



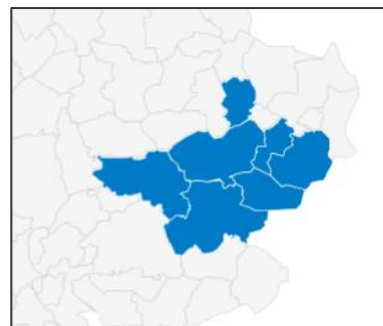
Dienst Uitvoering  
Subsidies aan Instellingen  
*Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport*

## Plan van aanpak

Regionale aanpak personeelstekort  
onderwijs

## Beschrijving van de regio

Zes VO-schoolbesturen werken samen met één lerarenopleiding in de regio Twente/Achterhoek en gaan mogelijke samenwerking met een mbo-bestuur onderzoeken. Deze aanvraag heeft betrekking op de regio die gevormd wordt door de volgende gemeenten: gemeente Hof van Twente, gemeente Lochem, gemeente Berkelland, gemeente Haaksbergen, gemeente Hengelo, gemeente Almelo en gemeente Enschede. In figuur 1 is af te lezen dat sprake is van een geografisch aaneengesloten regio. De betrokken gemeenten liggen voornamelijk in de provincie Overijssel; twee gemeenten liggen in de provincie Gelderland.



Figuur 1: geografisch aaneengesloten regio Twente/Achterhoek

Met de regiotool is in kaart gebracht welke schoolbesturen gevestigd zijn in de bovengenoemde regio. In totaal zijn vestigingen van elf schoolbesturen gelegen in de beschreven regio waar in totaal 2.502 fte's werkzaam zijn. Zes van deze elf schoolbesturen nemen deel aan deze subsidieaanvraag (54,5%). Bij de vestigingen binnen de regio van deze zes schoolbesturen zijn in totaal 1.212 fte's werkzaam. Dit betekent dat zij gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor 48,4% van het aantal fte's in de regio. Hiermee wordt voldaan aan de volgende criteria uit de aanvraag:

- *Ten minste 50 procent van de besturen van de in de betreffende regio gelegen vestigingen voor voortgezet onderwijs neemt deel aan de aanvraag.*
- *De deelnemende vestigingen van scholen voor voortgezet onderwijs hebben een gezamenlijke personeelsomvang die ten minste een derde deel bedraagt van de totale personeelsomvang van de vestigingen van scholen voor voortgezet onderwijs in de regio, en die tenminste 1.200 fte bedraagt.*

### Arbeidsmarktanalyse van de regio

Om te komen tot een beeld van de regionale arbeidsmarkt, is gebruikgemaakt van de Regionale arbeidsmarktanalyse voortgezet onderwijs 2019 van Voion en het rapport 'arbeidsmarkt voor leraren vo 2019-2024 regio Drenthe/Overijssel' van CentERdata, 2019. Aangezien er geen nadere uitwerking van de regio Twente/Achterhoek is, wordt gebruikgemaakt van de analyse van de regio Drenthe/Overijssel, waarin de regio Twente in een aantal gevallen apart beschreven is. Op basis van deze arbeidsmarkt-analyse zijn diverse ontwikkelingen die invloed hebben op de aanvragende regio te onderscheiden.

#### *Daling van de werkgelegenheid*

In de regio Drenthe/Overijssel daalt het leerlingenaantal naar verwachting met 7,7% tussen 2019 en 2024. Deze daling heeft invloed op de verwachte werkgelegenheid in de regio. De prognose is dat de werkgelegenheid in de regio Drenthe/Overijssel afneemt met 7,8% tussen 2019 en 2024. Naar verwachting daalt de werkgelegenheid in de regio Twente in deze periode het sterkst met een geprognostiseerde daling van 11%.

#### *Vergrijzing personeel*

Ook in de regio Twente is sprake van een relatief vergrijsd personeelsbestand. Van de docenten die werkzaam zijn in de regio, was in 2019 meer dan 30% 55-plus.

#### *Verwachte tekorten aan leraren*

Ondanks de dalende werkgelegenheid en de toenemende instroom van 23 fte's van leraren in de regio Twente (vanuit de lerarenopleidingen of vanuit de stille reserve), wordt in de regio toch een lerarentekort verwacht. De onvervulde vraag naar leraren in fte's neemt tussen 2019 en 2024 voor de regio Twente toe van 4 tot 27. Er zal met name een tekort zijn in het aanbod van bevoegde docenten voor de vakken Duits, Frans, natuurkunde, scheikunde en wiskunde.

