

STAPPENPLAN STRATEGISCH PERSONEELSBELEID (HRM) 2021-2022

Het is belangrijk om strategisch personeelsbeleid (HRM) binnen het voortgezet onderwijs op een (nog) hoger plan te brengen. Het kabinet stelt in zowel 2021 als 2022 € 88 miljoen beschikbaar aan schoolbesturen om hun strategisch personeelsbeleid te versterken, aansluitend op hun onderwijskundige koers en passend bij de eigen context. Elk schoolbestuur heeft als opdracht werk te maken van thema 1) de versterking van strategisch

personeelsbeleid. Daarnaast kan het bestuur kiezen voor ofwel thema 2) begeleiding startende leraren en/of begeleiding startende schoolleiders, ofwel thema 3) duurzame inzetbaarheid en loopbaanbeleid. Met onderstaand stappenplan, inclusief achterliggende informatie en tips op de website, geeft de VO-raad schoolbesturen en schoolleiders handvatten om zelf verder vorm te geven aan de afspraken uit het Sectorakkoord.



Stap 1

Strategische verkenning

FEBRUARI – MAART 2021

- **Positiebepaling ten aanzien van de mate waarin de huidige doelen op het terrein van strategisch personeelsbeleid (HRM) worden behaald (thema 1).**
- **Het maken van een keuze voor de thema's: 2) begeleiding startende leraren en/ of begeleiding startende schoolleiders of 3) duurzame inzetbaarheid en loopbaanbeleid.**

Aan de slag	<ol style="list-style-type: none">1. Stel een werkgroep samen (bestuur en/of schoolleiding (inclusief team- en afdelingsleiders) en/of HR-adviseur).2. Maak aan de voorkant afspraken over de wijze waarop (G)MR en bestuur/schoolleiding samenwerken. De (G)MR heeft adviesrecht op het bestedingsplan voor deze middelen. Spreek af hoe je de MR wilt betrekken.3. Stel de stand van zaken vast ten aanzien van de huidige prioriteiten, doelen en de implementatie van het daarop gerichte beleid, als basis voor het stellen van doelen voor de versterking van (de implementatie van) het strategisch personeelsbeleid in het algemeen.4. Stel vast welke investeringen in de gerichte versterking van (de implementatie van) het strategisch personeelsbeleid gedaan gaan worden.5. Maak daarnaast een keuze voor een thema, aansluitend bij de prioriteiten.
Resultaat (proces en inhoud)	<ul style="list-style-type: none">• Verkenning/oriëntatie.• Positiebepaling en keuze(s).

Achtergrondinformatie voor stap 1 voor de thema's:

- > Strategisch personeelsbeleid
- > Betrokkenheid medezeggenschap
- > Begeleiding startende leraren
- > Begeleiding startende schoolleiders
- > Duurzame inzetbaarheid en loopbaanbeleid

[Bekijk online](#)



1

2

3

4

5

6

7

Stap 2

Doelen stellen (doelen formuleren en vastleggen)

FEBRUARI – MAART 2021

- **Het – met advies van de (G)MR – opstellen van plannen voor de inzet van de middelen voor 1) de versterking van (de implementatie van) het strategisch personeelsbeleid in het algemeen, en 2) gerichte acties op een keuzethema.**
- **Het formuleren van een kaderstelling voor de school/scholen waarmee het schoolbestuur invulling kan geven aan de doelstellingen.**

Aan de slag	<ol style="list-style-type: none">1. Neem in het bestuursplan een kaderstelling op voor de schoolplannen.2. Stel doelen vast aan de hand van het strategisch personeelsbeleid en van de gekozen thema's, in relatie tot de cao-afspraken.3. De MR adviseert over de plannen van de eigen school, binnen de kaders die zijn vastgesteld.4. Het bestuur stelt de plannen vast.5. Maak (indien gekozen is voor besteding op schoolniveau) een begroting met allocatie op schoolniveau op basis van de vanuit het Sectorakkoord beschikbare middelen, eventueel aangevuld met eigen middelen.
Resultaat (proces en inhoud)	<ul style="list-style-type: none">• Geaccordeerd (bestuurs)plan, bestaande uit een kaderstelling, begroting en allocatie naar thema's en scholen.

