



Notitie strategisch personeelsbeleid HSV 2021

1. Inleiding:

De basis voor strategisch personeelsbeleid ligt in het strategisch beleidsplan van de HSV. Daarin heeft de HSV voor een periode van vijf jaar, het volgende vastgelegd:

- de missie;
- de kernwaarden;
- de context waarin de organisatie opereert;
- de visie met de uitgangspunten;
- de doelen en activiteiten.

Om de ambitie en de visie daadwerkelijk in te vullen, volgt een concrete uitwerking in het strategisch personeelsbeleid. Daarin is de ambitie van het bestuur of de school vertaald naar:

- strategische personeelsvraagstukken;
- de benodigde interventies en maatregelen.

Het bestuur bepaalt de kaders waarbinnen op schoolniveau afspraken gemaakt kunnen en mogen worden. Het strategisch personeelsbeleid op schoolniveau kan dan bestaan uit:

- School specifieke personeelsvraagstukken die samenhangen met strategische keuzes die de school heeft gemaakt, geïdentificeerd en onderbouwd.
- De interventies of maatregelen die de school gaat nemen om deze vraagstukken aan te pakken, met bijbehorende termijnen

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) heeft adviesrecht over het personeelsbeleid en de in te zetten instrumenten (art. 11, lid f WMS) en het personeelsdeel van de GMR heeft instemmingsrecht op wijzigingen in het personeelsbeleid (art. 12 WMS).

2. Externe factoren:

Bij de uitwerking van deze notitie strategisch personeelsbeleid is gekeken naar externe omstandigheden (bekostiging, wetgeving, leerlingaantallen, cao, internationaal en eisen vanuit de samenleving) en naar interne omstandigheden (professionalisering, vitaliteit en duurzaamheid, mobiliteit, link tussen personeelsbeleid en ambities HSV). Maar de notitie strategisch personeelsbeleid moet niet "hoog over"

gaan: we willen focus houden op concrete en zichtbare stappen: iedere kleine praktische verbetering leidt tot een grotere tevredenheid.

Externe factoren die van grote invloed zijn op het personeelsbeleid van de HSV:

