

# Introductie in de Spiegel

Inzichtelijk krijgen van de huidige staat van het  
HR-beleid

# Programma presentatie

- Kennismaking met (S)HRM
  - HR-beleid op scholen en eigen HR-beleid
- De Spiegel Personeel en School: het AMO-model
  - Achtergrond en onderleggers
- Hoe werkt de Spiegel?
  - Stappenplan
- Aan de slag
  - Werken met de vraagarticulatie



# Wat is HRM en wat valt eronder?



- Uitgaan van menselijk kapitaal, waarin de medewerker een opbrengst is voor de organisatie.
- Onderdeel van strategisch beleid.
- Verantwoordelijkheid van de top en de lijn.
- Diverse personeelsinstrumentarium zijn samenhangend.
- Gericht op zowel werknemers- als organisatiebelang.

# Aandacht voor Strategisch HRM – waarom?

## Lerarenagenda 2013-2020: Lerende organisatie

- Goed personeelsbeleid: beoordelen, waarderen, belonen en stimuleren ontwikkeling en mobiliteit medewerkers.
- Ontwikkeling tot lerende organisaties: continu streven naar verbetering van onderwijskwaliteit.

## Sectorakkoord VO 2014-2017 + geactualiseerd sectorakkoord juni 2018-2020: Professionele scholen

Ambitie 6: Toekomstbestendigheid organiseren: koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling

- Versterking professionaliteit schoolleiders op gebied van HRM.
- Afstemming HRM-beleid op onderwijskundige doelen.
- Professionalisering van middenmanagement: toenemende rol in aansturing personeel en het HR-beleid.



