

Integraal Personeelsbeleid

De Onderwijsspecialisten



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Leeswijzer	4
Thema 1: bezieling en welbevinden	5
Sturingsfilosofie	6
Veiligheid	9
Gesprekscyclus	11
Belonen	13
Thema 2: gezondheid en vitaliteit	15
Arbobeleid	16
Werkverdeling	18
Verzuimbeleid	20
Thema 3: kennis en competenties	22
Leren en ontwikkelen	23
Functiehuis	25
Competenties	29
Thema 4: mobiliteit en flexibiliteit	30
Formatiebeleid	31
Werkgelegenheidsbeleid	33
Werving en selectie	35
Vervangingsbeleid en vervangingspool	37
Loopbaanontwikkeling en arbeidsmobiliteit	39
Factsheet: Introductie en inwerken	43
Factsheet: Verlofregeling	44
Factsheet: Attenties	45
Factsheet: Kaders werkverdeling	47
Factsheet: Verzuim terugdringen	48
Factsheet: Scholing en ontwikkeling	49
Factsheet: Sollicitatieprocedure	50
Factsheet: Een nieuwe medewerker aanstellen	53
Factsheet: Een medewerker tijdelijk vervangen	54

Inleiding

We willen het beste voor iedere leerling ...

We zetten ons onvoorwaardelijk in voor de ontwikkeling van elke leerling. Ook nemen we initiatief om samen met anderen ons doel te bereiken: voor elke leerling een volwaardige plek in de samenleving. Dat is de missie van De Onderwijsspecialisten, waar ons strategisch beleidsplan op is gebaseerd. Aangezien onze medewerkers cruciaal zijn om onze ambitie waar te maken, betekent dat strategisch beleidsplan ook veel voor hen en voor hoe de organisatie met hen omgaat. In dit Integraal Personeelsbeleid lees je wat dat concreet inhoudt.

... en duurzame inzetbaarheid is daarbij cruciaal

Medewerkers die goed, gezond en gemotiveerd hun werk kunnen doen. Nu en in de toekomst. Daar streven we naar met dit personeelsbeleid. Want het is onze overtuiging dat een professional die in balans leeft en werkt het werk beter kan doen. Bovendien is ons personeelsbestand voortdurend in beweging: er vertrekken mensen en komen mensen bij. Er groeien mensen door naar andere functies en binnen functies worden andere dingen gevraagd. Wij zorgen ervoor dat medewerkers in staat zijn om in te spelen op veranderingen en zich ook dan op hun plek voelen bij De Onderwijsspecialisten.

Daarom stellen we het welzijn van medewerkers centraal ...

Voor duurzame inzetbaarheid is het welzijn van medewerkers cruciaal. Dat heeft verschillende componenten, maar de belangrijkste is misschien wel dat professionals de ruimte moeten krijgen - en niet vast moeten zitten in een keurslijf van regels. Daarnaast spelen gezondheid, veiligheid en ontwikkelmogelijkheden een rol. We willen onze medewerkers op al die vlakken bieden wat ze nodig hebben om optimaal te kunnen functioneren, al kan dat voor iedereen iets anders zijn. Welzijn is dan ook geen apart beleidsterrein; het is verweven in ons hele personeelsbeleid. We zorgen voor een goede basis in de arbeidsvoorwaarden en bieden daarnaast ruimte voor maatwerk. Dit maatwerk vind je niet terug in dit document Integraal Personeelsbeleid. Je leest alleen de kaders waarbinnen het maatwerk mogelijk is. De reden is eenvoudig: wat maatwerk is, kun je niet vooraf beschrijven.

... en blijven we altijd in dialoog

Natuurlijk vragen we ook wat van onze medewerkers. Dat ze zich verbinden aan onze doelen en in hun dagelijkse werk onze kernwaarden ademen. Dat ze verantwoordelijkheid nemen en het initiatief voor hun eigen ontwikkeling. Op die manier wordt het mogelijk dat wij sturen op waarden en loslaten op professionaliteit. Dat betekent niet dat we medewerkers laten zwemmen, maar wel dat we ze *anders vasthouden*. We geven ze verantwoordelijkheid binnen bepaalde kaders én helpen ze om die te nemen.

We willen niet alles in regels vatten. Natuurlijk zijn er kaders, maar we hechten veel waarde aan de dialoog. Die bedden we stevig in, in de gesprekscyclus. Zo verbinden we de doelen van de organisatie met de individuele belangen en het welzijn van onze medewerkers.

Leeswijzer

Dit document is voor alle medewerkers van De Onderwijsspecialisten

Dit document beschrijft ons personeelsbeleid. Het is bedoeld voor iedereen die bij De Onderwijsspecialisten werkt. Je kunt je dus persoonlijk aangesproken voelen, als je ergens 'je' leest. Of je nu leraar, administratief medewerker of directeur bent. Voor de leesbaarheid gebruiken we trouwens alleen het woord 'zij', maar daar kun je altijd ook hij lezen.

We behandelen onderwerpen in vier thema's ...

We hebben het document opgedeeld in vier thema's. Achtereenvolgens zijn dat: Bezieling & welbevinden, Gezondheid & vitaliteit, Kennis & competenties en Mobiliteit & flexibiliteit. Ieder thema bestaat uit verschillende hoofdstukken en heeft een eigen inleiding. Daarin leggen we uit wat het belang is van het thema en hoe de regels en regelingen die we beschrijven, bijdragen aan het behalen van onze doelen.

... met telkens eerst een beschrijving van onze uitgangspunten

Ieder hoofdstuk begint met een beschrijving van onze uitgangspunten. Daarin leggen we uit wat onze visie op het onderwerp in kwestie is. Die vormen we altijd in samenhang met onze missie en visie en het strategisch beleidsplan.

... altijd een uitgewerkte aanpak

De uitgangspunten vertalen we in een aanpak: regels en afspraken, maar ook procedures en verantwoordelijken. We gaan hierbij niet het diepste detailniveau in. Die details rekenen we tot de regelruimte die we medewerkers (dit zijn ook leidinggevenden) bieden, omdat we los willen laten op professionaliteit.

... en verwijzingen en factsheets waar het nodig is

Veel onderwerpen in dit IPB hangen nauw met elkaar samen. Daarom verwijzen we vaak naar andere hoofdstukken. Daarnaast verwijzen we geregeld naar wet- en regelgeving, protocollen en factsheets. Die laatste zijn losse documenten, waarin we een procedure of regeling uitgebreider beschrijven, of bijvoorbeeld het kader schetsen waarbinnen je leidinggevende samen met jou keuzes kan maken. Alle verwijzingen hebben we onderaan elk hoofdstuk steeds bij elkaar gezet. Zo kun je dit document ook als naslagwerk gebruiken.

We ontwikkelen altijd verder

Personeelsbeleid is dynamisch beleid. Soms vragen ontwikkelingen in de organisatie of in de arbeidsmarkt om aanpassingen. Bovendien hoort het bij een lerende organisatie dat we ons altijd afvragen of het anders of beter kan. Is het antwoord ja? Dan passen we het betreffende onderdeel in dit document aan. In [Mijn digitale werkplek](#) vind je een overzicht van de wijzigingen sinds de eerste versie uit 2018.

Thema 1: bezieling en welbevinden

BEZIELING EN WELBEVINDEN



De professional aan zet

Niets draagt meer bij aan jouw professionele welbevinden dan dat jij de ruimte krijgt om je vak optimaal uit te oefenen. Bij De Onderwijsspecialisten hebben we daar een uitdrukking voor: *de professional aan zet*. Dat betekent ook dat we initiatief van je vragen, bijvoorbeeld als het gaat om hoe jij de waarden van De Onderwijsspecialisten zichtbaar maakt in je werk, hoe jij bijdraagt aan de organisatiedoelen, en hoe je zorgdraagt voor je eigen ontwikkeling en je verantwoordt over de mate waarin je je doelen haalt. Natuurlijk helpen we je hierbij. Onder andere door een introductie voor nieuwe medewerkers te organiseren. Hierin maak je kennis met de organisatie, en zie je hoe we jou kunnen ondersteunen bij bijvoorbeeld je loopbaan. Die introductie wordt aangevuld met een uitgebreid inwerkprogramma. Je bent over je eigen professionaliteit ook in dialoog met je leidinggevende. Zij is immers de schakel tussen de missie, visie en waarden op organisatieniveau en de dagelijkse praktijk.

Een stevige, veilige basis

Professionele ruimte kan niet zonder een stevige, veilige basis. Die bieden we bij De Onderwijsspecialisten. We hebben onze missie en visie vertaald in waarden, doelen en kwaliteitsindicatoren waardoor we erop kunnen sturen. Nieuwe medewerkers doorlopen na de introductie een tweejarig programma, zodat ze gedegen ingewerkt worden én vertrouwd kunnen raken met de organisatie en de kernwaarden. Daarnaast hebben we een helder format voor de gesprekscyclus. Hiermee zorgen we ervoor dat de dialoog waarover je in dit document veel leest, goed verankerd is in de processen. Ten slotte hebben we een uitgebreid schoolveiligheidsplan waarin integrale afspraken staan over fysieke veiligheid, sociale veiligheid en maatschappelijke veiligheid.

Ruimte voor extra's

Natuurlijk hebben we ook oog voor de extra's. Bijvoorbeeld voor een kortere tijd of langere tijd minder of niet werken. Of voor begeleiding of coaching. Daarbij geldt – net als bij de andere onderwerpen in dit document – dat jij en je leidinggevende zo veel mogelijk samen bepalen met

- Inwerkprogramma: factsheet Inwerken
- Format voor de gesprekscyclus: Regeling Gesprekscyclus. Die vind je in Youforce Performance Management.
- Afspraken over veiligheid: Schoolveiligheidsplan

welke oplossing jullie recht doen aan jouw welbevinden én de doelen van de organisatie.

Sturingsfilosofie

Sturen op waarden en loslaten op professionaliteit. Dat is de kern van de sturingsfilosofie van De Onderwijsspecialisten. Het Strategisch Beleidsplan, het managementstatuut, de kaderbrieven, jaarplannen en schoolplannen vormen de kaders van deze sturing. Hieronder lees je hoe de sturingsfilosofie samenhangt met onze missie en visie en hoe we onze waarden vertalen naar de dagelijkse praktijk.

Onze uitgangspunten

We sluiten aan bij onze missie en visie...

Onze sturingsfilosofie is stevig verankerd in onze missie en visie. Deze staan in ons strategisch beleidsplan. De strekking ervan is dat wij ons onvoorwaardelijk inzetten voor de ontwikkeling van elke leerling. We nemen het initiatief om samen met anderen ons doel te bereiken: voor elke leerling een volwaardige plek in de samenleving. We hebben specifieke kennis op het gebied van onderwijs en ondersteuning. Daarmee bieden we leerlingen een breed aanbod aan arrangementen. Of dat nou op onze eigen scholen of binnen het reguliere onderwijs is. Door onze kennis op het gebied van onderwijs, gedrag én zorg hebben we een antwoord op bijna iedere ondersteuningsvraag.

... door te sturen op waarden

De doelen uit onze missie en visie zijn ambitieus. We halen ze alleen als we gezamenlijk vanuit dezelfde grondhouding werken. We hebben hiervoor een aantal jaren geleden al verschillende waarden geformuleerd. Deze zijn: betrokken, vindingrijk, kritisch, sprankelend, durf, deskundigheid, doorzettingsvermogen, doelgericht en deelgenoot. Vervolgens zijn we in de hele organisatie met deze waarden aan de slag gegaan. In de eerste plaats door met elkaar te praten over de vragen: wat betekenen deze waarden voor onze praktijk en op welke waarden willen we de nadruk leggen? Vervolgens hebben we de waarden vertaald in kwaliteitsindicatoren op tien gebieden: sociaal klimaat, goed werkgeverschap, professional aan zet, leerlingparticipatie, transitie, actieve fysieke leeromgeving, gewaardeerd partner, wendbaarheid, onderwijskundige excellentie en ouderbetrokkenheid. Op deze manier is het mogelijk om ook echt te sturen op de waarden en ervoor te zorgen dat alle medewerkers er dagelijks mee aan het werk zijn.

... en door los te laten op professionaliteit

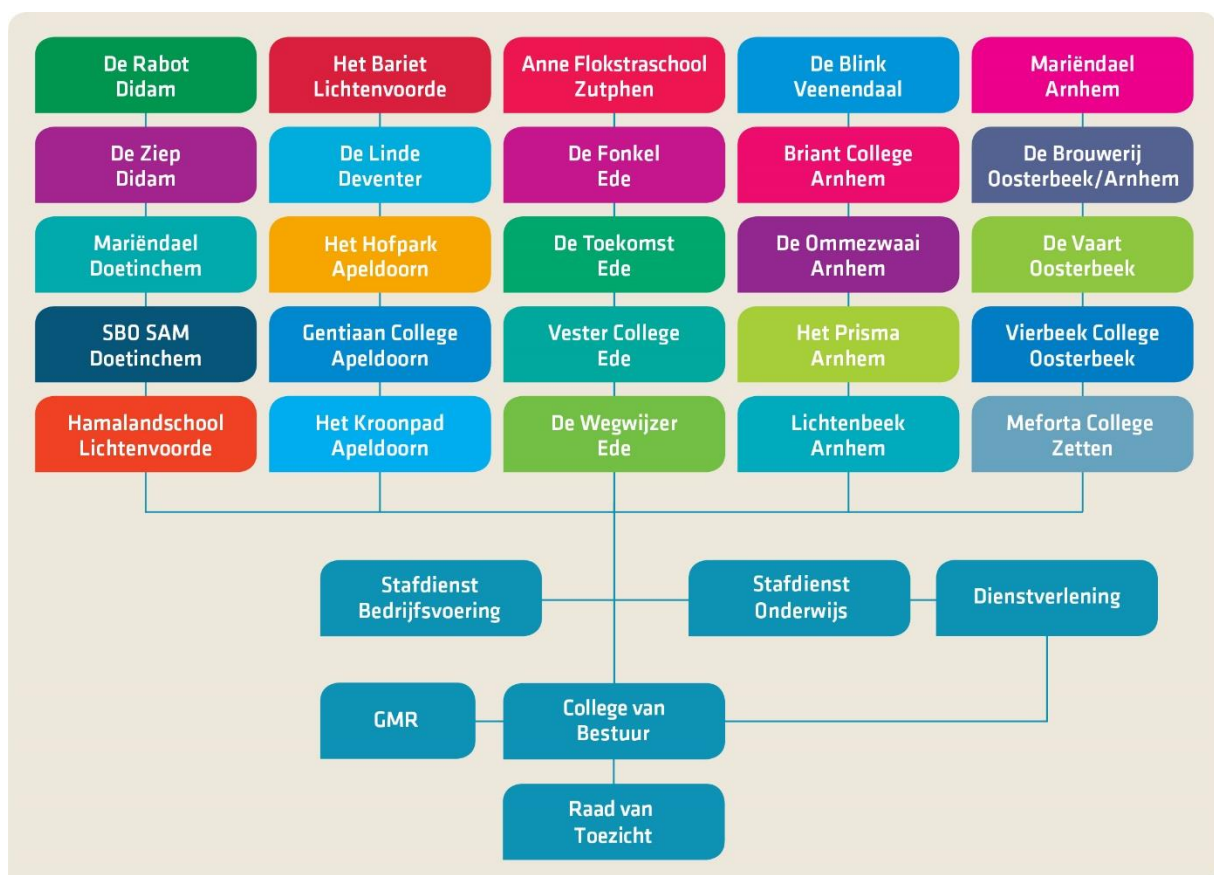
We willen dat alle medewerkers bij De Onderwijsspecialisten werken vanuit dezelfde grondhouding, zodat we zoveel mogelijk los kunnen laten op professionaliteit. Daar werken we aan door ze anders vast te houden. We geven medewerkers zoveel mogelijk vrijheid, en coachen en ondersteunen hen waar het meerwaarde heeft. Autonomie en ontwikkeling zijn daarbij belangrijke begrippen. De professional is bij ons aan zet. Al onze medewerkers krijgen de professionele ruimte die nodig is om hun werk optimaal te doen. Tegelijkertijd is die ruimte niet vrijblijvend. Je leidinggevende is continu met je in dialoog over de te realiseren doelen, de vraag wat je beweegt en hoe zij je kan ondersteunen bij jouw ontwikkeling. Bovendien verwacht zij dat jij initiatief neemt. Dat je helder kunt maken welke bijdrage jij levert aan het realiseren van de missie en visie en doelen van De

Onderwijsspecialisten en welke meerwaarde de inzet van onze expertise en begeleiding oplevert voor onze leerlingen.

