



Strategisch personeelsbeleid

Ingangsdatum:	08-04-2025
Versie:	1
CMT/CvB vastgesteld:	24-03-2025
GMR PO instemming:	08-04-2025
GMR VO instemming:	08-04-2025

Strategisch personeelsbeleid

Strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het behalen van organisatiedoelstellingen. Personeelsbeleid is strategisch als HR interventies afgeleid zijn van de externe en interne ontwikkelingen en de onderwijskundige doelen van een bestuur of school¹.

Ontwikkelingen

In 2023 zijn er heidagen geweest waarin bestuur, opleidingsdirecties, HR en business control hebben stilgestaan bij de uitdagingen die SILFO voorziet in de volgende drie relevante maatschappelijke ontwikkelingen: Technologische ontwikkelingen, Personeelstekorten en Culturele diversiteit en meertaligheid.

De uitdaging is samen richting te geven aan deze en de vele andere (maatschappelijke) veranderingen die op ons afkomen en hierop te anticiperen met integraal en toekomstgericht strategisch personeelsbeleid vanuit een Human Being benadering. De ontwikkelingen vragen om een grotere mate van flexibiliteit en veerkracht van de organisatie en hiermee dus van de medewerkers.

Doelen

SILFO wil een omgeving creëren waarin zowel de leerlingen als de medewerkers hun volle potentieel kunnen benutten. Dit betekent dat de medewerkers centraal staan. Hiervoor is het veranderen van een Human Resource benadering naar een Human Being visie onvermijdelijk.

In de Human Being visie zien we medewerkers als mensen met verlangens, dromen en ambities. Zo kunnen we hen beter faciliteren en inspireren. Het is een stap naar een meer verbindende en uitdagende leeromgeving. Dit zal leiden tot meer motivatie, productiviteit, veerkracht en werkgeluk onder onze medewerkers, wat weer zal bijdragen aan een meer flexibele en wendbare organisatie en een betere kwaliteit van ons onderwijs.

Vanuit de visie van SILFO (2022-2026) wordt het onderwijs nog meer betekenisvol, zowel voor de leerlingen als voor de medewerkers en heeft iedereen zoveel mogelijk de kans zijn of haar grootste potentieel te bereiken.

Strategisch personeelsbeleid SILFO

Door de verdere ontwikkeling van het strategisch personeelsbeleid koppelt SILFO de strategische doelen, externe ontwikkelingen en onderwijskundige doelen aan de professionele ontwikkeling van (onderwijs)personeel en de ontwikkeling van de school als lerende organisatie.

Het strategisch personeelsbeleid van SILFO is geen statisch en op zichzelf staand document. Het geeft weer hoe HR beleid en interventies de organisatiedoelen ondersteunen en waar focus op moet liggen gezien de veranderingen en uitdagingen waar we voor staan. Bij het vernieuwen van het SILFO strategisch beleidsplan en de schoolplannen wordt met het strategische personeelsbeleid rekening gehouden. Om ervoor te zorgen dat het strategische personeelsbeleid actueel blijft en aan blijft sluiten bij de uitdagingen van de verschillende locaties, worden jaarlijks gezamenlijk de voornaamste speerpunten bepaald, rekening houdend met relevante ontwikkelingen en uitdagingen die SILFO en de verschillende locaties signaleren.

In dit strategische personeelsbeleid wordt bij de volgende HR thema's stilgestaan:

1. Persoonlijke- en professionele ontwikkeling (Creating)	3
2. Duurzame inzetbaarheid, werkplezier en welzijn (Caring en Celebrating)	3
3. Diversiteit en inclusie (Connecting)	4
4. Talentwerving en -behoud	5
5. Innovatie en efficiëntie in organisatieprocessen	5
6. Leiderschap	6

¹ Uit "Inspiratiebundel strategisch personeelsbeleid" ontwikkeld door Berenschot in opdracht van het Ministerie van OCW in samenwerking met de PO-raad, VO-raad MBO raad en de AVS

1. Persoonlijke- en professionele ontwikkeling (Creating)

SILFO zet in op een werkomgeving waarin medewerkers hun talenten kunnen ontdekken, ontwikkelen en inzetten. En hun ambities kunnen waarmaken. Professionele ontwikkeling van kennis en vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling om je eigen loopbaan, werkgeluk, flexibiliteit en veerkracht te beïnvloeden dragen bovendien bij aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In een continue dialoog tussen medewerker en leidinggevende en tussen medewerkers onderling willen we helpen hier vorm aan te geven, passend bij de behoefte van medewerkers en de organisatie.