- Leerlingenprognose: de prognose ziet er in Den Haag positief uit, er wordt een groei van het aantal leerlingen verwacht.
- Lerarentekort: in sommige wijken in Den Haag staan veel vacatures open. Tot nu toe lukt het de HSV om vacatures vervuld te krijgen, wel zien we problemen bij de vervangingen. De loonkloof tussen PO en VO lijkt geheel of gedeeltelijk te worden gedicht. Dit betekent echter -zelfs als het aantal pabo studenten hierdoor toeneemt- niet dat er gelijk een flinke hoeveelheid extra leerkrachten beschikbaar zal komen. Het lerarentekort en ook COVID betekent dat we moeten nadenken over en professionaliseren in manieren om het onderwijs anders te organiseren. Als de noodzaak daartoe bestaat, moeten we klaar staan met alternatieven.
- Vereenvoudiging bekostiging: per 1 januari 2023 gaat de vereenvoudigde bekostigingssystematiek in en de HSV zal te maken krijgen met een negatief herverdelingseffect.
- Wegvallen tijdelijke subsidies: in verband met het noodplan lerarentekort en het Nationaal Plan Onderwijs zullen tijdelijke subsidies worden beëindigd: de redenen waarom deze subsidies zijn verstrekt zullen echter nog niet (geheel) zijn verdwenen.
- Beslissing OCW over tweetalig primair onderwijs: in 2023 moet OCW een besluit nemen over de vraag of scholen die betrokken waren bij de pilot tweetalig onderwijs (zoals onze Nederlandse afdeling) de mogelijkheid krijgen om door te gaan met tweetalig primair onderwijs.
- Ontwikkeling integrale kindcentra: zowel in Den Haag als landelijk wordt beleidsmatig ingezet op het stimuleren van integrale kind centra. De HSV moet zich beraden op de vraag of het wenselijk is om in de scholen de mogelijkheden te verkennen om door te ontwikkelen tot integraal kind centrum. Dit zal zeker invloed hebben op het personeelsbeleid.
- Ontwikkeling nieuwe wetgeving curriculum: aanpassingen in het nationaal curriculum, waarover nog een beslissing moet worden genomen, kunnen leiden tot een professionaliseringsbehoefte. Deze aanpassingen zouden ook aanleiding kunnen zijn tot het ontwikkelen van een visie op digitaal werken in de klas en het ontwikkelen van digitale vaardigheden bij personeel en leerlingen.
- Vestigingsklimaat Den Haag voor internationale bedrijven en overheidsinstellingen: de gemeente Den Haag is actief op het bevorderen van een positief vestigingsklimaat in het kader van de versterking van zijn internationale positie. Er is behoefte aan (internationaal) onderwijs voor kinderen van werknemers van deze bedrijven en overheidsinstellingen, die dit meewegen bij hun besluit om (tijdelijk) naar Nederland te verhuizen. In dit verband is een goed imago van de HSV belangrijk: werken bij of onderwijs volgen bij de HSV biedt uitgelezen mogelijkheden om meer gekend/geïntegreerd te raken in (NL) omgeving.
- De overheid stelt te weinig faciliteiten beschikbaar om passend onderwijs op een goede manier vorm te geven. De financiële risico's van de HSV-keuzen voor passend onderwijs vb. Lighthouse, Open Venster, groepsgrootte, leerling centraal, vakleerkrachten, onderwijsassistenten moeten worden ondervangen.
- De gemeente, gaat ervan uit in de voorziene uitbreiding van het pand aan de Nassaulaan wordt benut voor het huisvesten van 2 groepen internationale SBO-leerlingen: hieraan hebben ook de internationale scholen in Den Haag behoefte. Hiervan zal ook een effect uitgaan op het

personeelsbeleid.

3. Goed personeelsbeleid betekent goed onderwijs:

Goed personeelsbeleid is van essentieel belang. Goed onderwijs realiseer je met goede leerkrachten en goede ondersteuners. Om dit te faciliteren heb je behoefte aan kwalitatief goed management en aan een deskundig bestuursbureau.

De onderwijsinspectie stelt over de HSV dat onze cultuur een breed draagvlak biedt voor (verbetering van) de kwaliteit van het onderwijs. Dit ondersteunt de visie van het bestuur, dat de kwaliteit van het onderwijs voor een groot deel wordt bepaald door de kwaliteit van de leerkrachten en dat een goede kwaliteitscultuur, gericht op wederzijds leren en continu verbeteren, van het grootste belang is.

Wij willen bij de HSV werken aan het geven van ontwikkelkansen/verandering van locatie, zorgen dat onze personeelsleden onze beste vertegenwoordigers zijn, omdat men tevreden is met de HSV als werkgever. Men beschouwt nu bijvoorbeeld de compensatiedagen, de vervangingspool bij de ID en de persoonlijke aandacht voor mensen (bijvoorbeeld via compassionate leave en regelmatige borrels) als een plus. Onze teambenadering maakt dat mensen een stem krijgen. We doen er ook veel aan om de HSV aantrekkelijk te maken en houden voor internationale leerkrachten. Onze kijk op passend onderwijs betekent dat we werken met kleinere groepen leerlingen en met vakleerkrachten, zo wordt het mogelijk om meer aandacht te besteden aan ieder kind. De rol van de leerkrachten bij de invulling van het onderwijs doet een maximaal beroep op hun professionaliteit en geeft eigen ruimte om de lessen in te vullen op een manier die is afgestemd op de populatie.

We hebben regelmatig (externe) tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en personeel. Over de hele linie bleek uit de laatste rapportage dat de HSV scoort boven het landelijk gemiddelde en ook hoger scoort dan in de vorige peilingen. De visie van de HSV uit het strategisch beleidsplan, uitgewerkt in de schoolplannen, lijkt goed te landen en herkend te worden. Reden voor tevredenheid, echter vanuit ons motto dat je altijd moet blijven kijken naar verdere verbetermogelijkheden zullen een aantal acties worden opgepakt uit de peilingen.