Onze aanpak

We gaan uit van integraal leiderschap ...

Onze directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor het reilen en zeilen op hun school of dienst, en nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de hele organisatie. Deze verantwoordelijkheid nemen ze binnen de kaders die op organisatieniveau vastgesteld zijn, bijvoorbeeld in het managementstatuut. Daarin is ook geregeld dat we een vrij platte organisatie zijn, zodat we professionals de ruimte geven om echt aan zet te zijn. De gezamenlijke stafdiensten ondersteunen die platte organisatie. Dit is het organogram van onze organisatie:



Jaarlijks stelt het CvB in nauwe samenspraak met de scholen en diensten een kaderbrief vast, met daarin de onderwerpen uit het strategisch beleidsplan die dat jaar extra aandacht krijgen. In het jaarplan van de dienst of school beschrijven de directeuren hoe ze inhoud geven aan hun verantwoordelijkheid. In het jaarplan staan bijvoorbeeld de speerpunten voor het komende jaar, een begroting en het uitvoeringsbeleid. Integraal leiderschap betekent ook dat we van onze directeuren een vraaggestuurde houding vragen, met het juiste gevoel voor de positionering in de regio.

... hebben een helder ondersteunend personeelsbeleid

Onze organisatiestructuur en -cultuur zijn ondersteunend aan de professional. Wij streven in onze organisatie een professioneel 'wij-gevoel' na. We doen het samen: je voelt je veilig en weet dat je werkgever duidelijk en integer is. Die duidelijkheid zie je terug in dit document: het Integraal

Personeelsbeleid. Hier vind je het gemeenschappelijke beleid op het gebied van onder meer intervisie, scholing, ontwikkeling van talent, duurzame inzetbaarheid, mogelijkheden voor mobiliteit en ruimte voor persoonlijk initiatief. Ook de financiële kaders en secundaire arbeidsvoorwaarden beschrijven we hier op een heldere manier.

... en zetten altijd de dialoog centraal

De dialoog is steeds de vorm waarin we missie en visie verbinden met de dagelijkse praktijk. Het College van Bestuur met directies, directies met leidinggevenden, leidinggevenden met medewerkers en medewerkers met elkaar. In al deze gesprekken is het essentieel dat we elkaar werkelijk zien en horen, elkaar vertrouwen, elkaar aanspreken op wat er niet goed gaat én waarderen om wat er wel goed gaat.

- Sturingsfilosofie en missie en visie: Strategisch beleidsplan, Kaderbrieven, Jaarplannen en Schoolplannen
- Doelen en kwaliteitsindicatoren: Strategisch beleidsplan
- Uitvoeringsbeleid en begroting: Jaarplan
- Kaders voor gedelegeerd leiderschap: Managementstatuut

Veiligheid

Alleen in een veilige omgeving kunnen medewerkers goed hun werk doen en een wezenlijke bijdrage leveren aan de realisatie van de missie en visie van De Onderwijsspecialisten. Het beleid en afspraken daarover hebben we vastgelegd in ons schoolveiligheidsplan De Veilige School. Hieronder lees je de uitgangspunten en aanpak.

Onze uitgangspunten

Een veilige schoolomgeving is essentieel ...

Goed onderwijs is per definitie ook veilig onderwijs. Medewerkers hebben immers veiligheid nodig om een optimale bijdrage te leveren aan de leerprestaties en de ontwikkeling van leerlingen. Andersom kunnen leerlingen alleen in een veilige omgeving en in een veilig klimaat effectief leren en zich optimaal ontwikkelen, en kunnen ouders erop vertrouwen dat het hun kind goed gaat.

... daarom besteden we er integraal aandacht aan

We besteden veel aandacht aan het vormgeven, verder ontwikkelen en borgen van veiligheid in onze scholen en binnen onze diensten. We zien veiligheid als een integraal onderwerp dat bestaat uit fysieke veiligheid, sociale veiligheid en maatschappelijke veiligheid.

Onze aanpak

We hebben een duidelijk schoolveiligheidsplan ...

Over alle vormen van veiligheid hebben we beleid en regels opgesteld in ons schoolveiligheidsplan De Veilige school. Hierin staat onder meer informatie over de vertrouwenspersoon, de klachtenregeling en het beleid over pesten. In het plan worden ook verschillende codes en protocollen benoemd. Zoals de gedragscode Dichtbij op afstand. Hierin lees je onder meer over onze visie op integriteit. Bijvoorbeeld als het gaat om intieme relaties tussen collega's. Het schoolveiligheidsplan voldoet in ieder geval aan de verplichtingen uit de volgende wetten en afspraken: de kaders uit de Arbowet, de Wet op kwaliteit speciaal onderwijs, de Wet op de expertisecentra, de Wet op het primair onderwijs, de Wet op het voortgezet onderwijs, de cao PO en de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

... en voeren deze samen uit

Werken aan schoolveiligheid begint bij ons allemaal. We geven samen het pedagogisch klimaat in de school vorm en zijn een voorbeeld voor leerlingen. Een aantal personeelsleden is specifiek belast met een veiligheidstaak. Zo houdt de BHV'er zich bezig met fysieke veiligheid, de preventiemedewerker met arbeidsomstandigheden en de vertrouwenspersonen met maatschappelijke veiligheid. De schooldirecteur is altijd eindverantwoordelijk voor de veiligheid van medewerkers en leerlingen.

- Afspraken en beleid veiligheid: Schoolveiligheidsplan De Veilige School
- Eisen en verplichtingen waaraan het schoolveiligheidsplan voldoet: de kaders uit de Arbowet, de Wet op kwaliteit speciaal onderwijs, de Wet op de expertisecentra, de Wet op het primair onderwijs, de Wet op het voortgezet onderwijs, de cao PO en de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Gesprekscyclus

De Onderwijsspecialisten willen sturen op waarden en loslaten op professionaliteit. Daarbij willen we onze medewerkers anders vasthouden – en dat kan alleen als we geregeld met elkaar de dialoog aan gaan. Over resultaten en ontwikkeling, maar ook over wensen, behoeften en verwachtingen. En natuurlijk over mobiliteit. Met de gesprekscyclus zorgen we ervoor dat die dialoog structureel plaatsvindt tussen leidinggevendenden en medewerkers.

Onze uitgangspunten

We willen steeds beter onderwijs en voortdurende ontwikkeling ...

Om het verschil te kunnen maken voor onze leerlingen, zijn betrokken professionals noodzakelijk die de ruimte voelen om het beste in zichzelf naar boven te halen. De vragen en behoeften van onze leerlingen veranderen, net als de inzichten over hoe we daar het beste op in kunnen spelen. Daarom ontwikkelen Onderwijsspecialisten zich continu. Daarbij bewaken ze de balans goed, zodat ze niet alleen staan voor de kwaliteit van het onderwijs nu, maar ook in de toekomst goed, gezond en gemotiveerd kunnen werken.

... daarom zoeken we de dialoog

Bij De Onderwijsspecialisten willen we werken met deskundige professionals, die over de benodigde kennis, houding en vaardigheden beschikken én die zich op hun plek voelen binnen de organisatie en hun functie. Daarom gaan medewerkers en leidinggevendenden regelmatig met elkaar in gesprek. Die gesprekken dienen twee doelen: afspraken maken over resultaten en ontwikkeling, en een goed beeld houden van de wederzijdse behoeften en verwachtingen. Dat laatste wordt steeds belangrijker nu we nieuwe medewerkers vooral tijdelijke contracten met uitzicht op een vaste aanstelling bieden. Als er later redenen blijken te zijn om toch niet met iemand verder te gaan, moet dat niet als een verrassing komen. En dus moeten die redenen goed gedocumenteerd en besproken zijn.

Onze aanpak

Een cyclus van vier gesprekken...

De gesprekscyclus bestaat uit vier typen gesprekken, die iedere medewerker voert. Het eerste gesprek in de cyclus is het planningsgesprek. Daarin maak je met je leidinggevende afspraken over welke resultaten je het komende jaar gaat boeken en welke ontwikkeling je doormaakt. In het functioneringsgesprek kijken jullie vervolgens samen naar de voortgang en wat je eventueel nodig hebt aan ondersteuning. Die ondersteuning kan deels bestaan uit het derde type gesprek: het coachingsgesprek. Dit zijn gesprekken waarin je concrete handvatten krijgt van je leidinggevende – of iemand anders. De cyclus eindigt na twee jaar met een beoordelingsgesprek, waarin jij en je leidinggevende jullie oordeel over jouw functioneren geven. Voor startende medewerkers hebben we een kortere cyclus: het plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprek worden met hen in één jaar gevoerd.

Onderdeel van de gesprekscyclus is Mijn Ontwikkeling. Hierin stel je jezelf eens in de vier jaar de vraag: is de plek waar ik nu zit, de juiste? Door hier samen en open over te spreken, voorkomen we dat je op een dood spoor terecht komt. En helpen we jou om de regie te voeren over je loopbaan.

Meer over de regels en mogelijkheden binnen de cyclus vind je in de Regeling Gesprekscyclus. Die kun je vinden in Youforce Performance Management.

... met ruimte voor maatwerk

Je leidinggevende en jij kunnen ervoor kiezen meer gesprekken te voeren. Bijvoorbeeld als je naar een zwaardere functie toegroeit. Als je takenpakket verzwaart, kan het goed zijn voor je ontwikkeling om meerdere coachingsgesprekken te voeren. Bovendien kun je door vaker functioneringsgesprekken te voeren, de voortgang inzichtelijk houden. Ook is er voor nieuwe, startende medewerkers binnen onze organisatie een aangepaste gesprekscyclus, ook deze kun je vinden in Youforce Performance Management.

... en ondersteuning vanuit de organisatie

Medewerkers (en leidinggevenden) kunnen rekenen op ondersteuning vanuit de afdeling P&O. P&O adviseert medewerkers en leidinggevenden bijvoorbeeld over verbetertrajecten en coaching. Bovendien houdt P&O in de gaten of de gesprekscyclus als geheel nog functioneert, of dat er aanvullende instrumenten voor moeten worden ontwikkeld. Zo'n instrument is bijvoorbeeld het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) dat iedere medewerker bijhoudt, of de module performance management. In die module wordt van ieder gesprek in de cyclus verslag gedaan. Je ontwikkeling wordt zo gevolgd totdat de cyclus is afgerond met een eindoordeel.

- Gesprekscyclus: Regeling Gesprekscyclus. Die vind je in Youforce Performance Management.
- Aanvullende instrumenten: Persoonlijk ontwikkelingsplan en de Module performance management

Belonen

Goed werk – daar hoort een goede beloning tegenover te staan. En daar zijn in de cao voor het onderwijs heldere afspraken over gemaakt. Daar houden we ons aan. Daarnaast biedt de cao de mogelijkheid om in bijzondere gevallen af te wijken van die afspraken. En ook daar maken we graag gebruik van. Omdat we vinden dat tegenover bijzonder werk ook een bijzondere beloning hoort te staan.

Onze uitgangspunten

We belonen onze medewerkers volgens de landelijke afspraken ...

Niet iedere medewerker van De Onderwijsspecialist verdient hetzelfde. De hoogte van het salaris hangt af van verschillende factoren, zoals precieze functie, aantal dienstjaren, relevante werkervaring en werktijdsfactor. In de cao PO vind je precies binnen welke bandbreedte de beloningen moeten vallen. Het spreekt voor zich dat we ons aan die afspraken houden.

... en willen bijzondere prestaties bijzonder belonen

We willen in bijzondere situaties ook bijzonder belonen. Daar biedt de cao ook ruimte voor. Bijzonder belonen kan incidenteel met een gratificatie, of structureel met een toelage. Die kunnen we verstrekken aan medewerkers die een zwaardere verantwoordelijkheid dragen of werkzaamheden doen die tot een bijzonder resultaat leiden. Het maakt daarbij niet uit of die werkzaamheden binnen of buiten de eigenlijke functie van de betreffende medewerker vallen.

Onze aanpak

Directeuren dragen voor ...

Directeuren kunnen het College van Bestuur medewerkers voordragen voor toelagen. De direct leidinggevenden hebben immers het beste zicht op het functioneren van hun medewerkers. En ze kunnen het bijzondere karakter van prestaties het beste inschatten. We onderscheiden verschillende bijzondere toelagen:

Tijdelijke toelage

Een tijdelijke toelage is bedoeld voor medewerkers die in hun eigen functie een zwaardere taak krijgen. Daarbij gaat het dan om een tijdelijke, bijzondere situatie. Bijvoorbeeld een tijdelijke uitbreiding van bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Deze tijdelijke toelage wordt naar aanleiding van de gesprekscyclus aangevraagd.

