

Conferentie verduidelijkt modern personeelsbeleid op school

De belangrijkste bouwsteen voor strategische personeelsplanning van scholen in het voortgezet onderwijs is: visie op de toekomst van de school, een onderwijsvisie. Een school die weet welk



profiel ze over vijf jaar wil hebben, kan gericht een team samenstellen dat de toekomstdroom realiseert.

Dat benadrukten verschillende sprekers op de interactieve conferentie 'Vooruitkijken en sturen: ontwikkelingsgericht personeelsbeleid' van Platform

Onderwijsarbeidsmarkt Rijnmond op woensdag 18 november 2009 in het Carlton Hotel Spijkenisse. Zo'n veertig vertegenwoordigers van vo-scholen uit de regio Rijnmond verdiepten zich daar een middag lang in strategische personeelsplanning, integraal personeelsbeleid, scholingsbeleid, de functiemix en promotiebeleid. Dagvoorzitter Maarten Toll, interim-manager bij de Lentiz groep in Vlaardingen, herinnerde er nog even aan dat scholen ooit een 'personeelsadministratie' hadden. Nu is er vaak sprake van een HRM-afdeling. Uit die termen is de professionele ontwikkeling af te leiden.

Methodiek

Tom Fluitsma van het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO www.sbo.nl) stelde dat strategische personeelsplanning en integraal personeelsbeleid (IPB) elkaar nodig hebben. Ook moet duidelijk zijn welk profiel een school nastreeft, zei hij, om door te kunnen rekenen welke personeelsformatie daar op termijn bij past. Fluitsma verduidelijkte zijn verhaal met voorbeelden van een reïntegrerende docent en een oudere docent. Zijn presentatie vindt u [hier](#) (PDF Powerpoint).

Scholen die concreet aan de slag willen met strategische personeelsplanning kunnen dat doen met de methodiek 'Richting geven is vooruitkijken' van bureau Kock uit Tilburg. Jeroen Koppens, partner van dit bureau, lichtte in zijn [presentatie](#) (PDF Powerpoint) de drie fasen van de methodiek toe. Die is ontwikkeld samen met SBO. Het is een methodiek voor het schoolniveau, en voor het primaire proces, dat wil zeggen: de onderwijsgevende medewerkers. Daar horen wel de technisch onderwijsassistenten bij, maar niet de facilitaire medewerkers. Koppens adviseert brede

scholengemeenschappen om er per opleiding mee te werken, want elke opleiding vergt eigen kerncompetenties van de teamleden. Het resultaat is een strategisch personeelsplan per school.

De regio Arnhem-Nijmegen en de Achterhoek heeft inmiddels ervaring opgedaan met 'Richting geven'. Een vo-school die er nu mee aan de slag wil, is scholengemeenschap Jan Arentsz uit Alkmaar. Arjan Dijkstra, verbonden aan deze school, vertelde dat de methodiek in 2014 moet leiden tot een nieuw functiegebouw voor Jan Arentsz. Daarbij worden de resultaten van verschillende interne onderzoeken, onder andere naar werkdruk, meegenomen. Ook Dijkstra vindt dat de onderwijsvisie van een school het uitgangspunt moet zijn: organisatie- en personeelsontwikkeling zijn afgeleiden daarvan.

Geanimeerde discussie

De aanwezigen discussieerden daarna geanimeerd in vier groepen over twee prikkelende stellingen. De ene stelling was: 'Zonder strategische personeelsplanning geen IPB'. De andere: 'Goed leiderschap is meer loslaten en veel meer regelruimte en inspraak door het personeel'. Uit één van de groepen kwam als reactie op die stelling de vraag: 'Wat laat je los, en willen anderen dat wel hebben?' Ook kwam als reactie: 'De arbeidsvoorwaarden moeten stimuleren dat mensen het resultaat van hun werk achteraf willen verantwoorden. Want de ontwikkeling gaat van regels stellen vóóraf naar verantwoorden achteraf.' Een doordenker was verder: 'Er is goed leiderschap nodig om leiderschap te ontwikkelen bij personeel'.