Uit verzuimgesprekken blijkt dat ziektegevallen regelmatig een persoonlijke achtergrond hebben. Voor het management is het soms lastig hoe daarmee om te gaan. We zullen een bijeenkomst beleggen met een externe coach die ons ondersteunt bij hoe je coaching aanpakt. We kijken ook wat onze externe vertrouwenspersoon hierin kan betekenen en welke mogelijkheden verzekeringen bieden om consultants in te zetten waar gewenst.

Stagiaires en onderwijsondersteuners helpen de werkdruk te verminderen. We spraken af dat we zoveel mogelijk hetzelfde format hanteren voor de personeelsgesprekken in de hele organisatie. We digitaliseren de verslagen en slaan ze op in ons HSV-personeelssysteem. We hanteren een gesprekscyclus en besteden daarbij aandacht aan de bekwaamheidseisen en de ontwikkeling van het personeel.

In het professioneel statuut van de HSV is vastgelegd dat onze leerkrachten zelfstandige en flexibele professionals zijn die binnen de kaders van het schoolbeleid eigen keuzes maken en beslissingen nemen over het lesaanbod in hun klas, zodat dit zo goed mogelijk aansluit bij de leerlingen. Wat betreft het schoolbeleid krijgt het personeel de ruimte om ideeën aan te dragen. De schoolleiding stelt vervolgens in grote lijnen het beleid op en de leerkrachten bepalen. Mede de invulling en uitvoering van het beleid. Het meedenken over het strategisch beleid en de onderwijskundige doelen uit het schoolplan en andere

beleidsplannen wordt geagendeerd in de personeelsvergaderingen.

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de scholen van de Haagse Schoolvereniging en bepaalt samen met de directie de kaders van het beleid. De schoolleiding is verantwoordelijk voor de organisatie en de invulling van het onderwijskundig beleid op de betreffende scholen. De leerkrachten zijn verantwoordelijk voor de invulling van de onderwijspraktijk en de ontwikkeling van de leerlingen in hun klas. Het is van belang dat er door de verschillende geledingen een professionele dialoog wordt gevoerd over het onderwijskundige beleid, waarbij de kwaliteit van de dagelijkse onderwijspraktijk centraal staat.

De HSV beschikt over protocollen voor privacy, veiligheid, COVID19, gedrag, integriteit, kwaliteitsontwikkeling, roken, verzuim, klokkenluiders en klachten. Ook wordt een cafetariaregeling gehanteerd die belastingvoordeel oplevert voor sportabbonnementen, woon/werkverkeer, lidmaatschap van een vakbond en de aanschaf van een fiets.

Iedere school beschikt over een handboek personeel en over een inductieprogramma voor nieuw personeel.

3. Prioritaire thema's:

De hierboven genoemde externe factoren waarmee de HSV te maken krijgt, kunnen niet allemaal met dezelfde intensiteit, noch op hetzelfde moment, worden opgepakt. In de weging die heeft plaatsgevonden, komen het lerarentekort en het vestigingsklimaat van de gemeente Den Haag voor internationals uit de bus als de factoren die in eerste instantie de meeste aandacht verdienen. Beide veroorzaken dat de HSV een slim wervingsbeleid zal moeten hanteren en tevens een beleid gericht op het behoud van personeel.

Dit betekent dat de HSV er in de eerste plaats wil inzetten op:

a) Goed wervingsbeleid.

De kern van het personeel van de stichting bestaat uit bevoegde leerkrachten. Samen met het management zijn zij essentieel voor de kwaliteit van ons onderwijs. Vrouwen zijn in het primair onderwijs oververtegenwoordigd en het doel is dan ook om meer mannen te werven. Er wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling qua leeftijd en voltijd leerkrachten worden extra ondersteund door meer verlofdagen.