Toelage voor werving en behoud

Medewerkers in sommige functies zijn moeilijk te werven of te behouden. Om het aantrekkelijker te maken voor deze medewerkers om bij De Onderwijsspecialisten te (blijven) werken, kan aan hen een maandelijkse toelage worden toegekend.

... of beslissen zelf

Gratificatie

Levert een medewerker een bijzondere prestatie, buiten of naast haar eigen functie? Dan kan de directeur haar hiervoor een gratificatie toekennen. De directeur heeft hiervoor geen toestemming nodig van het College van Bestuur. Wel is het belangrijk dat de prestatie eenmalig en uitzonderlijk is. Gratificaties kunnen niet worden toegekend onder normale omstandigheden.

Tot slot zijn er ook attenties: extraatjes bij bijvoorbeeld een ambtsjubileum of een bijzondere gebeurtenis in iemands privésituatie. Daarover bepaalt de directeur zelf of en hoe ze er aandacht aan wil schenken. In de cao en in de verschillende gebruiken kan ze daarvoor houvast vinden. Meer daarover lees je in de [Factsheet Attenties](#).

... en altijd volgens heldere voorwaarden

Gratificaties of toelagen tellen mee voor het ambtelijk inkomen en zijn van invloed op de pensioengrondslag en eventuele uitkeringen. Andere belangrijke regels en voorwaarden staan hieronder op een rij:

- Het toekennen mag geen negatieve invloed hebben op werkgelegenheid van andere medewerkers in dienst van De Onderwijsspecialisten.
- Bij een toelage moet altijd vooraf duidelijk zijn hoog de toelage is en voor welke duur hij wordt toegekend.
- Voor medewerkers die onder de cao PO vallen, is de gratificatie of toelage nooit hoger dan 15% van hun salaris op jaarbasis.
- Een gratificatie is maximaal € 1000,-.
- De hoogte van een toelage is afhankelijk van het niveau van de functie, de schaal waarin iemand zit en de zwaarte van de te leveren prestatie. Een toelage is minimaal gelijk aan het bedrag van één van de naastgelegen hogere periodieken van de schaal. Of, als de medewerker aan het maximumsalaris van het carrièrepatroon zit, een periodiek uit de naastgelegen hogere schaal.
- Een medewerker kan maximaal één gratificatie per jaar krijgen.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Afspraken over beloning: cao PO• Attenties: Factsheet Attenties |
|--|

Thema 2: gezondheid en vitaliteit

GEZONDHEID EN VITALITEIT



Gezonde en vitale medewerkers ...

Mensen die fit zijn en goed in hun vel zitten, leveren de beste resultaten, zijn het plezierigst om mee samen te werken én blijven ook op de lange termijn het best inzetbaar. Logisch dus dat we ons best doen om te zorgen dat onze medewerkers gezond en vitaal zijn en blijven.

... dat vraagt om een goede basis

Goede arbeidsomstandigheden zijn essentieel om goed, gezond en gemotiveerd aan de slag te kunnen. Daarom maken we heldere afspraken over die omstandigheden en hebben we die vastgelegd in ons [schoolveiligheidsplan](#). Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van die afspraken op hun eigen school of dienst. De directie heeft de eindverantwoordelijkheid. Preventiemedewerkers en de bovenschoolse arbocoördinator ondersteunen en adviseren hen daarbij. Maar natuurlijk blijf jij als professional in eerste instantie zelf verantwoordelijk voor het bewaken van je eigen balans om goed, gezond en gemotiveerd te kunnen werken.

... met ruimte voor maatwerk

Geen mens is gelijk. Iedereen heeft zijn eigen behoeften en wensen. En die veranderen dan ook nog van levensfase tot levensfase. Daarom gaan we met alle mensen die bij De Onderwijsspecialisten werken de dialoog aan. Wat heb jij nodig om je functie echt goed uit te kunnen blijven oefenen? En hoe kunnen we dat in balans brengen met de doelen van de organisatie? Daarover praten leidinggevenden en medewerkers in de gesprekscyclus. Natuurlijk blijven we met het maatwerk binnen de kaders van De Onderwijsspecialisten. Die lees je in dit [Integrale Personeelsbeleid](#). Bijvoorbeeld in de [factsheet Verlofregeling](#) en de [factsheet Scholing en ontwikkeling](#).

... en een gedeelde verantwoordelijkheid

Samen moeten we ervoor zorgen dat jij gezond bent en blijft. Dat is een verantwoordelijkheid die we delen. Wij zorgen er daarbij voor dat je op een veilige plek en een verantwoorde manier je werk kunt doen. En jij maakt de keuzes en vindt de balans tussen relaties, gezondheid, financiën en werk.

- Afspraken arbeidsomstandigheden: [Schoolveiligheidsplan](#)
- Kaders voor maatwerk: [factsheet Verlofregeling](#) en [factsheet Scholing en ontwikkeling](#)

Arbobeleid

Goede arbeidsomstandigheden zijn essentieel voor medewerkers om goed, gezond en gemotiveerd aan de slag te kunnen. In dit hoofdstuk lees je de uitgangspunten van ons arbobeleid en wat deze in de praktijk betekenen. Ook zie je hoe dit beleid samenhangt met ons Schoolveiligheidsplan. We zoomen daarbij vooral in op het fysieke deel van arbeidsomstandigheden.

Onze uitgangspunten

We geven arbobeleid een centrale plek in onze organisatie ...

Arbobeleid bestaat uit verschillende onderwerpen, zoals veiligheid, gezondheid en psychosociale arbeidsbelasting. Wij vinden het belangrijk dat al deze onderwerpen een vanzelfsprekend onderdeel vormen van onze organisatie en niet iets dat we 'erbij doen'. Daarom geven we arbobeleid dezelfde status als het onderwijskundig, sociaal en financieel beleid. Dit betekent ook dat we bij alle beslissingen, en in de dingen die we dagelijks doen, hoge prioriteit geven aan arbeidsomstandigheden. En dat we organisatieonderdelen zo inrichten dat we onaanvaardbare risico's uitsluiten.

... hebben deze vastgelegd in het Schoolveiligheidsplan

Afspraken over veiligheid en arbeidsomstandigheden hebben we vastgelegd in ons schoolveiligheidsplan De Veilige School. Hierin staat bijvoorbeeld precies hoe we omgaan met de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), wat de rol van de bedrijfshulpverlener is en wat de bovenschoolse werkgroep Veilige School doet. Ook vind je er protocollen voor bijvoorbeeld fysieke belasting, het binnenmilieu en calamiteiten zoals een brand. Het schoolveiligheidsplan sluit in ieder geval aan op de verplichtingen uit de volgende wetten en afspraken: de kaders uit de Arbowet, de Wet op kwaliteit speciaal onderwijs, de Wet op de expertisecentra, de Wet op het primair onderwijs, de Wet op het voortgezet onderwijs en de cao PO.

... en meten en registreren de resultaten.

Met ons arbobeleid zorgen we ervoor dat de arbeidsomstandigheden van onze medewerkers goed zijn, waardoor we hun veiligheid en gezondheid zo veel mogelijk waarborgen. We houden de resultaten van dit beleid bij, om te zien of we de juiste dingen doen. Zo registreren we ongevallen en calamiteiten, meten we ziekteverzuim en onderzoeken we regelmatig de tevredenheid van medewerkers over het werkklimaat.

Onze aanpak

Het Kennisteam Veilige School bereidt het algemene beleid voor ...

Het Kennisteam Veilige School bereidt het algemene arbobeleid op bovenschools niveau voor, het College van Bestuur stelt dit vast. In het kennisteam zitten de coördinator Veilige School (voorzitter), een lid van het centraal management, de bovenschoolse arbocoördinator, de bovenschoolse preventiemedewerker, het hoofd P&O, een schooldirecteur en een orthopedagoog.

... de directeur van de school of dienst is verantwoordelijk voor de uitvoering

De directeur van de school of dienst is ervoor verantwoordelijk dat het arbobeleid wordt uitgevoerd bij zijn school of dienst. Het gaat dan bijvoorbeeld om de verzuimregistratie, -analyse en

verzuimbegeleiding, het opstellen van een plan van aanpak voor verzuimbegeleiding en het informeren van het team. Medewerkers moeten immers weten welke risico's er zijn op het gebied van veiligheid, gezondheid en psychosociale arbeidsbelasting.

... de preventiemedewerker ondersteunt de directeur hierbij

De schooldirecteur wordt ondersteund door de preventiemedewerker, die wordt aangesteld met instemming van de mr. De preventiemedewerker geeft gevraagd en ongevraagd advies over fysieke veiligheid en arbeidsomstandigheden aan iedereen binnen de organisatie. Met als doel: het voorkomen van gevaarlijke, onveilige situaties die voor letsel kunnen zorgen. De preventiemedewerker is geschoold voor deze taak.

... de arbocoördinator houdt de grote lijn in de gaten

De bovenschoolse arbocoördinator stemt het bovenschoolse arbobeleid af met de diensten en scholen. Ze kijkt bijvoorbeeld of de uitvoering en registratie van de arbocontroles, waaronder de RI&E, goed gebeurt.

- Afspraken over veiligheid en arbeidsomstandigheden: Schoolveiligheidsplan
- Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E): Schoolveiligheidsplan
- Eisen en verplichtingen waaraan het schoolveiligheidsplan voldoet: de kaders uit de Arbowet, de Wet op kwaliteit speciaal onderwijs, de Wet op de expertisecentra, de Wet op het primair onderwijs, de Wet op het voortgezet onderwijs en de cao PO.

Werkverdeling

De beste match vinden tussen het takenpakket van de school en de beschikbare tijd en capaciteiten van de medewerkers. Daar draait het om bij de werkverdeling. Daarbij baseren we ons op de afspraken uit de cao, die de dialoog op school centraal stellen. Zo kunnen we maatwerk leveren om medewerkers te geven wat ze nodig hebben om goed, gezond en gemotiveerd te blijven.

Onze uitgangspunten

... We houden de werkdruk binnen de perken ...

In het onderwijs is de beleving van werkdruk vaak vrij hoog. Daar zijn De Onderwijsspecialisten geen uitzondering op. Om te zorgen dat mensen duurzaam inzetbaar zijn en blijven, is het belangrijk de werkdruk binnen de perken te houden. Daarvoor maken we in de eerste plaats inzichtelijk wat er aan werk verzet moet worden en wat voor tijdsinvestering daar bij hoort. Pas als we dat weten, kunnen we immers zorgen dat we onze mensen niet overvragen.

... door het werk evenredig te verdelen

Niet alle taken binnen de organisatie zijn even zwaar of leiden tot eenzelfde ervaren werkdruk. Daarom is het belangrijk dat we de taken zó verdeeld worden, dat de belasting voor iedere medewerker acceptabel is. Daarbij vinden we het logisch om rekening te houden met de werkzaamheden, maar ook met de expertise, contractgrootte en levensfase van medewerkers.

... en door de juiste personen op de juiste plaats in te zetten

Werk dat niet bij je past, levert mindere resultaten en meer werkdruk op. Daarom vinden we dat zoveel mogelijk de juiste persoon op de juiste plaats ingezet moet worden. En dat medewerkers zelf zorgen dat ze de juiste persoon op de juiste plaats zijn. Daartoe moeten ze dan wél in staat gesteld worden. Bijvoorbeeld door ontwikkeling, extra ondersteuning of het herverdelen van werkzaamheden.

Onze aanpak

... We stellen kaders op organisatieniveau ...

Binnen De Onderwijsspecialisten schrijven we taken en tijden niet dwingend voor, maar laten we de teams op onze scholen daar zelf afspraken over maken. Op organisatieniveau stellen we wel een aantal kaders. Zoals het uitgangspunt dat een voltijdsmedewerker 1659 uur kan worden ingezet. En het maximum aantal van 1000 uren per jaar voor onderwijsgevend personeel. Meer over deze kaders lees je in de [factsheet Kaders werkverdeling](#).

... geven teams de ruimte om het werk te verdelen

De directeur informeert haar team tijdig over de werkzaamheden voor volgend jaar. Vervolgens besluiten de teamleden samen hoe ze tot een werkverdeling komen waar voldoende draagvlak voor is. Dit kan op twee manieren: óf ze vragen de directeur een voorstel te doen, óf ze doen zelf een voorstel. P&O kan teams ondersteunen bij het maken van deze keuze. In ieder geval gaat de werkverdeling in op verdeling tussen uren en niet-uren. En hoe het aanwezigheidsrooster eruit ziet. Op basis van al die afspraken maakt de directeur een werkverdelingsplan. Is het team het eens

met dat plan? Dan wordt het plan voorgelegd aan de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad.

... en maken afspraken op maat met iedere medewerker

De directeur overlegt met iedere medewerker over de wensen van de medewerker én de organisatie. Die brengen ze zoveel mogelijk met elkaar in overeenstemming. Afspraken over ieders taken worden vastgelegd. De rekentool kan daarbij ondersteunen. Daarbij stemt de directeur de taakhoud zoveel mogelijk af op de belastbaarheid van de werknemer. Ook maakt ze afspraken over professionalisering en de inzet van uren voor duurzame inzetbaarheid.

Tijdens werkbesprekingen en tijdens de gesprekscyclus zetten we verder in op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Dat doen we bijvoorbeeld door te kijken naar iemands levensfase en door afspraken te maken over ontwikkeling, ondersteuning, herverdeling van werk of het bevorderen van mobiliteit.

- De afspraken over werkverdeling door dialoog: [cao PO](#)
- Kaders werkverdeling: factsheet [Kaders werkverdeling](#)

Verzuimbeleid

Samen zijn we ervoor verantwoordelijk dat je gezond blijft. Zodat je een hoge onderwijskwaliteit kunt leveren en gemotiveerd, fit en op een prettige manier je werk kunt doen. In dit hoofdstuk lees je hoe we, samen met jou, verzuim voorkomen en – als dat niet lukt – het zo kort mogelijk houden. Over secundaire arbeidsvoorwaarden lees je meer in het document IPAP-verzekering. En over de regelingen over verzuim lees je meer in de Wet verbetering poortwachter.

Onze uitgangspunten

We werken met jou en op een integrale manier ...

Het voorkomen van verzuim is een verantwoordelijkheid van werkgever én werknemer. We hebben immers een gezamenlijk doel: dat jij zo snel mogelijk weer gezond aan het werk bent. Daarom werken we ook samen aan preventie en re-integratie. Als organisatie kijken we naar verzuim op een integrale manier. Dit betekent dat we tegelijk werken op drie niveaus: individueel niveau, teamniveau en organisatieniveau.