Achtergrondinformatie voor stap 2 voor de thema's:

- > Strategisch personeelsbeleid
- > Begeleiding startende leraren
- > Begeleiding startende schoolleiders
- > Duurzame inzetbaarheid en loopbaanbeleid

[Bekijk online](#)



1

2

3

4

5

6

7

Stap 3

Operationaliseren: breng beleid tot leven

MAART – NOVEMBER 2021

- **Het tot leven brengen van beleid: dialoog tussen bestuur en school en tussen schoolleiding en medewerkers + inrichting van het proces (projectaanpak of via bestaande functionele lijn HR).**
- **De implementatie van strategisch personeelsbeleid op de werkvloer: aandacht voor de doorwerking in de praktijk en de realisatie van beleid.**

Aan de slag

1. Werk het geaccordeerde bestuursplan uit in een uitvoeringsplan(nen) voor de periode 2021-2022, in relatie tot het schoolplan en het professionaliseringsplan.
2. Stel vast via welke interventie(s) de ontwikkeling of verandering vorm moet krijgen, en hoe dat bereikt moet gaan worden, rekening houdend met de bredere context.
3. Het bestuur betreft de direct betrokkenen bij de versterking van strategisch personeelsbeleid en de uitvoering van de gekozen thema's en bespreekt wat van iedereen wordt verwacht (rol).
4. Hanteer voor de realisatie van de doelen een cyclische werkwijze (plan-do-check-act) voor systematische kwaliteitsverbetering, met oog voor tijds- en capaciteitsplanning (m.n. formatie).
5. Scholen gaan aan de slag. Een professionele dialoog en eigenaarschap op schoolniveau zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. Het bestuur ziet vanuit haar verantwoordelijkheid toe op de uitvoering.

Resultaat
(proces en inhoud)

- Beschrijving en uitvoering van de implementatie van het strategisch personeelsbeleid.
- Gedragen eigenaarschap bij betrokkenen.

Achtergrondinformatie voor stap 3 voor de thema's:

- > Strategisch personeelsbeleid
- > Begeleiding startende leraren
- > Begeleiding startende schoolleiders
- > Duurzame inzetbaarheid en loopbaanbeleid

[Bekijk online](#)



1

2

3

4

5

6

7

Stap 4

Tussentijds evalueren

DECEMBER 2021 – FEBRUARI 2022

- **Hoe is het betreffende personeelsbeleid op schoolniveau uitgevoerd en ervaren? In de periode 2021-2022 verrichten besturen ten minste eenmaal een systematische evaluatie, gericht op de mate waarin de doelen zijn gerealiseerd en hoe effectief de instrumenten zijn.**

Aan de slag

1. Richt een evaluatie in op twee niveaus: 1) in hoeverre is het beoogde beleid geïmplementeerd, en 2) in hoeverre is het geïmplementeerde beleid ook zo ervaren door betrokkenen (leidinggevenden, leraren, OOP)?
2. Kies een kwantitatieve en/of kwalitatieve evaluatievorm, passend bij het eigen kwaliteitszorgsysteem, de school en de lokale context.

De evaluatie kan aan de hand van diverse instrumenten worden uitgevoerd, bijvoorbeeld door middel van:

- de Spiegel Personeel en School: een online en wetenschappelijke gevalideerd instrument voor besturen en scholen om de kwaliteit van hun strategisch personeelsbeleid, de toepassing en de resultaten ervan te onderzoeken;
- een Medewerkers Tevredenheidsonderzoek;
- collegiale visitatie (binnen- of bovenbestuurlijk);
- Kwaliteitsscholen.

Het verdient de aanbeveling om een gevalideerd instrument te gebruiken, zoals de Spiegel Personeel en School.

Resultaat
(proces en inhoud)

- Uitgevoerde evaluatie, waarbij in ieder geval leraren, schoolleiders en MR zijn betrokken (informereren, bevragen, terugkoppelen).
- Inzicht in bereikte resultaten en het op basis daarvan doorvoeren van tussentijdse aanpassingen (zie stap 5).

