

Projectplan strategische personeelsplanning in het primair onderwijs

Aanleiding en probleemstelling: noodzaak voor planning in het onderwijs

Onderwijsinstellingen maken plannen, maar kijken op het gebied van personeel(sbeleid) niet altijd ver vooruit. In het Actieplan Leerkracht stelde het kabinet in 2007:

'Er zijn in de afgelopen jaren veel investeringen gedaan die echter onvoldoende hebben geleid tot goed personeelsbeleid. Daar zijn weliswaar verklaringen voor, (...). Maar het ontslaat bestuur en management van scholen niet van de verantwoordelijkheid voor goed personeelsbeleid en evenmin van de opdracht gebruik te maken van de instrumenten die er al zijn. Het onderwijs heeft inmiddels een grote vrijheid om eigen keuzen te maken, onder meer in de vormgeving van onderwijs, de inzet van personeel, het bevorderen van de kwaliteit van het personeel en het beslissen over differentiatie in beloning. Die grotere vrijheid moet goed worden gebruikt. Schoolbestuur, schoolleiders en leraren moeten hun verantwoordelijkheid op dat punt nemen. Dat vergt in sommige opzichten een cultuuromslag.'¹

Drie jaar later zijn deze woorden nog steeds actueel. Ontwikkelingen als de professionalisering van personeel, functiedifferentiatie door de functiemix en demografische ontwikkelingen maken het voor het (primair) onderwijs (po) noodzakelijk verder vooruit te kijken en strategischer te plannen. Daarbij gaat het om de kwantiteit én om de kwaliteit. Wat is de (onderwijs)visie, welke ontwikkelingen en vernieuwingen staan in de komende jaren op stapel en welke consequenties heeft dat voor de samenstelling van het personeel, de competenties van de leraren? Het SBO wil samen met onderwijsinstellingen in een pilotproject een methodiek op maat maken voor strategische personeelsplanning in het po.

Doel van het project

Een methodiek voor strategische personeelsplanning op maat ontwikkelen die te gebruiken is door onderwijsinstellingen in het po.

Deelnemers

Besturen, schoolleiders, team- en stafleden van drie onderwijsinstellingen in het po in samenwerking met het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) en een extern adviesbureau.

Opzet van het project:

Het project bestaat uit drie fasen. Die worden hieronder genoemd en uitgewerkt.

1. Ontwikkelen van een basismethodiek voor het PO

Uitgangspunt is de methodiek voor het voortgezet onderwijs (vo), die eerder in samenwerking tussen een aantal schoolbesturen in het vo en het SBO werd ontwikkeld. Relevante onderwijskundige, organisatorische en personele ontwikkelingen en ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden en regelgeving worden in kaart gebracht. Gesprekken met ervaringsdeskundigen uit het veld (besturen, schoolleiders, HRM-functionarissen, adviseurs, controllers) over de praktijk van personeelsplanning in het PO en inhoudelijke en toepassingsvragen geven aan op welke aspecten en onderdelen de methodiek op po-maat gemaakt moet worden. Het resultaat wordt verwerkt in een basismethodiek po en nog eens getoetst bij de geïnterviewden.

2. Toepassing basismethodiek in drie pilotprojecten

Drie schoolbesturen gaan aan de slag met de methodiek. De deelnemers bouwen voor hun eigen organisatie aan een strategisch personeelsplan. De opbrengst komt ten goede aan de eigen organisatie en in de vorm van de methodiek aan de gehele po-sector.

Hieronder worden stappen in de toepassing beschreven.

2.1 Introductiebijeenkomst

De projectteams van de drie pilotprojecten worden geïnformeerd over de basismethodiek, de projectopzet, de gevergdde tijdsinvestering.