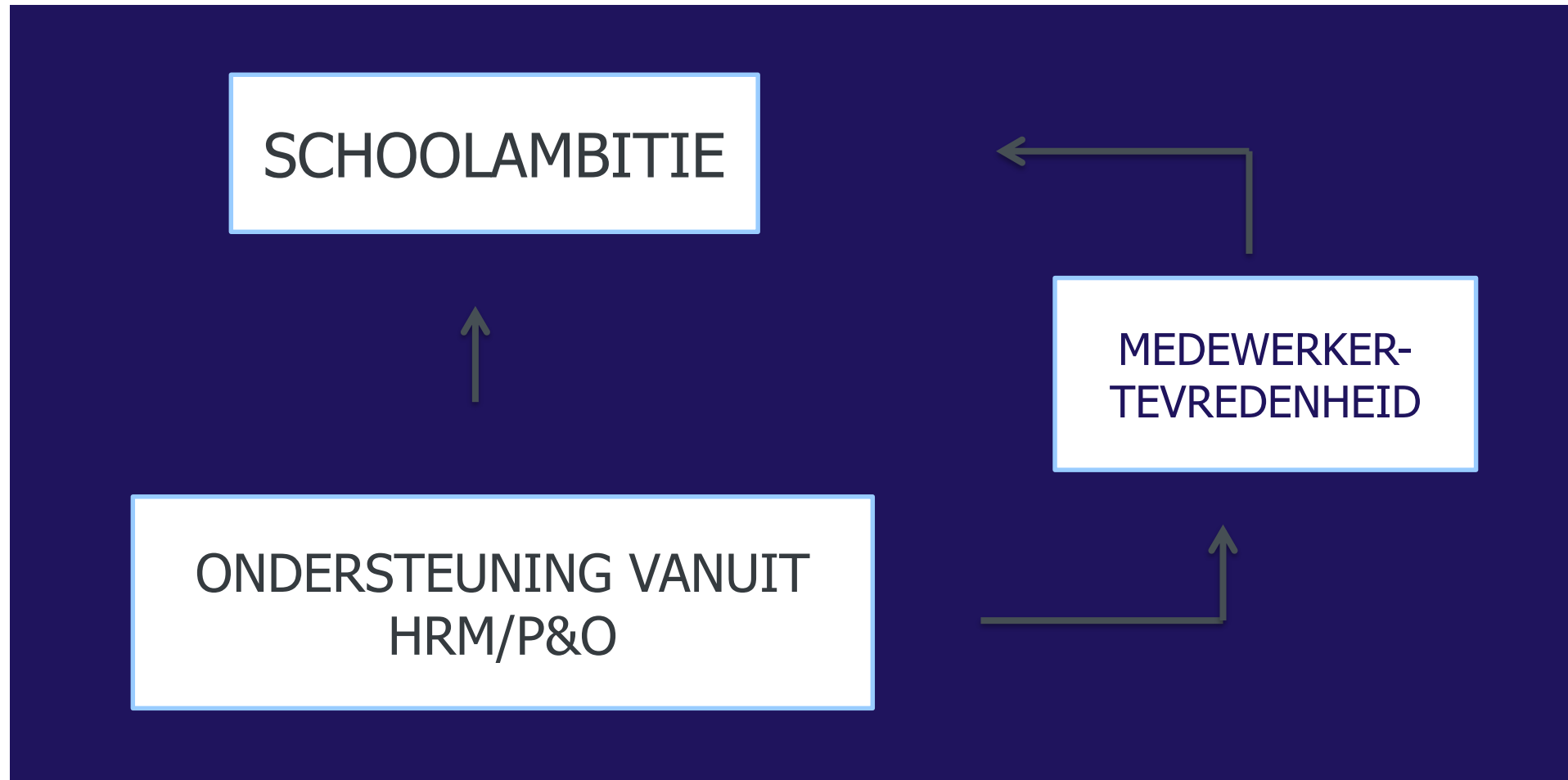
# Beelden en misverstanden over HRM

- HRM past niet bij het onderwijs.
- HRM is gericht op organisatiebelang/financiële opbrengsten.
- HRM is zorg voor medewerkers (vergelijk vakbonden).
- HRM: instrumentenkoffer + verantwoordelijkheid HR-afdeling.

HRM: management van arbeid en personeel gericht op het realiseren van opbrengsten voor de organisatie, voor medewerkers en voor de maatschappij. (Boxall & Purcell 2016)



# HR als middel om ambities te realiseren



# De Spiegel Personeel en School



# De Spiegel Personeel en School

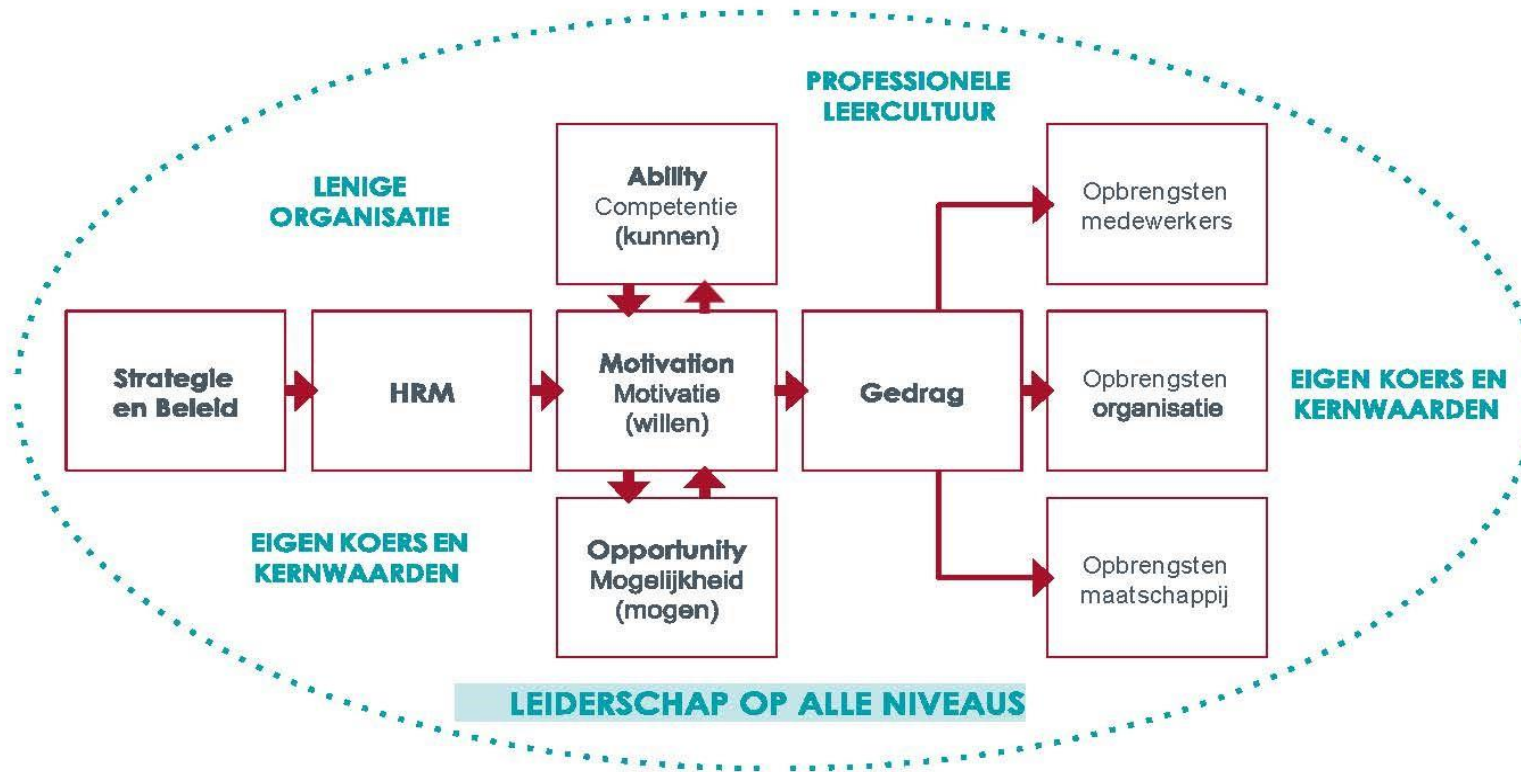
- Waarom de Spiegel? Het instrument geeft inzicht in:
  - Staat van (uitvoering van) HR-beleid.
  - Sterke punten en ontwikkelpunten.
  - Versterking relatie HR-beleid met organisatiedoelen.
  - Wordt beoogd beleid ook zo ervaren door (o.a.) docenten?
  - Ijken van eigen HR-beleid met HR-beleid in de sector.