... zodat we samen verzuim voorkomen

Voorkomen is beter dan genezen. Dat geldt zeker voor verzuim. Allereerst natuurlijk omdat we het belangrijk vinden dat jij gezond en met plezier je werk kunt doen. Daarnaast zijn de gevolgen van verzuim voor de organisatie enorm. Daarom is ons beleid gericht op het voorkomen van verzuim.

... en samen re-integratie versnellen

Natuurlijk kan het gebeuren dat je ziek wordt. Dan is ons uitgangspunt: we zetten ons samen in voor jouw herstel en re-integratie. Dat betekent ook dat we eventuele kosten voor een re-integratietraject samen dragen. En dat we samen zoeken naar manieren om te zorgen dat jij zo snel mogelijk weer gezond aan het werk kunt. Daarbij kijken we vooral naar wat er mogelijk is, in plaats van wat je niet kunt. Bijvoorbeeld met arbeidstherapeutisch werken, tijdelijk werken in een andere functie om werkritme op te doen, of starten met lichtere werkzaamheden.

Onze aanpak

Alle scholen en diensten hebben een actieplan ...

Alle scholen en diensten nemen een actieplan over verzuim op in hun jaarplan. Daarin beschrijven ze hoe ze verzuim voorkomen. Bijvoorbeeld door bijzondere aandacht van de directeur, het bespreken van verzuim(cijfers) in de teams en MT's, het voorlichten van nieuwe medewerkers over arbeidsrisico's en verzuimbeleid, werkplekonderzoek en RSI-voorlichting. Hierover lees je meer in het hoofdstuk Arbobeleid.

Onderdeel van het actieplan is ook een goede verzuimregistratie. Dat is een verplichting vanuit de Wet verbetering poortwachter. En het maakt het gemakkelijker om oorzaken van verzuim op te sporen en op te lossen. Je leidinggevende is als casemanager verantwoordelijk voor het

Poortwachterdossier. Zij registreert daarom ook het verloop van het verzuim en de verzuimbegeleiding. Dat gebeurt in een geautomatiseerd systeem.

... en een helder proces met heldere rollen

Verreweg het meeste verzuim is kort verzuim. Daar hebben we ook een duidelijk proces voor. In de folder Ziek en hersteld en de richtlijnen per school staan de richtlijnen bij verzuim. Je eerste aanspreekpunt bij (dreigend) verzuim is altijd je leidinggevende. Je vraagt (gedeeltelijk) ziekteverlof aan en meld je hersteld bij je leidinggevende.

Je leidinggevende en jij worden weer ondersteund door de arbodienst. Zij helpen onze organisatie bij preventie en re-integratie. Meestal loopt dit contact via de arbeidsdeskundige van de school. Die kan ook P&O raadplegen. En je leidinggevende kan de arbeidsdeskundige raadplegen voor preventieve maatregelen.

Als een re-integratietraject kosten met zich meebrengt, dragen we die in veel gevallen samen. Daarvoor moet het traject wel goedgekeurd zijn door de arbeidsdeskundige en je leidinggevende. En wat je zorgverzekering dekt, betaalt natuurlijk je verzekeraar. Over het restbedrag maak je afspraken met je leidinggevende.

P&O heeft een adviserende rol. Ze helpen bijvoorbeeld zoeken naar passende werkzaamheden, houden intervisie met je leidinggevende en houden voorlichting op scholen over verzuim. Ook voert P&O ieder schooljaar een verzuimanalyse uit. Die wordt elk jaar besproken met de GMR. Daar zijn ook de bovenschoolse preventiemedewerker en de arboarts bij aanwezig.

- Secundaire arbeidsvoorwaarden: IPAP-verzekering
- Regelingen over verzuim: Wet verbetering poortwachter
- Actieplan verzuim: Jaarplannen en hoofdstuk Arbobeleid
- Richtlijnen bij verzuim: folder Ziek en hersteld en Richtlijnen per school
- Uitgangspunten verzuimreductie: Factsheet verzuim terugdringen

Thema 3: kennis en competenties

KENNIS EN EXPERTISE



Alle ruimte om te leren

Leren zit in ons DNA. Zo simpel is het. Bij ons werken mensen die zich continu willen ontwikkelen en die hun kennis graag delen. Met hun collega's én met mensen van buiten onze organisatie. Wij geven je alle ruimte om te leren. Jij bent er zelf verantwoordelijk voor dat je die ruimte ook neemt. Natuurlijk ondersteunen we je daarbij.

Heldere mogelijkheden voor ontwikkeling

Ontwikkelen doe je niet alleen in trainingen en cursussen, maar ook in je dagelijkse werk. Dit kan binnen je functie zijn, maar ook erbuiten. Dat gaat het makkelijkst als helder is wat je mogelijkheden zijn. Daarom werken we met een overzichtelijk functiehuis en overzichtelijke competentieprofielen.

En altijd in gesprek met elkaar

De gesprekscyclus heeft een belangrijke plek in ons opleidingsbeleid. Want in het gesprek met je leidinggevende kijken jullie samen wat jij doet aan jouw ontwikkeling en hoe je leidinggevende of de organisatie je hierbij kan ondersteunen. Niet voor niets is ons uitgangspunt dat we met en van elkaar leren.

In dit thema lees je eerst meer over onze visie op leren en ontwikkelen en de gesprekscyclus. Vervolgens geven we uitleg over het functiehuis en de competentieprofielen.

Leren en ontwikkelen

Bij De Onderwijsspecialisten werken professionals die vandaag én morgen hun werk goed doen, doordat ze continu leren en ontwikkelen. Zo stellen we het in ons strategisch beleidsplan. Daarbij sluiten we aan met ons opleidingsbeleid. In dit hoofdstuk lees je over onze uitgangspunten en aanpak. Ook vind je hier informatie over de opleidingseisen waaraan je moet voldoen. Je rechten en plichten en de praktische aanpak staan in de factsheet Scholing en ontwikkeling.

Onze uitgangspunten

We zien leren, ontwikkelen en kennis delen als een grondhouding ...

We hebben een heldere ambitie: bij ons werken mensen die de wil tot leren in hun DNA hebben. Of het nu om formeel leren, of om informeel leren gaat. Het zijn deskundige, kwaliteitsgerichte, ondernemende professionals die hun expertise continu ontwikkelen. Ze zijn doelgericht en innovatief. Hierdoor zijn ze altijd in staat een goed antwoord op de steeds complexere behoeftes van onze leerlingen te geven en kunnen ze hun expertise delen. Zowel binnen de organisatie als daarbuiten. We hebben bijvoorbeeld community's, leergemeenschappen en Kennisteam. Een Kennisteam werkt bovenscholings en ontwikkelt, borgt en deelt zowel in- als extern specifieke kennis en expertise.

... geven ruimte aan professionals

Ruimte voor ontwikkeling. Dat is een belangrijke waarde in onze strategische visie. Die ruimte bieden wij. Ruimte om beslissingen te nemen, om opleidingen te volgen, alles wat nodig is om een goed professional te zijn. We hebben vertrouwen in de medewerkers en streven een professioneel wij-gevoel na. We zijn als werkgever duidelijk en integer. Hierdoor weten medewerkers zich gezien en gehoord, doen ze hun werk met plezier en nemen ze er verantwoordelijkheid voor. Met als resultaat: een voortdurende versterking van de kwaliteit van ons onderwijs.

... en ondersteunen hen bij hun werk- en leerproces.

Jij bent de eigenaar van je eigen werk- en leerproces. Je leidinggevende ondersteunt je bij dit proces. Zij ondersteunt je om grenzen te verleggen. Ook onze organisatiestructuur en -cultuur zijn ondersteunend aan jou. We zorgen als organisatie voor een stimulerende werk- en leeromgeving, die je in staat stelt om te groeien.

Onze aanpak

In de gesprekscyclus maken we leren en ontwikkelen concreet ...

Leren en ontwikkelen maken we concreet in de gesprekscyclus. Je maakt in de gesprekken afspraken met je leidinggevende over je professionalisering en toont aan hoe je ermee bezig bent. Het gaat niet alleen om welke scholing je gevolgd hebt, maar ook om de ontwikkeling van je eigen professie en kennis nu en in de toekomst. Dat betekent ook dat je leidinggevende je vragen stelt: "Wat ga jij

doen? Welke bijdrage wil je leveren? Hoe verhoudt zich dat tot wat we als organisatie, school en team samen willen doen?”

... en toetsen we of medewerkers voldoen aan bekwaamheidseisen en registratieplicht

In de gesprekscyclus bespreken we ook of je voldoet aan de bekwaamheidseisen van De Onderwijsspecialisten. Deze vind je in [de competentieprofielen](#). Onze bekwaamheidseisen zijn gebaseerd op landelijke wet- en regelgeving, op de cao PO en op eisen die voortkomen uit landelijke registers. Directeuren hebben zich geregistreerd in het schoolleidersregister (RDO).

De directeuren zijn verantwoordelijk voor scholing ...

Directeuren zijn verantwoordelijk voor de scholing op hun eigen school of dienst. Ze schrijven een eigen opleidingsplan. Hierin staan doelen over bijvoorbeeld het verbeteren van kwaliteit, specifieke kennisoverdracht en de aansluiting met het samenwerkingsverband. Dit schoolspecifieke plan past binnen de visie van de organisatie. De uitvoering ervan is beschreven, onderbouwd en meetbaar gemaakt in de jaarplancyclus van de school of dienst.

... en de bovenschoolse organisatie faciliteert

We hebben een goed faciliterend personeelsbeleid. Dat lees je in dit document [Integraal Personeelsbeleid](#). Hierin staan afspraken over bijvoorbeeld intervisie, scholing, ontwikkeling van talent, duurzame inzetbaarheid en mogelijkheden voor mobiliteit-uitdaging. Ook zijn de financiële kaders en secundaire arbeidsvoorwaarden duidelijk.

Leren en ontwikkelen vindt op drie niveaus plaats: op individueel niveau, school- of dienstniveau en bovenschools niveau. Centraal staat steeds: van en met elkaar leren. We ontwikkelen kennis en delen die weer. Bijvoorbeeld in netwerken. Bovenschools worden allerlei school- en dienstoverstijgende leer- en ontwikkelmogelijkheden aangeboden, formeel en informeel. Deze programma's vind je op [Mijn digitale werkplek](#). Ook externe partners kunnen deelnemen aan dit bovenschoolse opleidingsprogramma.

De bovenschoolse organisatie vertaalt het leren en ontwikkelen naar concrete plannen, opleidingsprogramma's, cursussen enzovoort. Bovenschools wordt bijvoorbeeld eens in twee jaar een studiedag voor alle medewerkers georganiseerd. De inhoud van deze dag wordt bepaald op basis van het jaarplan. Bovendien ondersteunt de bovenschoolse organisatie de directeuren bij het maken en uitvoeren van de opleidingsplannen en bij het intern delen en ontwikkelen van expertise. Onder meer door het coördineren van trainingen voor scholingsvragen die school- of dienstoverstijgend zijn.

- Rechten, plichten en praktische aanpak: factsheet [Scholing en ontwikkeling](#)
- Bekwaamheidseisen: [Competentieprofielen](#)
- Dienstoverstijgende leer- en ontwikkelmogelijkheden: [Mijn digitale werkplek](#)

Functiehuis

We streven naar medewerkers die goed, gezond en gemotiveerd hun werk doen. Dat betekent ook dat we moeten zorgen voor HR-instrumenten die het aan de ene kant mogelijk maken om te meten en te sturen, maar aan de andere kant ruimte laten voor ontwikkeling van de professional. Dat geldt ook voor het functiehuis waarin we de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van iedere functie beschrijven. In dit hoofdstuk lees je wat daarbij onze uitgangspunten zijn, hoe we het aanpakken en wat daar het resultaat van is.

Onze uitgangspunten

De sturingsfilosofie is leidend ...

Sturen op waarden en loslaten op professionaliteit. Dat is de kern van het sturingsmodel waar we bij De Onderwijsspecialisten mee werken. Met dat model leggen we ook de basis voor werkplezier en persoonlijke ontwikkeling – belangrijke zaken die we nastreven voor alle medewerkers en die in veel gevallen nauw met elkaar samenhangen. De beschrijvingen van de functies uit het functiehuis moeten daarom heldere ruimte bieden voor ontwikkeling. Dit lukt door de basis per functie te beschrijven en per ‘stap’ wat er meer gevraagd wordt van medewerkers.

... daarom werken we met een generiek functiehuis

In het functiehuis beschrijven we alle functies en hoe die zich tot elkaar verhouden. Het functiehuis is opgebouwd uit generieke functiebeschrijvingen. Generiek betekent dat functies met hetzelfde soort en hetzelfde niveau van werkzaamheden, in dezelfde functiebeschrijving terechtkomen.

Een generieke functiebeschrijving geeft de resultaten van een functie op hoofdlijnen weer en beschrijft dus niet alle specifieke taken die in een functie verricht worden. Ook wordt er niets vastgelegd over in welke organisatorische eenheid of in welk vakgebied de functie wordt uitgevoerd. Ook de taken die vanuit een functie moeten worden verricht, worden op hoofdlijnen beschreven.

... waarmee maximale ontwikkeling mogelijk is

Het generieke functiehuis heeft verschillende voordelen. In de eerste plaats biedt het ruimte voor maatwerk. Medewerkers zitten niet gevangen in een keurslijf van taken, maar kunnen hun talenten breed inzetten. Doordat het functiehuis overzichtelijk is ingedeeld, zijn de interne loopbaanpaden eenvoudig inzichtelijk. Dat ondersteunt medewerkers die aan de slag gaan met hun ontwikkeling en mobiliteit. Daarnaast zorgt de eenduidigheid in de typering en waardering van functies ervoor dat ze goed vergelijkbaar zijn. Dat helpt bij een eerlijke waardering van het werk van een medewerker en maakt de keuze voor een eventuele carrièrestap eenvoudiger.

Onze aanpak

Een indeling in vier families ...

Het functiehuis is als volgt opgebouwd:

1. We hebben alle functies ondergebracht in vier functiefamilies: Leiding, Onderwijs, Onderwijsondersteuning en Ondersteuning.
2. Elke functiefamilie bestaat uit een aantal functiereeksen. De aard van de werkzaamheden van alle functies binnen een functiefamilie en -reeks is vergelijkbaar. Zo bevat de familie Ondersteuning onder meer de reeksen Adviseur en Medewerker Secretarieel.
3. De functies zelf onderscheiden we met een letteraanduiding: A, B, C, enzovoort. A omschrijft daarbij de zwaarste, meest complexe werkzaamheden. Zwaardere werkzaamheden brengen natuurlijk ook andere verantwoordelijkheden, bevoegdheden en benodigde kennis en vaardigheden met zich mee.