Gesprekkencyclus

In 2023 is een nieuwe ontwikkelgerichte gesprekkencyclus binnen SILFO geïmplementeerd. Deze ondersteunt zowel medewerkers, de organisatie als het onderwijs om zich binnen de kaders van de missie en organisatiedoelstellingen verder te ontwikkelen en een relevante bijdrage te leveren. Medewerkers en organisatie nemen eigenaarschap (krijgen en ervaren autonomie op basis van vertrouwen), voelen verbinding (tonen betrokkenheid) en werken ontwikkelgericht (benutten van competenties en talenten), waardoor sprake is van zingeving. Het belang van de gesprekkencyclus zal met het nieuwe generieke functiehuis nog verder toenemen en het goede gesprek zal worden gestimuleerd.

Scholing en ontwikkeling

In ons huidige 'Plan voor scholing en ontwikkeling' staat beschreven hoe de scholingsbehoefte in de gesprekkencyclus besproken wordt en kan resulteren in stichting brede, team gerelateerde of individuele scholingsvragen. Deze kunnen geheel of gedeeltelijk bekostigd worden vanuit het collectieve scholingsbudget, het persoonlijke budget voor deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten of subsidieregelingen zoals de lerarenbeurs, dan wel een eigen investering van de medewerker vragen. Vanuit de externe ontwikkelingen zal dit Plan voor scholing en ontwikkeling verder doorontwikkeld gaan worden. Hierbij wordt onder andere meer aandacht besteed aan zij-instroom, het behalen van een (tweede) bevoegdheid en andersoortige opleidingen als digitale geletterdheid, wereldburgerschap, meertaligheid, flexibiliteit en veerkracht (hoe om te gaan met de veranderende wereld, de veranderende leerling en de veranderende rol van de medewerker). En wordt o.a. aansluiting gezocht bij de onderwijsregio, ORION en Brainport.

Loopbaanbegeleiding en mobiliteit

Professionele en persoonlijke groei wordt gefaciliteerd en gestimuleerd. Vanuit het nieuwe generieke functiehuis worden de structuur en onderlinge samenhang tussen de verschillende functies en daarmee de mogelijke loopbaanpaden beter inzichtelijk. Het hierbij behorende loopbaanbeleid berust daarbij op een transparante procesgang. Het nieuw te ontwikkelen beloningsbeleid beoogt om naast het functiehuis belangrijke tijdelijke taken separaat te kunnen belonen. Dit sluit aan bij ons streven om aanwezige expertise breed en bovenscholings in te zetten en te benutten. En van en met elkaar leren en ontwikkelen nog meer te stimuleren en waarderen en zo flexibel in te kunnen spelen om onze omgeving.

2. Duurzame inzetbaarheid, werkplezier en welzijn (Caring en Celebrating)

Bij SILFO heeft het welzijn van de medewerker prioriteit. Het doel is een werkomgeving waar medewerkers zich ondersteund, veilig en gewaardeerd voelen, zodat zij veerkrachtig en met plezier duurzaam kunnen bijdragen aan het onderwijs.

Inzetbaarheidsbeleid

In 2024 is ons verzuimbeleid verder ontwikkeld naar een inzetbaarheidsbeleid, waarbij we streven naar vitale en (duurzame) inzetbare medewerkers in een gezonde organisatie, waar mensen graag werken en er oog is voor de behoeften van medewerker en organisatie. In dit vernieuwde beleid is niet alleen aandacht voor preventief en curatief beleid, maar ook voor interventies die voorafgaan aan preventief handelen. Op deze manier draagt SILFO bij aan vitale, enthousiaste en energieke medewerkers. Hierbij gaan we uit van een gedragsmatige visie op inzetbaarheid. Met andere woorden de invloed die de medewerker heeft door de keuzes die de medewerker zelf maakt.

Mentale en fysieke welzijnsprogramma's

Onderdeel van ons inzetbaarheidsbeleid is vitaliteit bespreekbaar maken en medewerkers wijzen op het aanbod aan interventies en activiteiten. Onder andere leuke, sportieve activiteiten die op de scholen plaatsvinden, in- en externe coaches, trainingen en workshops en (online) gezondheidsprogramma's. Bij nieuwe initiatieven vanuit de scholen of nieuw aanbod vanuit OntwikkelplatformNXT wordt dit aanbod uitgebreid.

Levensfasebewust beleid

Alle leeftijdsgroepen hebben zo hun eigen uitdagingen. Het is van belang om de gesprekkencyclus en ontwikkelgesprekken te gebruiken om individueel stil te staan bij ieders welzijn. Bij ervaren werkdruk of een disbalans, spelen vaak meerdere factoren een rol. Waar nodig kunnen maatwerk afspraken gemaakt worden. Binnen de CAO zijn hiervoor meerdere regelingen die ingezet kunnen worden, zoals het Levensfasebewust personeelsbeleid en spaarverlof. Daarnaast geeft het inzetbaarheidsbeleid nog meer mogelijkheden ter ondersteuning van leidinggevende en medewerker.