Voorafgaand aan externe werving wordt gekeken naar de persoonlijke ontwikkeling en de mobiliteitswensen van personeel. Van interne verplichtingen kan sprake zijn wanneer er noodzaak bestaat tot het over- dan wel herplaatsen van personeelsleden om medische, dan wel overige zwaarwichtige redenen.

Bij externe werving wordt gekeken in hoeverre potentiële kandidaten passen binnen het team en binnen de cultuur van de HSV. Ook is de wijze waarop het onderwijs is georganiseerd -of waarop dit wordt bijgesteld- leidend bij het vaststellen van de personeelsbehoefte. De werving van internationale leerkrachten vergt extra inspanningen, bijvoorbeeld als het gaat om de beoordeling van de bevoegdheid, het geven van een proefles, het aanvragen van een verblijfsvergunning en de overstap naar de Nederlandse samenleving.

De HSV hanteert een functiehuis waarbinnen functieomschrijvingen, competenties en kernkwaliteiten gelden die zijn gekoppeld aan de diverse functies. Er is sprake van tijdelijke en vaste benoemingen. Van tijdelijke benoemingen is o.a. sprake bij een eerste contract, bij het vervangen van tijdelijke afwezigheid (b.v. ziektevervanging) dan wel bij een benoeming in het kader van een project. Tijdelijke contracten worden altijd voorzien van een einddatum. Vaste benoemingen worden gegeven nadat blijkt is gegeven van geschiktheid en na het houden van een beoordelingsgesprek.

b) Duurzame inzetbaarheid.

Duurzame inzetbaarheid is beleid waarbij zoveel mogelijk rekening gehouden wordt met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en loopbaan. Duurzame inzetbaarheid richt zich op jong en oud. Voor organisaties is het belangrijk dat alle medewerkers goed inzetbaar blijven. Goed inzetbare medewerkers kunnen beter inspelen op aanpassing van hun takenpakket, verandering in hun loopbaan en ontwikkelingen in de organisatie.

Voordelen van beleid duurzame inzetbaarheid zijn:

- De verzuimkosten worden lager.
- De HSV houdt gemotiveerde medewerkers.
- De HSV zet personeel effectief in.
- De HSV zorgt voor langer behoud van de kennis en expertise van oudere medewerkers. - De HSV legt de verantwoordelijkheid voor hun loopbaan ook bij de medewerkers zelf neer.

Mogelijkheden om de duurzame inzetbaarheid te stimuleren zijn:

- leerkrachten maken (als onderdeel van hun persoonlijk ontwikkelingsplan) een persoonlijk inzetplan: hoe wil ik de komende jaren lesgeven of welke andere taken/verantwoordelijkheden wil ik op me nemen;
- breng de onderstroom in beeld: expliciteer ongeschreven regels, opvattingen/ overtuigingen, angsten en zorgen om er vervolgens aan te werken;
- bespreek of het wenselijk is om lang aan dezelfde groep/ op dezelfde locatie te blijven lesgeven.

c) Vitaliteit. Mogelijkheden om de vitaliteit te stimuleren zijn:

- Houd het 'psychologisch contract' (het geheel van wederzijdse verwachtingen rond de formele arbeidsrelatie) actueel.
- Handel levensfasegericht in de gesprekscyclus: kijk door een 'levensfasebril' naar het functioneren van medewerkers, zorg dat je zicht krijgt op kansen en bedreigingen.
- Neem maatregelen op maat voor inzet en deskundigheidsbevordering. Welke kansen krijgen medewerkers op professionele ontwikkeling?
- Vitaliteit is van alle leeftijdsfasen. Stimuleer zelfreflectie (wie ben ik, wat drijft me, wat kan ik, wat wil ik, wat heb ik te doen).
- Een collegiale consultatiegroep voor collega's in leeftijdsgroepen: houd elkaar vitaal!
- Benadruk dat medewerkers de regisseur zijn van hun eigen loopbaan.

d) **Een aantrekkelijk werkgever zijn.** Goed werkgeverschap kan als volgt worden uitgedragen: • Wees helder over verwachtingen: waar moet een nieuwe medewerker aan voldoen voor de overstap van een tijdelijk naar een vast contract.