Bij de leraren werken we niet met letters, maar met de cijfers 10, 11 en 12. L11 is daarbij de basisfunctie: we verwachten dat iedere leraar ten minste op dat niveau werkt. L10 is er in principe alleen voor startende docenten, zij-instromers of vervangers.

Hieronder zie je het hele functiehuis in één overzicht.

	Leidinggevende	Leraar	Onderwijs- ondersteuner	Transitie- ondersteuner	Medewerker Leerlingenzorg	Medewerker Ondersteuning Leerlingenzorg	Adviseur	Medewerker Secretarieel	Medewerker Administratie	Medewerker Facilitair	Medewerker ICT
14	Leidinggevende A1										
13	Leidinggevende A						Adviseur A				
12	Leidinggevende B	Leraar/docent-expert L12			Medewerker Leerlingenzorg A		Adviseur B				
11	Leidinggevende C	Leraar/docent L11			Medewerker Leerlingenzorg B		Adviseur C				
10	Leidinggevende D	Leraar/docent L10		Medewerker Transitie Ondersteuning (in ontwikkeling)	Medewerker Leerlingenzorg C		Adviseur D		Medewerker Administratie A		
9					Medewerker Leerlingenzorg D		Adviseur E		Medewerker Administratie B		Medewerker ICT A
8			Onderwijs- ondersteuner A	Trajectbegeleider (DOS)	Medewerker Leerlingenzorg E			Medewerker Secretarieel A	Medewerker Administratie C	Medewerker Facilitair A	Medewerker ICT B
7			Onderwijs- ondersteuner B					Medewerker Secretarieel B	Medewerker Administratie D	Medewerker Facilitair B	Medewerker ICT C
6			Onderwijs- ondersteuner C	Stagebegeleider		Medewerker Ondersteuning Leerlingenzorg A		Medewerker Secretarieel C	Medewerker Administratie E	Medewerker Facilitair C	Medewerker ICT D
5			Onderwijs- ondersteuner D					Medewerker Secretarieel D	Medewerker Administratie F	Medewerker Facilitair D	
4			Onderwijs- ondersteuner E			Medewerker Ondersteuning Leerlingenzorg C					

... met ruimte voor maatwerk in de uitvoering

Een generieke functiebeschrijving is geen weergave van alle specifieke taken die in een functie verricht moeten worden. Natuurlijk gaan we ervan uit dat een medewerker voornamelijk werk doet dat onder de resultaatgebieden van haar functie staat, maar het kan in de praktijk ook prima gebeuren dat iemand niet alle beschreven taken uitvoert. Of juist meer doet. In ieder geval geldt: als je structureel en substantieel werk doet uit een hogere categorie in het functiehuis, groei je door naar deze hogere functie. Structureel betekent hier langer dan een jaar. Substantieel betekent meer dan 25 procent van je tijd. De precieze aard van je werkzaamheden of specifieke taken, leg je met je leidinggevende vast in de gesprekscyclus en resultaatafspraken.

... ruimte om vooruit te kijken

De functiefamilies en –reeksen bieden helder zicht op mogelijke loopbaanpaden. Een individueel loopbaanpad kan zich verticaal (binnen één functiereeks) en horizontaal (tussen functiereksen en -families) bewegen. Als je als medewerker een andere functie overweegt, is het praktisch om een helder beeld te hebben van de eisen die worden gesteld aan die functie. Daarvoor kun je je baseren op de opbouw van de functiefamilies en -reeksen én de bijbehorende functiebeschrijvingen en –waarderingen. We vragen van jou een actieve houding als het gaat om je ontwikkeling en mobiliteit.

... en een heldere, eenduidige opbouw

Om functies eenvoudiger te kunnen vergelijken, hebben we iedere functie volgens hetzelfde format omschreven. Iedere functiefamilie of –reeks begint met de omschrijving van de laagste functie binnen de reeks. Dat is de basis die voor alle functies binnen die reeks van toepassing is. Vervolgens beschrijven we voor de zwaardere functies telkens alleen de aanvullende componenten.

Het overzicht van alle functiebeschrijvingen vind je in het Generiek Functiehuis op [Mijn digitale werkplek](#).

- Functiebeschrijvingen in het Generiek Functiehuis: [Mijn digitale werkplek](#)
- Spelregels in- doorstroom L10, L11 en L12: [Richtlijnen functiedifferentiatie](#)

Competenties

Een uitstekend kennisniveau is een voorwaarde om een Onderwijsspecialist te kunnen zijn. Maar het is niet voldoende. Je moet je kennis ook succesvol kunnen inzetten. Dit geheel van vaardigheden, kwaliteiten, houding en kennis noemen we competenties. Competenties vormen de basis voor het gedrag dat je in staat stelt een bepaalde taak in een specifieke context, op het gewenste niveau en met succes uit te voeren. Om dit te kunnen waarderen en ontwikkelen, maken we gebruik van competentieprofielen. In dit hoofdstuk lees je wat onze uitgangspunten zijn en hoe we ze in de praktijk brengen.

Onze uitgangspunten

We vertalen competenties in eenvoudige competentieprofielen per functie

We werken met eenvoudige competentieprofielen waarin een beperkt aantal cruciale en onderscheidende competenties per functie staat. Deze competenties werken we uit in gedragsindicatoren (concreet gedrag dat hoort bij een competentie). Met deze eenvoudige profielen maken we twee dingen mogelijk. Allereerst dat een school zelf zijn speerpunten kan kiezen. En daarnaast dat we samen kunnen praten over jÓúw ontwikkeling en je functioneren. Daar laten de profielen de ruimte voor. Met de profielen sluiten we bovendien aan bij landelijke uitgangspunten. Bijvoorbeeld die uit het schooldirecteurenregister.

Onze aanpak

We gebruiken competentieprofielen voor dialoog, plannen en afspraken

We gebruiken competentieprofielen om te praten over je functioneren en ontwikkeling. Ze geven jou en je leidinggevende handvatten om te spreken over welke vaardigheden en welk gedrag nodig zijn voor een succesvolle en effectieve uitoefening van je functie. Deze dialoog vindt plaats in de gesprekscyclus. In die cyclus maak je telkens afspraken op over jouw ontwikkeling en resultaten. Het competentieprofiel helpt je bij het maken van ontwikkelafspraken. Iedere twee jaar heb je in ieder geval een plannings-, functionerings- en een beoordelingsgesprek.

Ook kun je het competentieprofiel van jouw functie gebruiken om feedback te vragen bij collega's, ouders en leidinggevendenden. De scores uit deze 360 graden feedback helpen je om scherp te krijgen waar je ontwikkelbehoeftes liggen. Deze kennis kun je weer gebruiken bij het opstellen van een Professioneel Ontwikkelingsplan (POP).

- Competentieprofielen: [Mijn digitale werkplek](#)
- Samenvatting kerncompetenties: [Mijn digitale werkplek](#)

Thema 4: mobiliteit en flexibiliteit

MOBILITEIT EN FLEXIBILITEIT



Duurzaam inzetbare medewerkers

Duurzame inzetbaarheid. Daarop is het strategisch personeelsbeleid van De Onderwijsspecialisten gericht: goed, gezond en gemotiveerd je werk kunnen doen, nu en in de toekomst. Mobiliteit en flexibiliteit zijn voorwaarden voor duurzame inzetbaarheid. De maatschappij is immers altijd in beweging – en het onderwijs daardoor ook. Als organisatie en medewerkers moeten we daarop in blijven spelen. We voeren daarom een employabilitybeleid waarmee we medewerkers nu en in de toekomst zo optimaal mogelijk willen inzetten. We stimuleren onze medewerkers bijvoorbeeld om regelmatig van functie of werkplek te veranderen.

Groot genoeg voor maatwerk

Duurzame inzetbaarheid betekent ook dat we, ondanks de teruglopende leerlingaantallen, de werkgelegenheid voor onze vaste medewerkers willen behouden. Het helpt daarbij dat De Onderwijsspecialisten een grote organisatie is. Daardoor hebben we de ruimte om maatwerk te bieden. Aan onze leerlingen, maar ook aan onze medewerkers. Wat daarvoor de mogelijkheden en de kaders zijn, schetsen we in de volgende hoofdstukken van dit thema.

Over plannen, werven, vervangen en ontwikkelen

De juiste medewerker op de juiste plek, nu en in de toekomst. En passend binnen het budget. Hoe we bepalen wat dat concreet betekent, lees je in het hoofdstuk formatiebeleid. Bij werkgelegenheidsbeleid lees je hoe we die situatie willen bereiken. Verder gaan we in op de manier van werken en de accenten die we leggen bij werving en selectie. En lichten we toe hoe we zorgen dat er kundige vervangers klaarstaan als er iemand uitvalt. In het laatste hoofdstuk lees je over de mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling en interne mobiliteit.

Formatiebeleid

Ieder jaar stellen we een bestuursformatieplan op. In dat plan leggen we per school en per dienst van De Onderwijsspecialisten de personele doelstellingen vast. Met andere woorden: we beschrijven hoeveel personeelsleden we komend jaar op welke plaats nodig hebben én hoe we dat gaan realiseren. In dit hoofdstuk lees je waarmee we daarbij rekening houden. En hoe we willen zorgen dat de juiste man of vrouw ook in de verdere toekomst op de juiste plek zit.

Onze uitgangspunten

We stellen het formatiekader vast ...

Ieder jaar kijken we vooruit om te bepalen hoeveel medewerkers De Onderwijsspecialisten het volgende jaar nodig hebben. Dat doen we tijdens de formatieplanning. We houden daarbij rekening met zaken als budget, veranderingen in het aantal leerlingen en bijvoorbeeld de financiële gevolgen van een nieuwe cao. Het bestuursformatieplan en het schoolformatieplan vind je op Mijn digitale werkplek.

... en baseren ons daarbij ook op het Integraal Personeelsbeleid

Het aantal medewerkers dat we nodig hebben, is niet allesbepalend. Minstens zo belangrijk is het type medewerkers dat we nodig hebben. In dit document Integraal Personeelsbeleid hebben we onze visie op personeel en organisatie vastgelegd. De kern daarvan is: goed, gezond en gemotiveerd je werk kunnen doen, nu en in de toekomst. Dat hebben we uitgesplitst in drie kerndoelstellingen. Kort samengevat luiden die als volgt:

- 1) We willen dat alle professionals van De Onderwijsspecialisten de kennis, vaardigheden en houding hebben om goed te kunnen functioneren in een veranderend onderwijslandschap.
- 2) We willen dat medewerkers gezond en vitaal hun werk kunnen doen.
- 3) We willen dat iedereen bij De Onderwijsspecialisten werkt vanuit gedeelde kernwaarden.

Onze aanpak

We werken toe naar Strategische Personeelsplanning ...

We willen verrassingen voorkomen en kwaliteit kunnen garanderen – ook als we meer dan één jaar vooruit plannen. Daarom werken we stapsgewijs aan het invoeren van Strategische Personeelsplanning (SPP). Met SPP willen we voor meerdere jaren inzichtelijk maken welke expertise en competenties we wanneer waar nodig hebben – en hoe de situatie zou zijn als we niets doen. Als we dat helder hebben, kunnen we langer van tevoren maatregelen nemen. En beter inspelen op de specifieke situatie van individuele scholen. Het functiehuis en de gesprekscyclus hebben we al ingericht voor SPP.

... bijvoorbeeld met de vlootshouw die we regelmatig uitvoeren.

Bij iedere school en iedere dienst voeren we een vlootshouw uit. Daarbij bespreken leidinggevenden en HR-adviseurs alle medewerkers. Ze kijken naar het potentieel, de ontwikkeling en de talenten van medewerkers. Bovendien bespreken ze de toekomst van de school of dienst. Wat is er nodig? Wat hebben we nu? Wat kunnen we met de huidige personele bezetting invullen? Zo ontstaat een helder beeld over de mogelijkheden van alle medewerkers. Op basis van dat beeld kunnen ontwikkelingsplannen worden opgesteld of individuele doelstellingen worden afgesproken met medewerkers. En op basis van dat beeld kan gericht gezocht worden naar nieuwe medewerkers.

- Personele doelstellingen per school en dienst: Bestuursformatieplan op Mijn digitale werkplek
- Schoolformatieplan: Mijn digitale werkplek

Werkgelegenheidsbeleid

De werkgelegenheid bij De Onderwijsspecialisten moet afgebouwd worden in de periode 2017-2020. Dit komt doordat de Rijksbijdrage kleiner wordt. De lagere bijdrage komt vooral doordat het leerlingenaantal terugloopt. Dit heeft onder meer te maken met demografie en de invoering van het passend onderwijs. Steeds meer kinderen gaan naar het reguliere onderwijs. Daarnaast is de eerder verwachte uitstroom van een grote groep medewerkers door het verhogen van de AOW-leeftijd uitgesteld. In dit hoofdstuk lees je hoe we hiermee omgaan.

Ons uitgangspunt

Behoud van werkgelegenheid voor medewerkers met een vast dienstverband

Het uitgangspunt van De Onderwijsspecialisten is dat de werkgelegenheid voor medewerkers met een vast dienstverband behouden kan blijven. Zo sluiten we ook aan bij het werkgelegenheidsbeleid in de cao Primair Onderwijs waaraan we ons gecommitteerd hebben.

Het begrip 'boventalligheid' is bij De Onderwijsspecialisten dan ook niet van toepassing op individuele mensen. Als we bij De Onderwijsspecialisten spreken we over boventalligheid, bedoelen we dat er meer medewerkers in vaste dienst zijn, dan past bij de bekostiging die we ontvangen op basis van het leerlingenaantal.

Onze aanpak

Overschotten en tekorten lossen we intern op

Waar de ene locatie mensen tekort komt, heeft de andere er soms teveel. Dat is het voordeel van een grote organisatie: overschotten en tekorten kunnen we meestal intern oplossen. En om daar zo veel mogelijk gebruik van te maken, willen we de doorstroom binnen onze organisatie vergroten. Als je van werkplek en/of functie verandert dan behoud je, vanwege ons employabilitybeleid, je opgebouwde diensttijd ook al ga je onder een andere juridische entiteit werken. In het [bestuursformatieplan](#) vind je per jaar de specifieke werkwijze voor mobiliteit.