Flexibele werkregelingen

SILFO ondersteunt medewerkers waar mogelijk in flexibiliteitsbehoeften, zodat het werk efficiënt kan worden afgestemd op de persoonlijke situatie.

Verder staat SILFO voor gedeeld en gespreid leiderschap, waarbij medewerkers en teams zelf zoveel mogelijk verantwoordelijk zijn voor invulling van hun werk. Dit geeft medewerkers, teams, afdelingen en secties een bepaalde vrijheid en autonomie om samen (les)programma's en werkzaamheden te kunnen vormgeven en indelen.

Arbo en veiligheid

Ook arbobeleid gaat over veilig en gezond werk om medewerkers met meer plezier te laten werken en langer fit te houden. Dat start bij het in kaart brengen van risico's voor veiligheid en gezondheid en deze voorkomen of bij de bron aanpakken. In 2025 zal het arbo- en veiligheidsbeleid geëvalueerd en geactualiseerd worden.

Erkenning en waardering (Celebrating)

SILFO vindt het belangrijk om samen stil te staan bij belangrijke life-events en jubilea, om mooie bijdragen en successen te vieren en tijd te nemen om te genieten van onze samenwerking. Daarnaast worden er op de scholen activiteiten door en voor personeel georganiseerd. SILFO breed vinden er regelmatig studiedagen en personeelsfeesten plaats.

3. Diversiteit en inclusie (Connecting)

SILFO bedient een internationaal en cultureel diverse gemeenschap in de Brainportregio Eindhoven. SILFO ziet diversiteit als haar maatschappelijke opdracht en de opvang van migratie als een strategische keuze. Een cultuur van inclusie en respect voor verschillende perspectieven en culturele achtergronden is een essentieel onderdeel van onze organisatie. Dit vraagt flexibiliteit om met de veranderende omgeving en de diversiteit van onze leerlingen en collega's mee te bewegen.

Delen en uitbreiden van kennis en ervaring

Binnen de meeste scholen van SILFO is al veel expertise en ervaring met culturele diversiteit en meertaligheid. We zetten in op nog meer kennisdeling zowel binnen als buiten SILFO.

Om de diverse leerlingenpopulatie optimaal te kunnen bedienen worden workshops en trainingen georganiseerd, gericht op culturele competenties en taalvaardigheid. Zo wordt ook het volgen van een NT2 opleiding gestimuleerd, zowel om meer taaldocenten in te kunnen zetten als om meer zicht te krijgen op de specifieke aandachtspunten die voor 'nieuwkomers' gelden.

Taalvaardigheid en communicatie

Aanvullend op bovenstaande, worden binnen SILFO programma's voor leerlingen ontwikkeld die een andere thuistaal hebben dan het Nederlands. Ook worden er medewerkers aangetrokken met een andere thuistaal. We investeren in meertalige communicatie binnen de organisatie om integratie en samenwerking te bevorderen. Zo communiceren we binnen SILFO niet alleen in het Nederlands maar ook in het Engels.

4. Talentwerving en -behoud

SILFO is een lerende organisatie, een opleidingsschool, een school waar (talent) ontwikkeling centraal staat. SILFO trekt dan ook graag talentvolle medewerkers aan, ook als deze nog in opleiding zijn of vanuit een ander beroep komen. Om voortvarend, kwalitatief en innovatief onderwijs te kunnen blijven bieden, is het ook belangrijk om talent te behouden. Zeker in de huidige krappe arbeidsmarkt.

Werkgeversmerk

SILFO is een fusie van meerdere scholen, met ieder een eigen positionering en merkbekendheid. SILFO wil zich nog nadrukkelijker positioneren als een aantrekkelijke werkgever in de regio. SILFO onderscheidt zich op het gebied van culturele diversiteit en meertaligheid, als een school waarbinnen vanuit kansen en mogelijkheden naar leerlingen wordt gekeken, een opleidingsschool, met ruimte voor persoonlijke en professionele ontwikkeling, de diversiteit van onze scholen en het gespreid leiderschap dat we voorstaan.

Werving en Selectie

Gezien onze focus op diversiteit en de opvang van migratie gaan we ons oriënteren op bredere doelgroepen en andere kanalen. Dit betekent mogelijk andere selectievormen en meer gericht op profiel (basisniveau, focus op veerkracht en/of specialisme). Een aantrekkelijke Werkenbij-site, een diversiteit aan wervingskanalen en een gedigitaliseerd sollicitatie- en onboarding proces ondersteunt onze uitstraling als een professionele organisatie. Met de onderwijsregio en ORION zal bovendien gekeken worden welke gezamenlijke acties op dit gebied genomen kunnen worden.