- Bied vastigheid met een minimum contract waarmee een beginnende leerkracht in zijn levensonderhoud kan voorzien.
- Maak vervangingsbeleid op basis van de historische vervangingsbehoefte, wellicht kan aan beginnende leraren en invallers meer vastigheid worden geboden dan nu. Maak een 5-jaren planning om inzicht te krijgen in het natuurlijke verloop binnen de organisatie en stel talentmanagement en interne mobiliteit daarop af.
- Bied begeleiding aan (beginnende) leerkrachten en invallers.
- Bied ruimte voor ontwikkeling en experiment.
- Wees zorgvuldig bij het maken van afspraken en kom die afspraken na
- Bied helderheid over inzet en professionaliteit van de medewerker.
- Denk tijdig na over alternatieve vormgeving van het onderwijs als er onvoldoende bevoegde leerkrachten kunnen worden geworven.
- Mobiliteit biedt ook kansen: mensen die de organisatie verlaten worden vervangen door nieuwe mensen met frisse nieuwe ideeën.

e) Wij-gevoel stimuleren

Een wij-gevoel is een gevoel van gezamenlijkheid. Heeft het team oog voor gezamenlijke belangen die er zijn? Is het team bereid om te gaan voor gezamenlijke doelstellingen? Zijn er gedeelde normen en waarden binnen het team? Bij een team waar het WIJ-gevoel aanwezig is, is een aantal kenmerken vast te stellen:

- er wordt gewerkt vanuit gezamenlijke belangen en doelstellingen
- het teambelang gaat voor individuele belangen
- teamprestaties worden gezamenlijk gevierd
- de kwaliteiten van de verschillende teamleden worden benut en gewaardeerd -
- er is respect voor elkaar
- teamleden zijn bekend met de doelstellingen, visie en missie van de organisatie -
- teamleden voelen zich verantwoordelijk voor de teamprestatie
- er zijn gedeelde normen en waarden
- er is commitment en betrokkenheid bij de teamleden
- diversiteit en inclusie: houden we voldoende rekening met cultuurverschillen, feestdagen van andere culturen, gaan we respectvol om met elkaar, willen we discriminatie voorkomen.
- Vanuit de HSV worden regelmatig sociale bijeenkomsten voor het personeel georganiseerd, zoals eindejaar BBQ, startbijeenkomst voor alle personeel, nieuwjaarsbijeenkomst en borrels. Bij de dag van de leraar en Kerst wordt aan het personeel een cadeau aangeboden.
- De HSV is proactief in het ontwikkelen van teams en faciliteert teambuilding. f)

Arbeidsomstandigheden (Arbo gerelateerde zaken)

Gezondheid, welzijn, veiligheid wegen zwaar. Dit betekent de aanwezigheid van:

- Veiligheidsplan
- Preventiemedewerker
- Bhv'ers
- RI&E-rapportages
- Evaluatie verzuimprotocol
- Evaluatie Arbodienst
 - Lessons learned uit de onderwijskundige aanpak en van Covid maatregelen

g) Performance management: ontwikkelgesprek/ beoordelingsgesprekscyclus Bij het geven van continue feedback wordt uitgegaan van het vertrouwen in medewerkers en hun eigen verantwoordelijkheid. Dat kan zorgen voor meer betrokkenheid, motivatie en werknemerstevredenheid en daarmee ook de inzetbaarheid optimaliseren. Feedback wordt als het goed is tussen medewerkers en leidinggevenden regelmatig en informeel gegeven. In elk geval is er ook sprake van een gesprekscyclus: beoordelingsgesprek in eerste jaar en vervolgens elke drie jaar, tussentijds ontwikkelgesprekken. Daarvoor worden vaste templates gebruikt.