In de factsheets [Een nieuwe medewerker aanstellen](#) en [Sollicitatieprocedure](#) zie je de afspraken over het aannemen nieuwe medewerkers. De grote lijn is dat we mobiliteit in onze organisatie vergroten door:

- vacatures eerst altijd intern bekend te maken en interne kandidaten die voldoen aan de minimale functievereisten altijd voorrang te geven;
- het gebruik van een generiek functiehuis. Hierdoor heeft iedereen goed inzicht in de mogelijke loopbaanpaden binnen een functiereeks;
- loopbaanontwikkeling en mogelijke arbeidsmobiliteit als onderwerp op te nemen in de gesprekscyclus;
- te werken met een regionale vervangingspool in het oosten van Gelderland. Dat draagt op twee manieren bij aan een grotere interne mobiliteit. Allereerst doordat er fysiek nieuwe functies ontstaan. En daarnaast doordat de medewerkers in deze pool de kans

krijgen op verschillende scholen ervaring op te doen. Meer over de vervangingspool lees je in het hoofdstuk Vervangingsbeleid en vervangingspool;

- rekening te houden met kennis, vaardigheden, competenties, werktijdfactor en woonplaats als we onverhoopt verplicht moeten mobiliseren.

In de hoofdstukken Werving en selectie en Loopbaanontwikkeling en arbeidsmobiliteit lees je hier meer over.

Afbouwen van werkgelegenheid door natuurlijk verloop en gezonde flexibele inzet

Als een formatieplaats vervalt, bouwen we de werkgelegenheid op die plek af via natuurlijk verloop. Ook brengen we de flexibele inzet terug. Dit doen we op het niveau van de personele unie, dat zijn alle scholen van De Onderwijsspecialisten samen. De zogenoemde flexibele schil beweegt mee met de formatieve situatie in onze organisatie. Ons streven is dat ongeveer 6 procent van de totale formatie valt onder flexibele arbeidsovereenkomsten. Dat is de omvang die ons ruimte biedt om plotselinge veranderingen in de vraag op te vangen.

Steeds samen in gesprek gaan

Mobiliteit is nodig om de kwaliteit op elke school op niveau te houden. Tegelijkertijd zorgen situaties zoals krimp en groei, natuurlijk verloop, afbouw van de flexibele schil of gedwongen overplaatsing soms tijdelijk voor een situatie die minder stabiel is. Hier nemen we samen een verantwoordelijkheid in. Niet alleen medewerkers onderling, leidinggevenden en hun medewerkers, maar ook leidinggevenden onderling. Door de dialoog aan te gaan over het schoolbelang en het algemene belang, kunnen we samen tot de beste oplossingen komen.

- Werkwijze mobiliteit: Bestuursformatieplan en Sociaal statuut
- Afspraken over aannemen nieuwe medewerkers: factsheets Een nieuwe medewerker aanstellen en Sollicitatieprocedure
- Vervangingspool: hoofdstuk Vervangingsbeleid en vervangingspool
- Beleid vergroting mobiliteit: hoofdstukken Werving en selectie en Loopbaanontwikkeling

Werving en selectie

Medewerkers werven en behouden die door hun competenties en persoonlijkheid in staat zijn bij te dragen aan uitstekend onderwijs aan leerlingen met een speciale onderwijsbehoefte. Daar is het wervings- en selectiebeleid van De Onderwijsspecialisten op gericht. In dit hoofdstuk lees je wat we daarbij belangrijk vinden, waar we bijzondere nadruk op leggen en wat onze werkwijze is bij het zoeken van nieuwe collega's.

Onze uitgangspunten

Onderwijsspecialisten zijn deskundig, vindingrijk, kritisch en hebben durf

De Onderwijsspecialisten maken het verschil voor hun leerlingen doordat we *de* specialist zijn in het verzorgen van speciaal onderwijs. We onderscheiden ons door geïntegreerde kennis op het gebied van onderwijs, gedrag en zorg. Zo kunnen we samen met ouders en partners een passend thuisnabij onderwijsaanbod leveren. En dat lukt alleen met de juiste medewerkers: echte Onderwijsspecialisten.

Een Onderwijsspecialist zijn, betekent meer dan je vak goed beheersen en didactisch goed zijn. Het betekent ook: 'eruit halen wat erin zit', door bij te dragen aan ontwikkeling van leerlingen. We werken bij De Onderwijsspecialisten vanuit onze gedeelde waarden, de kernwaarden (het volledige overzicht vind je in het hoofdstuk Sturingsfilosofie). Daarom werken we met *deskundige* professionals die zich steeds ontwikkelen. Dit betekent ook dat ze:

- *vingrijk* en *creatief* zijn om leren te stimuleren;
- *kritisch* en *betrokken* zijn, vanuit de wens te blijven ontwikkelen;
- *durf* en *doorzettingsvermogen* hebben om het beste voor de leerling te bereiken.

Vaste krachten behouden

Het onderwijs in Nederland heeft te maken met krimp: het teruglopende leerlingenaantal leidt tot een afnemende vraag naar medewerkers. De verwachte uitstroom van een grote groep medewerkers naar pensioen is door het verhogen van de AOW-leeftijd uitgesteld. En passend onderwijs leidt bij De Onderwijsspecialisten ook tot minder werkgelegenheid.

De Onderwijsspecialisten kiezen voor het behoud van werk voor de medewerkers met een vaste aanstelling. En dus ligt de prioriteit van het wervings- en selectiebeleid de komende jaren bij de interne arbeidsmobiliteit: de doorstroom. Hier lees je meer over in het hoofdstuk Werkgelegenheidsbeleid.

Afspiegeling vormen van de samenleving

Bij De Onderwijsspecialisten streven we naar teams met een evenwichtige samenstelling voor wat betreft diversiteit. Want onze visie is dat onze organisatie zo veel mogelijk een afspiegeling is van de maatschappij.

We willen de arbeidsparticipatie van doelgroepen met een afstand tot de arbeidsmarkt bevorderen. Dat is ook wettelijk verplicht: in 2023 moet 2,3 procent van de formatie binnen De Onderwijsspecialisten bestaan uit medewerkers die volgens de definitie uit de Participatiewet een

afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Verder zoeken we een goede balans tussen jonge leraren en onderwijsondersteuners en oudere. Tijdelijke vacatures of vacatures in de vervangerspool zijn bij uitstek geschikt voor het opdoen van onderwijservaring.

Onze aanpak

Nadruk op interne doorstroom

We maken vacatures altijd eerst intern bekend. En we geven bij voorkeur interne kandidaten voorrang, mits ze voldoen aan de functievereisten. Pas als intern werven niet lukt, werven we extern. Dat doen we dan heel gericht. We gebruiken verschillende persona's en wervingsstrategieën die aansluiten bij verschillende groepen op de arbeidsmarkt. En bij hoe wij hen kunnen bereiken en interesseren. Daarbij maken we onderscheid tussen starters, zij-instromers, stagiaires en ervaren krachten. Dat doen we trouwens ook nadat ze bij ons in dienst gekomen zijn. Voor al deze groepen hebben we een apart inwerkprogramma.

We werven met uitzicht op vast

We maken een helder onderscheid tussen tijdelijke en vaste functies. Tijdelijke functies zijn er alleen voor echt tijdelijke werkzaamheden. Bijvoorbeeld vervangings- of projectvacatures. In alle andere gevallen werven we op basis van een tijdelijke aanstelling met uitzicht op een vast dienstverband – als dat tenminste realistisch is met het oog op onze strategische personeelsplanning, de bedrijfsvoering en het beleid ten aanzien van kernfunctionarissen. Alleen als een medewerker niet goed functioneert, wordt zo'n tijdelijke contract niet opgevolgd door een vaste aanstelling.

Als er aantoonbaar grote risico's kleven aan een tijdelijke aanstelling, is payroll een optie. Als mensen als ZZP'er voor De Onderwijsspecialisten willen werken, is dat mogelijk, maar het heeft niet de voorkeur.

Aandacht voor bijzondere doelgroepen

Bij gelijke geschiktheid benoemen we mannelijke leraren en onderwijsondersteuners. En we streven ernaar om voor vacatures waarbij we extern werven, voldoende startende leraren en onderwijsondersteuners te selecteren. Ook bieden we oud-leerlingen en kandidaten met een beperking graag de mogelijkheid om werkervaring op te doen, of als werknemer in dienst te treden. Dit doen we door:

- stageplaatsen aan te bieden voor leerlingen en studenten;
- kandidaten actief te benaderen voor banen en stages binnen ons netwerk;
- nauwe contacten te onderhouden met re-integratiebedrijven en jobcoaches ter ondersteuning van medewerkers met beperkingen;
- aanpassingen van de werkomgeving voor medewerkers met beperkingen te faciliteren.

Pieken in het voorjaar

Het wervings- en selectieproces kent in het onderwijs een jaarlijkse piek: rond de start van het nieuwe schooljaar is de vacaturevraag het grootst. De werkprocessen bij De Onderwijsspecialisten zijn hierop ingericht met een jaarlijkse formatieplanning (zie het hoofdstuk [Formatiebeleid](#)) en een grote wervings- en selectieronde in het voorjaar. Bij vacatures die moeilijk in te vullen zijn, wachten we die ronde niet af. In de [factsheet Sollicitatieprocedure](#) lees je meer over de hoe we precies te werk gaan bij interne en externe werving en selectie.

- Kernwaarden: hoofdstuk [Sturingsfilosofie](#)
- Intern mobiliteit: hoofdstuk [Werkgelegenheidsbeleid](#)
- Definitie afstand tot de arbeidsmarkt: [Participatiewet](#)
- Jaarlijkse formatieplanning: hoofdstuk [Formatiebeleid](#)
- Interne en externe werving en selectie: [factsheet Sollicitatieprocedure](#)

Vervangingsbeleid en vervangingspool

Kwalitatief uitstekend onderwijs. Daar staan we voor als Onderwijsspecialisten. Ook als een van onze leraren of assistenten ziek is. Daarom hebben we een vervangingspool met eigen medewerkers. Deze mensen hebben vervanging in een deel van ons werkgebied als vaste taak. Met de vervangingspool sluiten we bovendien aan bij ons werkgelegenheidsbeleid. In dit hoofdstuk lees je over de uitgangspunten en praktijk van de vervangingspool. In de [factsheet Een medewerker tijdelijk vervangen](#) lees je de werkwijze bij vervanging.

Onze uitgangspunten

Kwalitatief goede vervanging door bekende mensen

Kwaliteit van onderwijs heeft alles te maken met de continuïteit van dat onderwijs. Ziekte van een leraar of assistent kunnen we niet voorkomen. Wel kunnen we ervoor zorgen dat degene die komt invallen zo vertrouwd mogelijk is op onze scholen. Doordat een invaller al voor ons werkt, of gewerkt heeft, kent zij onze kernwaarden en weet wat wij belangrijk vinden. Veel scholen hebben daarom de eerste opvang voor ziekte al geregeld op schoolniveau.

Bijdragen aan het werkgelegenheidsbeleid

In het hoofdstuk [Werkgelegenheidsbeleid](#) heb je kunnen lezen dat we de werkgelegenheid bij De Onderwijsspecialisten de komende jaren moeten afbouwen. Dit doen we onder meer door de interne doorstroom te bevorderen. De regionale vervangingspool is een van de plekken waar medewerkers naar toe kunnen stromen. Via de pool maken ze bovendien kennis met andere scholen binnen de regio. En daarmee vergroten ze hun duurzame inzetbaarheid

Effectieve en efficiënte inzet van ERD-middelen

We vallen onder het Eigen Risicodragerschap (ERD). We betalen alleen de kosten die daadwerkelijk gemaakt worden voor de vervanging bij ziekte. Dit is effectiever en efficiënter. We hebben twee soorten vervangingspools: op schoolniveau en op regioniveau.

Interessante werkplek voor de brede professional

De vervangingspool is een interessante werkplek voor medewerkers die kennis van en ervaring met meerdere scholen en doelgroepen willen opdoen, medewerkers die zich willen oriënteren op hun loopbaan en medewerkers die minder groepsverantwoordelijkheid zoeken. De vervangingspool is voornamelijk voor mensen die kort tijdelijke vervanging doen.

Onze aanpak

Benoeming op een stamschool

Medewerkers van de regionale vervangingspool krijgen een benoeming aan een van de scholen die deelnemen aan de pool. Deze school heet de stamschool. Verlof aanvragen en ziekmelden gebeurt via de stamschool. Ook professionaliseringsuren en uren duurzame inzetbaarheid vult een medewerker in op haar stamschool, bij voorkeur op tijden dat er geen leerlingen zijn.

Groei door scholing en coaching

Ook voor flexpoolmedewerkers is ontwikkeling belangrijk. Daarom maken ze aanspraak op scholing op de stamschool. Als dit onder lestijd is, gaat dit vóór invalwerk op een andere school. Voorwaarde is wel dat de meeste scholing plaatsvindt op dagen dat er geen leerlingen zijn. Ook voor intervisie is ruimte. Flexpoolmedewerkers hebben periodiek collegiale coaching met collega-poolers. Tijdens deze bijeenkomsten bespreken ze praktijkcasussen met collega's.

- Werkwijze bij vervanging: factsheet [Een medewerker tijdelijk vervangen](#)
- Afbouwen werkgelegenheid: hoofdstuk [Werkgelegenheidsbeleid](#)

Loopbaanontwikkeling en arbeidsmobiliteit

Goed, gezond en gemotiveerd je werk doen, nu en in de toekomst. Dat willen we bereiken met de duurzame inzetbaarheid die we beschreven hebben in ons strategisch personeelsbeleid. Als medewerkers verantwoordelijkheid kunnen, willen en durven nemen voor hun loopbaan en duurzame inzetbaarheid, levert dat ons allemaal veel op: kwalitatief uitstekend onderwijs, een aantrekkelijke werkomgeving en het voorkomen van mismatches met alle trajecten en kosten van dien. In dit hoofdstuk lees je hoe we met instrumenten voor loopbaanontwikkeling en arbeidsmobiliteit bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Onze uitgangspunten

Investeren in loopbaanontwikkeling

We vinden het belangrijk dat alle medewerkers zichzelf zien als regisseur van hun eigen loopbaan. Dat betekent dat je het vanzelfsprekend vindt om na te denken over je huidige en toekomstige functie(inhoud) en actief stappen zet als je dat nodig vindt. Om je functie te verbreden of te verdiepen. Of om een andere functie te gaan uitvoeren.

Je kunt verschillende redenen hebben om na te denken over je functie. Bijvoorbeeld vanwege de inhoud; als je het werk doet waar je goed in bent en waar je trots op bent, helpt dat om met energie en plezier te blijven werken. Maar ook over de balans tussen werk en privé; hoe beter die balans hoe beter je belastbaarheid. Ten slotte kan professionaliseren een reden zijn; als je blijft ontwikkelen, kun je beter anticiperen op veranderingen.