# De Spiegel: achtergrond AMO

De Professionele Schoolorganisatie (PSO)



*Figuur 2: Het concept professionele schoolorganisatie schematisch weergegeven. Het AMO-model is in dit concept ingebed. De eigen koers en kernwaarden en de (gewenste) opbrengsten van een school zijn leidend. Dit schema leest men van rechts naar links.*

# AMO: verbinding onderwijsdoelen met SHRM

- Analyse school en externe factoren (arbeidsmarkt, wetgeving) leidt tot de onderwijs- en/of organisatiedoelen.
- Welke vaardigheden vereist dat bij docenten? (A)
- Welke motivatie en voorwaarden zijn van belang? (M) en (O)?
- Hoe draagt HRM daaraan bij?
- Wat vraagt dat van de leiding? Welk leiderschap is passend?



# De Spiegel: hoe pakken we het aan?

- De Spiegel richt zich op de professionals binnen de school:

Schoolleiders



Teamleiders



OOP



Docenten



HR-manager



- Medewerkers in de school worden gevraagd hoe zij bepaalde aspecten van het HR-beleid ervaren, middels betrouwbare en gevalideerde vragenlijsten per doelgroep.
  - Hoe zien wij ons beleid, hoe ziet een ander ons beleid?
  - Input om hierover het gesprek te voeren.



# De Spiegel: vier modules

De Spiegel bestaat uit vier modules waar scholen uit kunnen kiezen:

- Medewerkerstevredenheid docenten.
- Medewerkerstevredenheid OOP.
- Realisatie van schooldoelen.
- Peoplemanagement door de teamleider.



# De Spiegel: stappenplan en aandachtspunten

- Creëer draagvlak: waarom gaan we de Spiegel inzetten?
  - Betrek medewerkers in dit proces
- Bepaal de vraagarticulatie: wat wil de school bereiken met de Spiegel?
- Benoem een schoolbeheerder.
  - Selecteer gewenste module, upload medewerkersbestand, voeg eventueel eigen vragen toe
- Zet de vragenlijsten uit.
  - Communiceer hier vooraf over richting medewerkers
- Neem de rapportages door.
  - Voor elke module ontvangt u een separate rapportage.
  - Er wordt gerapporteerd op niveau van functiegroepen.
  - Rapportage wordt automatisch opgemaakt en is geanonimiseerd.
- Bespreek de uitkomsten en bepaal een plan van aanpak om hiermee aan de slag te gaan.



# Aan de slag

- Vraag een account aan via [personeelenschool.nl](http://personeelenschool.nl)
- Bepaal vraagarticulatie uitgaande van de onderwijs- en organisatie-doelen van de school:
  - Wat vraagt de Spiegel van ons?
  - Wat moet de Spiegel ons brengen?
  - Wat zou u vooral willen meten en weten? Noem drie onderwerpen waar in uw eigen school de focus op ligt.
  - Bij welke thema's van de Spiegel sluiten de focuspunten aan?
  - Voor welk(e) (personeels)vraagstuk(ken) is de Spiegel het antwoord?
- Benoem een schoolbeheerder en maak samen de start!



# VO RAAD

BEZOEKADRES

St. Jacobsstraat 430-440  
3511 BT Utrecht

POSTADRES

Postbus 8282  
3503 RG Utrecht

**T** 030 232 48 00

**F** 030 232 48 48

[www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl)

Nog vragen? Onze  
medewerkers staan voor  
u klaar via [stap2@vo-  
raad.nl](mailto:stap2@vo-raad.nl)