in vanaf de datum van het proces-verbaal van de selectieprocedure.

Als je in eerste instantie een aanbod accepteert, maar nadien je mening herziet en niet in dienst komt, verlies je je plaats in de reserve. Het is evident dat eenmaal je in dienst treedt, je niet langer tot de reserve behoort.

Opgemaakt te Aalst

Voor akkoord

Ann Meert
Verantwoordelijke Werving & Selectie

Michiel Van Peteghem
Afdelingshoofd Lucht en HR-diensten