2.2 Strategische verkenning

Door bestudering van het huidige beleidskader van de deelnemende besturen wordt onderzocht in hoeverre

¹ Actieplan Leerkracht van Nederland, Ministerie van OCW, November 2007.

a. de onderwijsvisie en strategische keuzen robuust zijn;
b. er al een onderbouwde vertaalslag is gemaakt van de onderwijsvisie naar de gewenste kwalitatieve en kwantitatieve personeelsvoorziening op termijn.
Tijdens een workshop strategische verkenning komen de uitkomsten van de beleidsanalyse aan de orde. Er wordt inzichtelijk gemaakt welke informatie voorhanden is en ontbreekt om verder te kunnen met de vervolgstappen. Ook worden eerste verkennende discussies gevoerd over de ontbrekende informatie en wordt een plan van aanpak opgesteld om deze zo spoedig mogelijk te verzamelen.
Het plan van aanpak is leidend bij de uitvoering van aanvullende verkenningen. Het kan hier gaan om externe analyses, zoals concurrentieonderzoek, marktanalyses, demografische analyses, macroverkenningen of om verkenningen gericht op het expliciteren van de gewenste positionering, profilering of onderwijsvisie. Na de aanvullende analyses is de strategische verkenning gereed en moet duidelijk zijn welke ambities de komende jaren worden nagestreefd.

2.3 Schakelbijeenkomst 1: van strategische verkenning naar analyse

Tijdens de eerste schakelbijeenkomst wordt een relatie gelegd tussen strategische keuzes en onderwijsvisie en de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte op termijn.

2.4 Analyse

De projectteams gebruiken een rekenmodel dat deel uitmaakt van de methodiek voor het maken van een kwantitatieve analyse van de toekomstige personeelsbehoefte en de huidige personeelssituatie.

Parallel aan de kwantitatieve analyse vindt een 'vlootschouw' plaats. Het doel van de vlootschouw is dat leidinggevendenden het huidig functioneren van (teams van) onderwijsgevendenden afzetten tegen de competenties die (in de toekomst) relevant zijn voor het realiseren van de onderwijsvisie en de strategische keuzes.

Tijdens een workshop worden de kwantitatieve en kwalitatieve analyses besproken en eventueel aangescherpt. Doel van deze workshop is dat er een gedeeld beeld ontstaat over de huidige situatie.

2.5 Schakelbijeenkomst 2: formuleren van strategische personeelsvraagstukken

De tweede schakelbijeenkomst heeft tot doel strategische personeelsvraagstukken te formuleren.

2.6 Collectieve workshop speerpunten van beleid

Tot slot wordt met de drie projectteams een collectieve workshop georganiseerd om beleidsmaatregelen voor de strategische personeelsvraagstukken te formuleren.

3. Uitwerken en afronden basismethodiek

Na de toepassing door drie schoolbesturen worden de ervaringen verzameld. Samen met de projectteams van de drie besturen worden de ervaringen geëvalueerd. Daaruit wordt afgeleid op welke punten de methodiek aangepast moet worden. Daarna wordt de methodiekbeschrijving afgerond en vastgelegd in een handleiding.

Projectorganisatie en partners

Het project zal worden uitgevoerd onder verantwoordelijkheid en supervisie van het SBO. Met de drie deelnemende besturen wordt een afspraak gemaakt over hun aandeel in het pilotproject en over de voorwaarden die daarvoor gelden. Zij zijn zelf verantwoordelijk voor de uitvoering van de pilot binnen hun organisatie en stellen voor de uitvoering een projectteam samen. De ondersteuning en begeleiding van het project zal worden verzorgd door bureau KOCK uit Tilburg.

Planning

De planning ziet er als volgt uit:

Fase 1: Ontwikkelen van een basismethodiek, start direct na de herfstvakantie.

Fase 2: Toepassing in drie pilotprojecten, januari - juli 2011

Fase 3: Verwerken resultaten en afronden basismethodiek, najaar 2011

Resultaten

Resultaat is een handleiding met een rekenkundig hulpmiddel voor toepassing van de methodiek binnen instellingen voor po.

Na uitvoering van het project

Gezien het doel van het project om een methodiek te ontwikkelen die te gebruiken is door onderwijsinstellingen in het po zal het SBO na de uitvoering van het project activiteiten ondernemen om de methodiek binnen de sector bekend en toegankelijk te maken. Dit zal onder meer inhouden:

- Informatie via de nieuwsbrief en site van het SBO.
- Publicaties in voor het po relevante tijdschriften.
- Informatiebijeenkomsten en workshops.

SBO
september 2010