Achtergrondinformatie voor stap 4 voor de thema's:

- > Strategisch personeelsbeleid
- > Begeleiding startende leraren
- > Duurzame inzetbaarheid en loopbaanbeleid

[Bekijk online](#)



1

2

3

4

5

6

7

Stap 5

Doorontwikkelen

JANUARI / FEBRUARI – NOVEMBER 2022

- **Op basis van de evaluatie (stap 4) stelt het bestuur – indien nodig – de doelstellingen op bestuursniveau bij, na advisering door de MR.**
- **Op basis van de evaluatie (stap 4) actualiseert de school het uitvoeringsplan, bijvoorbeeld door bijstelling van de doelen en/of reallocatie van de middelen.**

Aan de slag	<ol style="list-style-type: none">1. Monitor op bestuursniveau de voortgang van de uitvoering.2. Motiveer en communiceer aangepaste doelen en/of planning, met eventueel ook reallocatie van formatie en middelen.3. Scholen gaan aan de slag. Het bestuur ziet vanuit zijn verantwoordelijkheid toe op de uitvoering. Een professionele dialoog en eigenaarschap op schoolniveau zijn daarbij belangrijke uitgangspunten.
Resultaat (proces en inhoud)	<ul style="list-style-type: none">• Systematische procesbewaking en borgen van eigenaarschap bij betrokkenen.• Realisatie (aangepaste) doelen en uitvoering.

Achtergrondinformatie stap 5

[Bekijk online](#)



1

2

3

4

5

6

7

Stap 6

Verantwoording door bestuur en sector

EIND 2022 – BEGIN 2023

- **Verantwoording over de voortgang op de doelstellingen uit het Sectorakkoord.**
- **Nagaan in welke mate het strategisch personeelsbeleid de (onderwijskundige) opbrengsten realiseert die het bestuur ermee beoogt.**

Aan de slag

1. Het schoolbestuur verantwoordt zich in het jaarverslag over de besteding van de Prestatiebox-middelen. In het jaarverslag gaat het bestuur in op:
 - het totaal ontvangen en bestede bedrag;
 - de doelen waaraan de middelen zijn besteed (strategisch personeelsbeleid en een van de keuzethema's);
 - de wijze waarop evaluatie heeft plaatsgevonden en de wijze waarop de medezeggenschap betrokken is geweest, inclusief de uitkomsten daarvan.
2. Het bestuur wordt sterk aanbevolen om in 2022 deel te nemen aan het landelijk monitoronderzoek naar strategisch personeelsbeleid onder schoolbesturen vo.

Resultaat
(proces en inhoud)

- Verantwoording in het jaarverslag 2021 door het schoolbestuur (*jaarverslag in mei 2022*).
- Verantwoording in het jaarverslag 2022 door het schoolbestuur (*jaarverslag in mei 2023*).
- *Uiterlijk in de eerste helft van 2021 en voorafgaand aan de uitkering van de middelen werken het Ministerie van OCW en de VO-raad voorwaarden voor en eisen aan de verantwoording verder uit. Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan de vorm (kwalitatief/ kwantitatief) en inhoud van de precieze vraagstelling.*
- Deelname aan het landelijke monitoronderzoek (*aanbevolen*).

Achtergrondinformatie stap 6

Bekijk online



1

2

3

4

5

6

7

Stap 7

Borgen

- **Het bestuur besteedt systematisch aandacht aan de implementatie van strategisch personeelsbeleid en maakt werk van (zelf)evaluatie en monitoring, inclusief de kwaliteit van implementatie door schoolleiders.**
- **Besturen beschrijven in hun meerjarenplan/strategisch beleidsplan op welke wijze strategisch personeelsbeleid structureel is ingebed in het kwaliteitszorgbeleid.**

Aan de slag	<ol style="list-style-type: none">1. Het bestuur richt een duurzame, cyclische aanpak in op basis van de minicyclus die in 2021 en 2022 is doorlopen. Dit wordt opgenomen in het reguliere kwaliteitszorgsysteem.2. Opnemen van procedures en cyclische evaluaties in het strategisch HR-beleidsplan.3. Als vaste post in de meerjarenbegroting doelbestemming geven aan de thema's in het kader van het personeelsbeleid.
Resultaat (proces en inhoud)	<ul style="list-style-type: none">• Beschrijving inbedding strategisch personeelsbeleid in het meerjarenbeleidsplan en in de HR-infrastructuur.• Inrichten (en doorlopen) van de cyclus.• Structurele financiering binnen meerjarenbegroting.• Anticiperen op de wettelijke eisen die aan strategisch personeelsbeleid gesteld gaan worden (<i>streefdatum: 1 januari 2023</i>).

Achtergrondinformatie stap 7

Bekijk online



1

2

3

4

5

6

7