Investeren in arbeidsmobiliteit

Als je daadwerkelijk een grote loopbaanstap gaat zetten, noemen we dit arbeidsmobiliteit. Zo'n stap kan bijvoorbeeld zijn om een andere functie te gaan uitoefenen. Kleinere stappen, als het vergroten van je kennis, je sollicitatievaardigheden of je netwerk, vallen onder de noemer loopbaanontwikkeling. Al deze stappen dragen bij aan het vermogen om werk te behouden en te verkrijgen. En daarmee om duurzaam inzetbaar te blijven.

Het vergroten van de arbeidsmobiliteit is voor De Onderwijsspecialisten extra belangrijk omdat het een onderdeel is van ons werkgelegenheidsbeleid. Hierover lees je meer in het hoofdstuk [Werkgelegenheidsbeleid](#).

Onze aanpak

Leidinggevend en medewerkers werken helder en positief samen

Om te willen, kunnen en durven solliciteren is een aantal zaken nodig. Transparantie over de vacatures en sollicitatieprocedures bijvoorbeeld. Maar ook leidinggevend en medewerkers die het werkgelegenheidsbeleid onderschrijven en actief een goede doorstroom bevorderen. Samenwerken is het sleutelwoord. In de gesprekscyclus bespreken medewerker en leidinggevende het functioneren

van de medewerker in het recente verleden, in het heden, in de nabije toekomst en in de verdere toekomst. Je maakt samen resultaatafspraken én ontwikkelafspraken. Die kunnen gaan over opleiding, training en coaching, maar ook over tijdelijk werken in een andere rol of omgeving.

Alle medewerkers kunnen gebruikmaken van laagdrempelige instrumenten

We hebben een aantal instrumenten waarvan je altijd gebruik kunt gebruiken. Deze instrumenten zijn gericht op je professionele ontwikkeling, maar vragen niet per se persoonlijke begeleiding en daarmee ook geen extra budget. Ze helpen je vragen te beantwoorden zoals: wat kan ik, wat wil ik en hoe pak ik dat aan? Het zijn ook instrumenten die je inspireren, die je kunt gebruiken als voorbereiding op je POP-gesprek, voor het (herijken van) een persoonlijk profiel of ter voorbereiding op een sollicitatie. Deze instrumenten zijn bovendien laagdrempelig en zijn vaak digitaal beschikbaar. Voorbeelden zijn:

- informatie, handleidingen en tips via de pagina's '[loopbaan en mobiliteit](#)' op [Mijn digitale werkplek](#);
- links naar eenvoudige testen via de pagina's '[loopbaan en mobiliteit](#)' op [Mijn digitale werkplek](#);
- de feedbackmodule in [Youforce Performance Management](#);
- workshops 'loopbaanontwikkeling' op studiedagen van teams;
- workshops sollicitatievaardigheden met een open inschrijving;
- kennismakingsbezoeken aan andere scholen;
- korte individuele coachinggesprekken met de adviseur personeel en organisatie.

Alle medewerkers mogen jaarlijks 40 uur besteden aan duurzame inzetbaarheid

Je mag elk jaar 40 uur van je werktijd besteden aan duurzame inzetbaarheid. Ben je starter? Dan mag je nog eens 40 uur extra besteden aan je duurzame inzetbaarheid. En ben je ouder dan 57? Dan zijn het in totaal 170 uren. Daarmee sluiten we aan bij de cao Primair onderwijs. Je kunt de uren gebruiken voor de instrumenten die we in de alinea hierboven beschreven. Maar je kunt ook denken aan studieverlof.

Na afstemming met je leidinggevende, kun je gebruikmaken van aanvullende instrumenten

Voor sommige instrumenten is budget nodig. Van deze instrumenten kun je gebruikmaken na afstemming met je leidinggevende. Het gaat dan bijvoorbeeld om situaties waarin je de balans in je werk dreigt kwijt te raken, of waarin je actief op zoek wilt naar een baan buiten De Onderwijsspecialisten. De instrumenten zijn meestal een vervolg op of een verdieping van de instrumenten voor iedereen. En ze zijn altijd maatwerk. Voorbeelden zijn:

- workshops,
- interpretatie van testresultaten,
- vertaling van persoonlijk profiel naar arbeidsmarktmogelijkheden,
- ontwikkelingsassessments,
- uitgebreide loopbaan oriëntatietrajecten.

- Vergroten arbeidsmobiliteit: hoofdstuk Werkgelegenheidsbeleid
- Instrumenten voor professionele ontwikkeling: informatie, handleidingen, tips en eenvoudige testen via de pagina's Loopbaan en mobiliteit op Mijn digitale werkplek, feedbackmodule in Youforce Performance Management

Bijlage

Factsheets

Factsheet: Introductie en inwerken

Nieuwe medewerkers willen we goed inwerken en kennis laten maken met onze organisatie en onze kernwaarden. Dat doen we met een heldere introductie en een tweejarig inwerkprogramma dat aansluit bij de gesprekscyclus. In dit programma geeft de medewerker ook zelf actief vorm aan haar eigen ontwikkeling. Zo sluiten we als organisatie ook aan op de wensen en ambities van onze medewerkers.

Alle nieuwe medewerkers volgen hetzelfde basisprogramma. Dat begint met een introductiedag, die we drie keer per jaar organiseren. Het College van Bestuur vertelt over de organisatie, en met workshops maken we duidelijk wie we zijn en wat er speelt.

Het basisprogramma

Jaar 1

- Introductie
- Planningsgesprek over onder meer de ambitie van de medewerker (start éénjarige gesprekscyclus)
- Coaching on the job door een collega
- Meekijken bij ervaren collega's – hierdoor staan medewerkers de eerste 6 tot 7 weken niet volledige voor de klas
- Een dagdeel intervisie, kennisdeling en introductie gesprekscyclus
- Meeloopdagen op twee verschillende scholen, waarvan minimaal één school met andere doelgroep
- Bezoeken van twee centrale bijeenkomsten zoals onderwijsspecials
- Beoordelingsgesprek

Jaar 2

- Start nieuwe gesprekscyclus (tweejarige gesprekscyclus)
- Evaluatie inwerkprogramma van jaar één, met medewerkers en leidinggevenden
- Planningsgesprek met aandacht voor verdiept professionaliseren
- Vastleggen ontwikkelplan voor komende jaren
- In februari: intervisie, kennisdeling en evaluatie inwerkperiode

Voor sommige groepen zijn er daarnaast verdiepende programma's. Die groepen zijn zij-instromers, doorstromers, stagiairs en starters.

Factsheet: Verlofregeling

Een goede balans tussen werk en privé is belangrijk voor je welbevinden. Hiervoor ben je in de eerste plaats zelf verantwoordelijk. De Onderwijsspecialisten ondersteunen je hierbij met een verlofregeling. Zodat je tijd kunt maken voor dingen die echt belangrijk zijn in het leven. Hieronder lees je wat onze uitgangspunten zijn en hoe dit uitpakt in de praktijk.

Verlof regelen we in overleg ...

Je hebt een kindje gekregen, een van je ouders is ernstig ziek of je wilt jezelf in een bepaalde richting ontwikkelen. Het kunnen allemaal redenen zijn om een kortere of langere tijd minder of niet te werken. Hierover kun je overleggen met je leidinggevende. Samen bespreken jullie dan of verlof een goede manier is en, zo ja, welke vorm dit verlof dan krijgt. Hierbij kijken jullie goed naar twee aspecten: jouw welbevinden enerzijds en de kwaliteit en voortgang van jouw dienst of school anderzijds.

... waarbij we ons houden aan afspraken uit de cao

In de cao staan afspraken over verlof. Bijvoorbeeld op hoeveel dagen verlof je recht hebt al je trouwt of als een dierbare overlijdt. Aan die afspraken houden we ons.

Factsheet: Attenties

Attenties dragen bij aan het welbevinden van medewerkers. Zeker als ze die ontvangen op het juiste moment. Hieronder lees je welke afspraken we hierover gemaakt hebben.

Leidinggevenden krijgen ruimte om optimaal te kiezen ...

Leidinggevenden en medewerkers werken dagelijks met elkaar samen. In veel gevallen bouwen jullie een persoonlijke band op waar strikte regels rond attenties geen recht aan doen. Daarom beslist iedere leidinggevende in grote mate zelf hoe zij aandacht besteedt aan bijzondere gebeurtenissen. Op die manier heeft ze de ruimte om attenties te geven op het moment en in de vorm die het beste bij jou passen.

... en vinden houvast in cao en gebruiken

In de cao staan afspraken over gratificaties bij ambtsjubilea. Daar houden we ons natuurlijk aan. Leidinggevenden kunnen – als ze dat willen – bovendien houvast vinden in onderstaande gebruiken. Daar lees je ook welke attenties vergoed worden vanuit het CvB. Die staan vast, de attenties vanuit leidinggevenden dus niet. Staat er hieronder geen actie voor een leidinggevende? Dan is er geen bepaalde manier gebruikelijk. Ook dan staat het een leidinggevende natuurlijk wel vrij om zelf invulling te geven aan attenties.

Bij langdurige ziekte:

- Het CvB stuurt een kaart.
- De leidinggevende stuurt na drie weken ziekte of een ziekenhuisopname een kaartje en bloemen.

Bij een geboorte:

- Het CvB stuurt een attentie.
- De leidinggevende geeft een cadeau ter waarde van € 35,-.

Bij een huwelijk:

- Het CvB stuurt bloemen.
- De leidinggevende stuurt een kaart geeft op een eventuele receptie een cadeau ter waarde van € 35,-.

Bij een 25- of 40-jarig huwelijksjubileum:

- Het CvB stuurt bloemen.
- De leidinggevende stuurt bloemen.

Bij ambtsjubilea:

- Het CvB stuurt de medewerker bloemen. En geeft, afhankelijk van of iemand 12 ½ , 25 of 40 jaar in dienst bij het bestuur was, een eenmalig bedrag van € 100,-, € 250,- of € 500,-.

Bij een afscheid:

- In vier gevallen wordt namens het CvB aandacht besteed aan het afscheid van een medewerker:
 1. Als iemand met pensioen gaat.
 2. Als iemand vrijwillig vervroegd uittreedt.
 3. Als iemand elders benoemd wordt en minimaal 6 jaar bij De Onderwijsspecialisten (of een rechtsvoorganger) heeft gewerkt.
 4. Als iemand elders benoemd wordt en minimaal 1, en maximaal 6 jaar bij De Onderwijsspecialisten (of een rechtsvoorganger) heeft gewerkt.

In al die gevallen ontvangt de medewerker namens het CvB een kaart en bloemen met een cadeau(bon) ter waarde van € 50,- . In overleg met de leidinggevende kunnen de bloemen en het cadeau ook op een andere manier aangeboden worden.

- Als situatie één, twee of drie van toepassing is, biedt de leidinggevende een afscheidscadeau ter waarde van € 100,-aan. Daarnaast stelt de leidinggevende een bedrag van € 450,- beschikbaar voor een afscheidsreceptie. Als de leidinggevende vindt dat de werknemer veel externe contacten heeft onderhouden, kan een bedrag van € 900,- beschikbaar worden gesteld.

Bij overlijden

- Het CvB besteedt op gepaste wijze aandacht aan het overlijden van een medewerker of familieleden in de eerste graad van een medewerker. Alleen onder bijzondere omstandigheden besteedt het CvB ook op gepaste wijze aandacht aan het overlijden van verdere familie van een medewerker.

Factsheet: Kaders werkverdeling

Met de werkverdeling willen we twee zaken zo goed mogelijk op elkaar laten aansluiten: de taken die gedaan moeten worden aan de ene kant, en de tijd en capaciteiten van onze medewerkers aan de andere kant. We willen maatwerk leveren, zodat medewerkers goed, gezond en gemotiveerd blijven. Elke school bepaalt daarbij zijn eigen rooster. De kaders daarvoor stellen we op organisatieniveau. Hieronder lees je ze.

Voltijdsmedewerkers kunnen 1659 uur per jaar werken ...

Voor alle functiegroepen is een normjaartaak afgesproken van 1659 uur per schooljaar. Een schooljaar loopt van 1 oktober tot 1 oktober, zodat de verschuivingen in de vakantieroosters niet van invloed zijn op het aantal uren per schooljaar. Voor zaken als salaris, werktijdfactor en verlof geldt dat we rekenen vanuit een 40-urige werkweek. De minimale aanstelling is 0,2 werktijdfactor: 8 klokuren per week.

... geven maximaal 1000 uur per jaar les

Vroeger gold er een maximum van 930 lessen per medewerker. Dat hebben we losgelaten, omdat het er niet toe bijdroeg dat iedereen een volledige baan kon hebben die ook nog eens aansloot bij iemands talenten. We hebben het maximum nu gesteld op 1000 lessen per jaar, zodat er meer ruimte is voor maatwerk in de taakverdeling.

... en hebben heldere werktijden

Onder normale omstandigheden hebben we werkweken van niet meer dan 40 uur. En iedere dag bestaat in principe uit 8 werkuren. En we werken allemaal 41,5 week per jaar. Daarbuiten plannen? Dat doen we zo weinig mogelijk.

En iedereen heeft recht op uren voor duurzame inzetbaarheid

Alle medewerkers hebben een basisbudget van (naar rato van de werktijdfactor) 40 uur per jaar voor duurzame inzetbaarheid. Die kun je gebruiken voor activiteiten die je duurzame inzetbaarheid bevorderen, zoals studieverlof, coaching, peerreview of bijvoorbeeld oriëntatie op mobiliteit. In veel gevallen hebben medewerkers recht op meer uren dan alleen het basisbudget.

Factsheet: Verzuim terugdringen

Minder verzuim betekent minder verstoring, minder werkdruk en minder kosten. Daar werken we aan met een oplossingsgerichte kijk op verzuim, die de professional ook echt aan zet laat zijn. Hieronder lees je de drie belangrijkste uitgangspunten.

Uitgangspunt 1: we werken samen preventief aan inzetbaarheid

Een veilige en gezonde werkomgeving creëren, en medewerkers helpen om gezond en vitaal aan het werk te zijn en te blijven. Dat is het doel. En dat bereiken op verschillende manieren:

- We helpen je inzicht te krijgen in hun eigen duurzame inzetbaarheid en mobiliteit. Bijvoorbeeld via het platform *Werken met plezier*.
- We ondersteunen je met cursussen, workshops, trainingen en coaching. Dat kan groepsgewijs, of op maat.
- We bieden je een gratis, vrijwillig vaccinatieprogramma.
- Leidinggevenden voeren inzetbaarheidsgesprekken met al hun medewerkers. Dat kan ook prima binnen de gesprekscyclus plaatsvinden.
- We voeren structureel risico-inventarisaties en -evaluaties uit op het gebied van fysieke en psychosociale arbeidsomstandigheden. Dat doen we op organisatie-, afdeling- en schoolniveau.