Mentoring en onboarding programma's

Met de opleidingsschool Trion in huis en de benoeming van schoolopleiders, coaches en praktijkbegeleiders, is SILFO in staat een gestructureerd onboarding- en inductieprogramma neer te zetten. Binnen de verschillende scholen worden nieuwe medewerkers aan ervaren mentoren gekoppeld om hen wegwijs te maken binnen de organisatie, cultuur en kernwaarden. Zeker voor nieuwe collega's die uit andere culturen of branches komen, is het belangrijk zo te leren wie wat doet en hoe zaken binnen SILFO georganiseerd zijn. En wij leren weer van nieuwe medewerkers en stagiaires met hun frisse blik en diverse achtergrond.

Flexibele arbeidsvoorwaarden

Vanuit de Human Being gedachte, investeert SILFO graag in organisatie brede scholingsactiviteiten en individuele opleidings- en coaching trajecten.

SILFO biedt daarnaast fiscaal gunstige regelingen voor fietsen, devices en een sportabonnement. De Werk Kosten Regeling, en hiermee ook de bestaande uitruilregelingen, zullen in 2025 herijkt en hernieuwd worden.

Blij(f)gesprekken

Medewerkers die bij SILFO vertrekken ontvangen een offboarding vragenlijst en leidinggevendenden voeren een persoonlijk exitgesprek. Het vertrek van medewerkers kan in sommige gevallen voorkomen worden door eerder 'het goede gesprek' te voeren, informele blij(f)gesprekken over de waardering die een medewerker ervaart, of de medewerker lekker aan het werk is en wat deze het liefst vandaag nog zou willen veranderen. Dit is onderdeel van de gesprekkencyclus.

5. Innovatie en efficiëntie in organisatieprocessen

In lijn met de visie van SILFO om door creativiteit en innovatie het beste onderwijs te bieden, wordt ingezet op het efficiënt inrichten van werkprocessen en het benutten van technologie.

Digitalisering

Vanuit alle technologische ontwikkelingen is het belangrijk medewerkers continu te scholen in digitale geletterdheid. Ook vindt SILFO het belangrijk om te blijven onderzoeken in hoeverre nieuwe technologieën, zoals Artificiële Intelligentie (AI), kansen bieden voor andere manieren van werken en andere onderwijsvormen. Vormen die flexibeler zijn en nog meer aansluiten bij de diversiteit van onze doelgroepen. Dit biedt tevens de mogelijkheid om administratieve last te verminderen en samenwerking en verbinding te bevorderen.

Procesoptimalisatie

SILFO blijft investeren in de doorontwikkeling van processen en applicaties. Voor de meest kritieke processen worden heldere procesbeschrijvingen ontwikkeld waar deze er nog niet zijn. Dit betreft onder andere de leerlingenadministraties, de personeels- en salarisadministratie en de rooster- en formatieplanning.

De organisatie van het functioneel en technisch beheer van de applicaties wordt verbeterd waardoor beter ingespeeld kan worden op snel veranderende omstandigheden.

De Employee Self Service en Management Self Service omgeving in Mijn SILFO wordt verder ontwikkeld. Leidinggevend en medewerkers zijn hierdoor beter gefaciliteerd om vanuit eigenaarschap te handelen.

Onderwijstijd en taakbeleid

In het kader van de hiervoor geschetste relevante ontwikkelingen, blijven we kritisch kijken naar onderwijstijd en het taakbeleid. Hoe kunnen deze bijdragen aan flexibeler onderwijs alsook flexibelere inzet van personeel en derden, zodat ons onderwijs blijft aansluiten bij de externe ontwikkelingen en de interne strategische keuzes.

6. Leiderschap

Zoals eerder aangegeven, staat SILFO voor gedeeld en gespreid leiderschap, waarbij de formeel leidinggevende faciliteert dat medewerkers en teams goed kunnen functioneren, en medewerkers en teams zelf zoveel mogelijk verantwoordelijk zijn voor de invulling van hun werk. Hierbij staat het stimuleren van samenwerking, persoonlijk leiderschap en veerkracht van medewerkers centraal. Dit vraagt een warmzakelijke, mensgerichte en faciliterende rol van de leidinggevende. De leidinggevende ondersteunt de medewerker op het gebied van professionele en persoonlijke ontwikkeling en inzetbaarheid. Tevens is er oog voor het welzijn en werkplezier van de medewerker, en hoe deze in andere levensfasen kunnen veranderen.

Introductieprogramma

Alle (nieuwe) leidinggevend en nemen deel aan een introductieprogramma binnen SILFO waarin ze kennismaken met de visie van SILFO op leiderschap, de voornaamste personeelsprocessen en –beleid en de rolverdeling tussen medewerker, leidinggevende en HR in de uitvoering van deze processen.

Leiderschapsontwikkeling

Zowel binnen SILFO als daarbuiten, in samenwerking met ORION en de onderwijsregio, worden doorlopend relevante trainingen, opleidingen en workshops op dit gebied aangeboden.