Grenzen verleggen



Isolde van Roekel presenteerde in Spijkenisse de voorlopige uitkomsten van haar onderzoek naar 'Blijven leren en (mee)groeien in latere loopbaanfasen binnen het vo'. Ze houdt hiervoor diepte-interviews op drie scholen verspreid over Nederland: in Rotterdam, Venlo en Utrecht. Uiteindelijk moet het onderzoek een leidraad opleveren voor een lerende houding van docenten. Volgens Van Roekel zijn de belangrijkste leerbronnen voor docenten: de klas, collega's, ouders en maatschappelijke ontwikkelingen. Het gaat dan om dagelijkse leermomenten. Daarnaast is er nog de formele scholing,

uit het scholingsbudget van de school. Van Roekel onderzoekt wat mensen verleidt om steeds hetzelfde te doen of wat hen belemmert om iets nieuws te gaan doen. Er zijn twee typen docenten volgens haar: docenten die steeds verder versmallen en dreigen vast te lopen, en anderen die – vanuit hun kwaliteiten – grenzen verleggen en blijven leren. “Dat laatste is op termijn bevredigender”, zei ze. Haar algemene conclusie is dat alle docenten de ambitie hebben om te blijven leren, maar dan wel dichtbij de klas, de leerlingen en het dagelijks werk. Vernieuwingen die succesvol zijn staan ook dicht bij de praktijk, merkte ze. Als docenten bijvoorbeeld al goed in Engels zijn, slaagt de invoering van tweetalig vwo. Een andere conclusie van haar is dat scholen weinig doen om de ontwikkeling van de docent als persoon te stimuleren, hoewel de persoon van de docent het belangrijkste middel is in het leerproces.

Professionalisering van schoolleiders

De laatste bijdrage kwam van SBO-beleidsmedewerker Cor van Dam. Hij presenteerde een aantal conclusies uit het pas verschenen rapport ‘Werken in het onderwijs’ (WIO) van het ministerie van OCW. De cijfers gingen over de invoering van de functiemix en professionalisering op vo-scholen. Hij peilde ook de mening van de aanwezigen over deze onderwerpen. Uit het WIO-rapport haalde hij onder andere dat 83% van de docenten tevreden is over de werkinhoud, maar slechts 50% is tevreden over de organisatie. ‘Dat laatste is veel lager dan in andere sectoren’, vatte hij samen. Ook attendeerde hij erop dat maar 29% van de docenten tevreden is over de informatievoorziening en communicatie op school. Er is verder nog veel onbekendheid onder de docenten over het promotiebeleid, een actueel onderwerp bij het invoeren van de functiemix.

Goed schoolleiderschap leidt tot 30% meer tevredenheid van het personeel. Van Dam pleitte voor professionalisering van schoolleiders als onderdeel van het personeelsbeleid.

In de discussieronde die volgde kwam onder andere de stelling ter sprake: '10% scholing binnen de jaartaak is toereikend om te blijven leren en (mee) te groeien in latere loopbaanfasen binnen het vo'. Die 10% is overigens een ideaal, want uit onderzoek blijkt dat dit percentage daalde van 5% in 2000 naar 3% in 2008. Een school in Rijnmond met een creatieve oplossing op het gebied van scholing is PENTA college CSG, bleek uit de discussie. PENTA-rector Henk Fledderus vertelde dat het bij PENTA mogelijk is dat docenten in één schooljaar tijdelijk méér tijd voor scholing krijgen, als ze in andere jaren minder gebruiken. Ook het Develsteincollege is vernieuwend bezig: de school richt een eigen professionaliseringscentrum op waar docenten coaching of video-interactiebegeleiding kunnen krijgen. 'Je moet scholing organiseren', was de conclusie in deze discussie.



Dagvoorzitter Toll sloot de conferentie af in de overtuiging dat de conferentiedeelnemers op tijd de juiste verbindingen zouden weten te leggen binnen de veelomvattende informatie die was aangeboden.

De gastsprekers werden bedankt met een fraaie bos bloemen. De conferentiegangers hoefden niet met lege handen naar huis: voor hen lag een nieuwe SBO-publicatie klaar: 'Professionaliseren doe je zelf – methodes voor en door professionals in het voortgezet onderwijs'.

Debat over eerstegraadsopleidingen

Op vrijdag 12 februari 2010 houdt Platform Rijnmond een bijeenkomst waarop schoolleiders en vertegenwoordigers van de educatieve masteropleidingen met elkaar spreken over het vergroten van de studeerbaarheid van eerstegraadsopleidingen voor ervaren docenten. Zie de vooraankondiging elders in deze nieuwsbrief.

[credit] Anja de Zeeuw