Uitgangspunt 2: we denken in mogelijkheden (want daar word je vaak beter van)

Ziek zijn overkomt de beste. Maar ziek zijn betekent lang niet altijd dat je helemaal niet kunt werken. Soms kun je deels werken, soms kun je vervangend werk doen. Wij zijn ervan overtuigd dat je van thuiszitten vaak niet beter wordt, én dat iedereen het liefst haar steentje blijft bijdragen. Daarom focussen we bij ziekte op de mogelijkheden. En ondersteunen we zieke medewerkers zoveel als we kunnen om zoveel als mogelijk te blijven werken. Hoeveel dat is? Dat bepaal je samen met je leidinggevende. Jij bent daarbij aan zet.

Uitgangspunt 3: jij hebt de regie, óók over je inzetbaarheid in de toekomst

Als je ziek bent, ligt de focus natuurlijk eerst op zo snel mogelijk weer beter worden. Maar dat is niet het uiteindelijke doel. Dat is zorgen dat je jouw duurzame inzetbaarheid zoveel mogelijk veiligstelt. Jij hebt daar de regie in en de verantwoordelijkheid voor. Maar niet in je eentje. Samen met je leidinggevende zoek je consequent naar de beste oplossing. Of het nou gaat om de keus om al dan niet helemaal te stoppen met werken op de dag dat je je ziek meldt, om je re-integratie na korter of langer ziekteverzuim, of om het verkleinen van de kans op toekomstig verzuim.

De Onderwijsspecialisten helpen hierbij. Met preventiecoaches en een verzuimcoördinator bijvoorbeeld, en door leidinggevenden te trainen in het voeren van productieve gesprekken over verzuim. Daarvoor stellen we ook modelanalyses en voorbeeldvragen beschikbaar.

Factsheet: Scholing en ontwikkeling

Samen verantwoordelijk voor ontwikkeling

Jouw scholing en ontwikkeling zijn belangrijk. Voor jou zelf én voor De Onderwijsspecialisten. Logisch dus dat we zorgen voor een gedegen inwerkperiode. En dat we er ook daarna samen in investeren. Soms doordat we (een deel van) de opleidingskosten delen, soms doordat wij de investering in geld doen en jij die in tijd. Hierover kun je afspraken maken met je leidinggevende. De vuistregels lees je hieronder. Net als in welke gevallen je geld terugbetaalt.

Samen investeren

Ontwikkelen op jouw initiatief

Komt het initiatief om scholing te volgen bij jou vandaan? Bijvoorbeeld omdat je iets relevant vindt voor je functie of omdat je je verder wilt ontwikkelen? Dan bepaalt de directeur welk deel van de kosten we vergoeden. Vaak krijg je (een deel van) de kosten voor het lesgeld en de studiematerialen vergoed. Voorwaarde is wel dat jouw opleiding past binnen de plannen en het budget van je dienst of school. Kosten voor studieverlof en reiskosten betalen we niet. We spreken altijd een terugbetalingsregeling met je af.

Verplichte kost

Soms is een cursus, opleiding of training verplicht gesteld. Vanuit de directie of vanuit de wetgever. Dan vergoeden we natuurlijk alle kosten, zoals voor collegegeld, studiematerialen, studieverlof en voor reiskosten. We kunnen hierover wel een terugbetalingsregeling met je afspreken.

Terugbetalen

Als je ontslagen wordt of verwijtbaar je examen niet haalt

Het idee is dat we samen investeren in ontwikkeling, omdat we er samen profijt van hebben. Gaat dat idee niet meer op? Dan vinden we het logisch dat je je vergoeding terugbetaalt. Als je door je eigen schuld een studie niet met goed gevolg afsluit, bijvoorbeeld. Uiteindelijk neemt het College van Bestuur hierover een beslissing.

Neem je ontslag, of word je ontslagen binnen drie jaar nadat je bent gestart met je opleiding? Dan betaal je de vergoeding die je kreeg ook aan ons terug. Hierop zijn twee uitzonderingen. De eerste is als je ontslagen wordt met recht op een ontslaguitkering. Zo zorgen we ervoor dat je niets terug hoeft te betalen als jou niets te verwijten valt. De andere uitzondering is als je aansluitend gaat werken voor een andere onderwijsinstelling. We vinden namelijk dat onze investering dan alsnog goed terecht komt.

Factsheet: Sollicitatieprocedure

Soms heeft een leidinggevende nieuwe medewerkers nodig. Het liefst snel. Of ze ziet een mooie kans om haar team te versterken. Om dit te bereiken, hebben De Onderwijsspecialisten een sollicitatieprocedure ontwikkeld. Hieronder lees je wat de rol van de vacaturehouder daarin is.

Stap 1: de leidinggevende meldt de vacature

De leidinggevende meldt de vacature via werken@deonderwijsspecialisten.nl. Gaat het om een vacature buiten de omvang van de formatie? Dan dient ze een gemotiveerd verzoek om *extra kader* in bij de regiodirecteur.

Stap 2: we zoeken intern

Als er geen medewerkers zijn voor wie interne herplaatsing noodzakelijk of verplicht is, plaatst P&O intern een vacature op [Mijn digitale werkplek](#). De vacature blijft daar acht dagen staan.

Eerst met sollicitaties ...

Sollicitanten sturen hun CV en motivatie naar werken@deonderwijsspecialisten.nl. [Werken@](#) toetst het arbeidsverleden van de sollicitanten in verband met de Wet werk en zekerheid. Na de sluitingsdatum verstuurt [werken@](#) de reacties naar de leidinggevende.

... dan met selectiegesprekken en referenties

Alleen als een sollicitant aantoonbaar niet aan de kwalificaties voldoet, nodigen we haar niet uit voor een gesprek. Zijn er zeer veel aanmeldingen? Dan besluit de leidinggevende in overleg met P&O hoeveel kandidaten er worden uitgenodigd. Selectiegesprekken voert ze met een Benoeming Advies Commissie (BAC) waar ze zelf de voorzitter van is. Die commissie bestaat meestal uit vier collega's. Bij sommige functies (zoals directeur, hoofd van een dienst, of lid van het CvB) kan de BAC uit meer dan vier leden bestaan.

We vragen altijd of iemand haar leidinggevende al heeft geïnformeerd over de sollicitatie, of dat nog moet doen. Pas daarna vragen we intern naar referenties.

Terugkoppeling en nazorg

Uiterlijk twee dagen na de gesprekken geeft de leidinggevende iedere sollicitant een mondelinge terugkoppeling. Wijst ze iemand af? Dan onderbouwt ze dat altijd met ontwikkelpunten. Heeft ze iemand uitgekozen? Dan meldt ze dat aan [werken@](#). Zij regelen dan de verdere administratieve afhandeling. Waren er geen geschikte kandidaten? Dan gaan we extern werven.

Stap 3: we zoeken extern

De procedure voor extern werven is bijna hetzelfde als die hierboven, met een paar wijzigingen. Zo wordt bijvoorbeeld de vacature niet meer alleen op Mijn digitale werkplek geplaatst, maar extern verspreid. En de rol van de BAC (en de rol van de leidinggevende als voorzitter) is net iets anders:

We selecteren op basis van brieven ...

Al op basis van de sollicitatiebrieven maakt de BAC een eerste schifting. De leidinggevende geeft aan werken@ door welke kandidaten ze afwijst en nodigt de anderen uit voor een selectiegesprek. Als er onder de kandidaten iemand is die een intieme relatie heeft met een medewerker van De Onderwijsspecialisten (ze zijn bijvoorbeeld getrouwd, of naaste familie van elkaar), meldt de leidinggevende dit direct aan de directie. Een kandidaat kan in ieder geval niet worden geselecteerd als de beoogde functie in een hiërarchische verhouding staat tot die van de intieme naaste.

... selectiegesprekken en referenties

Tijdens de selectiegesprekken gaat het alleen over onderwerpen die voor de functie relevant zijn. De leidinggevende zorgt er verder voor dat de verschillende kandidaten geen contact met elkaar hebben. Referenties vraagt ze pas op als de sollicitant daarmee instemt.

... en soms een medisch consult

Voor vakleerkrachten, onderwijsassistenten, instructeurs en medewerkers van de technische dienst kan een medisch consult deel uitmaken van de sollicitatieprocedure. Als voorzitter van de BAC informeert de leidinggevende de kandidaten hierover.

Je maakt een keuze ...

Als de BAC niet unaniem beslist over een kandidaat, beslist de voorzitter zelf. Kandidaten die het niet geworden zijn, informeert ze over hun afwijzing en de reden daarvan. Dit doet ze in principe telefonisch, maar als iemand daarom vraagt, geeft ze de ontwikkelpunten ook schriftelijk door.

... en voert een benoemingsgesprek

De leidinggevende belt haar toekomstige collega, vraagt haar een aantal formulieren in te vullen, en vertelt welke documenten ze moet meenemen naar het benoemingsgesprek. In het benoemingsgesprek maken ze afspraken over de arbeidsvoorwaarden en over zaken als werktijden, data en inwerken.

De personeelsadministratie regelt de rest

De leidinggevende meldt de indiensttreding door middel van het digitale mutatieformulier bij de personeelsadministratie. Zij regelen de rest.

Uitzondering: we zoeken tegelijk in- en extern

Soms is het verstandig om niet éérst intern en dan extern te zoeken, maar een vacature meteen ook extern uit te zetten. Bijvoorbeeld halverwege het schooljaar, als medewerkers wat minder gemakkelijk overstappen. Hiervoor heeft een leidinggevende wel toestemming van P&O nodig.

Factsheet: Een nieuwe medewerker aanstellen

Wat zijn de mogelijkheden?

Totale kwaliteit van het onderwijs: dat staat centraal bij De Onderwijsspecialisten. De sleutel om die kwaliteit te kunnen leveren, zijn de medewerkers. In ons werkgelegenheidsbeleid heb je kunnen lezen, dat we gaan voor behoud van werkgelegenheid voor medewerkers in vaste dienst. Dit betekent ook dat we niet zomaar tijdelijke medewerkers een vast contract geven of nieuwe medewerkers aanstellen. Hieronder lees je welke mogelijkheden er wél zijn.

Een nieuwe medewerker aannemen

Als we nieuwe medewerkers nodig hebben en de vacature niet intern in te vullen is, gaan we extern werven. Daarbij gaan we uit van tijdelijke dienstverbanden met uitzicht op vast – als dat tenminste realistisch is met het oog op onze strategische personeelsplanning, de bedrijfsvoering en het beleid ten aanzien van kernfunctionarissen. Om een tijdelijke dienstverband om te kunnen zetten in een vast dienstverband, gelden de volgende vier voorwaarden:

- De betreffende medewerker heeft een passende bevoegdheid.
- De directeur zorgt dat de gesprekscyclus wordt doorlopen, zodat er aan het eind van het eerste dienstjaar een beoordeling ligt. Dit is óók belangrijk als de directeur toch niet met iemand verder wil, omdat de arbeidsovereenkomst niet van rechtswege eindigt.
- De betreffende medewerker is bereid op andere locaties ingezet te worden, nu en in de toekomst .
- De aanstelling past binnen de gezonde bedrijfsvoering van de school.

Vragen? Stel ze aan P&O!

Welke optie de beste is, met het oog op kwaliteit én de beperkte ruimte om mensen aan te nemen, hangt helemaal af van de situatie. In sommige gevallen hebben leidinggevenden de hulp van P&O nodig. Zij regelen papierwerk of moeten formeel toestemming geven. En ze weten alle ins en outs van de pools, de verschillende contractvormen en de manieren om extern in te huren. Ze helpen graag om snel tot de best passende oplossing te komen.

Factsheet: Een medewerker tijdelijk vervangen

Wat zijn de mogelijkheden?

Kwaliteit en continuïteit van onderwijs: dat staat centraal bij De Onderwijsspecialisten. Ook als er medewerkers ziek worden, of om een andere reden tijdelijk niet kunnen werken. Kwaliteit en continuïteit zijn voor de directie dan ook leidend bij het besluit of het nodig is om een medewerker (tijdelijk) te vervangen. Liefst met zo min mogelijk moeite, 'gedoe' en kosten. Hieronder lees je wat de mogelijkheden zijn.

De mogelijkheden ...

Leidinggevenden kunnen er op veel manieren voor zorgen dat afwezigheid door bijvoorbeeld ziekte niet of nauwelijks gevolgen heeft voor het onderwijs. Welke manier het beste past, hangt helemaal af van de situatie en bepaalt een leidinggevende dus zelf. De meest simpele optie is dat de afwezige medewerker zelf de werkzaamheden op een later moment uitvoert. En een van de meest ingrijpende maatregelen is het samenvoegen van groepen. Maar daar zit gelukkig nog van alles tussen.

... helder op een rij

Met het stappenplan hieronder bepaalt een leidinggevende simpel wat de beste optie is:

1. Ze kijkt eerst of werkzaamheden later kunnen worden gedaan, of door een andere, al ingeroosterde medewerker kunnen worden overgenomen.
2. Kan dat niet? Dan kijkt ze of het werk overgenomen kan worden door iemand die gepland verlof verzet.
3. Als er echt een vervanger ingezet moet worden, kun de leidinggevende gebruik maken van de vervangingspool. Dan weet ze zeker dat ze een goede vervanger binnenhaalt, die al bekend is met de scholen van De Onderwijsspecialisten. Er zijn twee typen vervangingspools: een regionale pool en een pool van de school zelf. Voor elke school ligt vast welk type ze gebruiken.
4. Is er niemand beschikbaar in de vervangingspool? Dan bekijkt de leidinggevende of ze een andere medewerker een tijdelijke uitbreiding op zijn contract kan geven.
5. Kan ook dat niet? Dan kan ze mensen van buiten aantrekken met een min-max- of bindingscontract.
6. En als ook dat niet lukt, kan ze altijd nog een uitzendkracht inhuren, of een interim medewerker of iemand die via payrolling komt werken.
7. Als ten slotte niets anders lukt, dan worden de noodmaatregelen van kracht. Dan kan de leidinggevende groepen gaan samenvoegen of ouders vragen hun kinderen thuis te houden.

Vragen? Stel ze aan P&O!

Veel van de mogelijkheden hierboven kunnen leidinggevenden prima zelf uitvoeren. Voor andere, zoals stap 4, 5 en 6, hebben ze P&O nodig. Zij regelen papierwerk of moeten formeel toestemming geven. En ze weten alle ins en outs van de pools, de verschillende contractvormen en de manieren om extern in te huren. Ze helpen graag om snel tot de best passende oplossing te komen.