### **Wijzigingen t.o.v. aanvraag 2019-2020**

Op één aspect is de regio gewijzigd ten opzichte van de aanvraag regionale aanpak lerarentekort 2019-2020. De gemeente Rijssen-Holten maakt geen onderdeel meer uit van de regio waardoor aan de hernieuwde criteria wordt voldaan. Het schoolbestuur met een vestiging in deze gemeente, de Waerdenborch, blijft wel aangesloten bij VOTA (Voortgezet Onderwijs Twente-Achterhoek) voor haar vestiging in de gemeente Hof van Twente. Daarnaast heeft het ROC van Twente belangstelling getoond om te participeren in VOTA en ter bevestiging hiervan een ondersteuningsverklaring getekend voor de subsidieaanvraag. Het is de intentie om de komende periode te onderzoeken in welke mate de VO-besturen en het ROC kunnen gaan samenwerken en in welke vorm. Het onderzoek naar mogelijke samenwerking is als extra activiteit toegevoegd aan deze aanvraag.

# Beschrijving van de partners betrokken bij het plan van aanpak

## **Lerarenopleiding**

### *Hogeschool Windesheim*

Voor de opleiding, coaching en begeleiding van (startende) leerkrachten wordt samengewerkt met hogeschool Windesheim. Vanuit AOS-ON (Academische Opleidingsschool Oost-Nederland) werken een aantal van de betrokken besturen ook samen met hogeschool Windesheim in de vorm van een bestaand opleidingstraject. In 2020 wordt verder onderzocht in hoeverre het bestaande opleidingstraject kan worden uitgebreid.

## **Intersectorale samenwerking**

### *ROC van Twente (mbo)*

ROC van Twente is de beoogde partner om expertise mee te delen. Nader onderzoek moet uitwijzen in welke mate en in welke vorm.

## **Besturen in de regio**

Samenwerkingsverband VOTA is een vorm van een groeiende samenwerking. Subsidie ondersteunt haar voorgenomen activiteiten. Diverse besturen in de regio zijn op de hoogte gesteld van het voornemen om wederom subsidie aan te vragen. Aan de besturen wordt de mogelijkheid geboden om aan te sluiten bij de bestaande plannen en deel te nemen aan het samenwerkingsverband. Enkele besturen hebben vooralsnog besloten om niet te participeren in de subsidieaanvraag en op dit moment niet deel te nemen aan het samenwerkingsverband. Door twee besturen is de interesse tot nadere samenwerking uitgesproken, echter is op bestuurlijk niveau nog geen besluit genomen.

# Doelstelling en activiteitenplanning

## Activiteiten die zich richten op de aanpak van de kwalitatieve en kwantitatieve tekorten

### 1.1 Strategische personeelsplanning

#### Visie

##### Bedoeling

Door het opzetten van een strategische personeelsplanning, brengen de samenwerkende schoolbesturen in kaart hoe de arbeidsmarkt in de regio zich gaat ontwikkelen en hoe daar tijdig op ingespeeld kan worden door de scholen afzonderlijk en VOTA-breed.

##### Principes (voordelen)

- Schoolbesturen kunnen door de strategische personeelsplanning inzicht krijgen in de ontwikkelingen van het leerlingenaantal en de ontwikkelingen van personeelsbestand, zowel kwalitatief als kwantitatief.
- Schoolbesturen kunnen door de strategische personeelsplanning vroegtijdig anticiperen op het overschot en tekort in de verschillende vakken en functies en hun strategisch personeelsbeleid hierop aan te passen.

#### Doelstellingen

<b>1.1 Strategische personeelsplanning</b>		
<b>Periode en duur van activiteit</b>	<b>Beoogde resultaten en producten</b>	<b>Opmerkingen</b>
2020	In 2020 wordt een systeem van strategische personeelsplanning ontwikkeld onder leiding van de projectgroep strategische personeelsplanning. Hierbij wordt gebruikgemaakt van bestaande data en systemen (bijvoorbeeld Foleta).	Doorlopend Reeds mee gestart in 2019
2020-2022	In 2020 wordt een systeem geselecteerd en aangeschaft dat de scholen kunnen gebruiken voor vlootschouw (gebaseerd op HR3P). Jaarlijks gebruiken in ieder geval twee van de zes schoolbesturen deze tool.	Verdiepend
2020-2022	Vanaf 2020 worden de wijzigingen m.b.t. de data als input voor het systeem geactualiseerd. Dit houdt in dat de personeelsplanningssystemen van de zes schoolbesturen actueel gehouden worden.	Verdiepend
2020-2022	Vanaf 2020 wordt jaarlijks een data-analyse op schoolniveau uitgevoerd.	Verdiepend
2020-2022	Vanaf 2020 vindt jaarlijks een themabijeenkomst plaats tussen bestuurders en HRM'ers en eventuele overige echelons waarin de strategische personeelsplanning toegelicht wordt.	Verdiepend
2021-2022	Vanaf 2021 worden de analyses op schoolniveau jaarlijks gebundeld, vervaardigd in conceptadviezen en gebruikt voor meerjarenformatieplannen van de scholen en door de HRM-projectgroep om te komen tot voorstellen omtrent de beleidsaanpassing en het creëren van gezamenlijke vacatures.	Verdiepend
2021-2022	Vanaf 2021 worden de uitkomsten van de vlootschouw jaarlijks geanalyseerd en gerapporteerd.	Verdiepend
2021	In 2021 vindt een communicatiecampagne plaats, gericht op middenkader leidinggevend, waarmee intern aandacht wordt gevraagd voor de strategische personeelsplanning en de vlootschouw.	Verdiepend

#### Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

Alle verdiepende activiteiten ten behoeve van de strategische personeelsplanning zijn wijzigingen ten opzichte van de subsidieaanvraag 2019-2020. Vorig jaar is de ontwikkeling van dit product gestart en deels is dit doorgeschoven naar 2020.

## 1.2 Formatieplanning

### Visie

#### Bedoeling

Door de formatieplanning van de verschillende scholen op elkaar af te stemmen, brengen de schoolbesturen vraag en aanbod bij elkaar.

#### Principes (voordelen)

- Door het formatieproces en de uitkomsten hiervan tijdig in beeld te brengen, kunnen vacatures en aanbod vroeg in het schooljaar bij de andere besturen worden gemeld. Dit biedt de mogelijkheid om middels samenwerking te anticiperen op toekomstige vacatures en boventallige fte's.
- Door het formatieproces en de uitkomsten hiervan tijdig in beeld te brengen, kunnen medewerkers die boventallig of zonder baan dreigen te raken vroegtijdig gestimuleerd worden om mobiel te worden en te kijken naar loopbaankansen.

### Doelstellingen

1.2 Formatieplanning		
Periode en duur van activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
2019-2022	Vanaf 2020 vindt drie keer per jaar afstemming plaats tussen de zes schoolbesturen over de volgende thema's: <ul style="list-style-type: none"><li>- tijdelijken;</li><li>- vrijwillig mobiel personeel;</li><li>- volumeoverschot/-tekort;</li><li>- te bemiddelen medewerkers;</li><li>- mogelijk ex-personeel;</li><li>- actuele zaken.</li></ul>	Doorlopend  Reeds mee gestart in 2019
2019-2022	Vanaf 2020 worden jaarlijks (minimaal) vijftien plaatsingen van medewerkers tussen schoolbesturen gerealiseerd.	Doorlopend  Reeds mee gestart in 2019
2020-2022	Vanaf september 2020 wordt het gevoerde proces jaarlijks geëvalueerd, evenals welke plaatsingen succesvol zijn, of er sprake is van vrijwillige mobiliteit en welke leerpunten uit het gevoerde proces kunnen worden opgedaan.	Verdiepend

### Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

De evaluatie van het gevoerde proces is als verdiepend product toegevoegd.

## 1.3 Vacatureplatform

### Visie

#### Bedoeling

Het doel is het bij elkaar brengen van vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt zodat de besturen op het juiste moment de juiste mensen op de juiste plek kunnen krijgen, hetgeen belangrijk is voor het behalen van de onderwijsdoelstellingen.

#### Principes (voordelen)

- Vacatures krijgen een groter bereik door het bij elkaar brengen van vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt. Dit vergroot de kans dat meerdere geschikte kandidaten zich melden. De aantrekkelijkheid van het werken voor een van de scholen wordt vergroot doordat het samenwerkingsverband werkzekerheid uitstraalt.

- Met de vacaturemodule op de website is het werving- en selectieproces gedigitaliseerd, wat de eigen HR-processen efficiënter maakt en professionaliseert. Daarnaast wordt de zoektocht naar nieuwe medewerkers versneld, doordat vacatures direct worden doorgeplaatst naar de eigen website van de scholen, op het intranet, op social media of op de website van andere vacaturebanken. De sollicitanten zijn te koppelen aan een selectiecommissie en uitnodigingen en afwijzingen zijn geautomatiseerd. Ook wordt automatisch bewaakt hoe lang de vacature openstaat en hoe lang de gegevens van de sollicitant worden bewaard, zodat het voldoen aan de wettelijke eisen geborgd is.
- Via opgegeven voorkeuren kunnen kandidaten makkelijk zoeken naar voor hen interessante vacatures in de regio, zonder dat zij daarvoor de websites van de verschillende scholen hoeven te raadplegen.
- Gezamenlijk is er beter inzicht in het aanbod van personeel en door de informatie die het systeem genereert, ontstaat zicht op de aantrekkelijkheid, doorlooptijd en vervulbaarheid van specifieke vacatures. Met behulp van deze informatie kan VOTA inspelen op (potentiële) docenten en mogelijk haar wervingsbeleid aanpassen.
- De vacaturebank richt zich zowel op werkzoekenden buiten de deelnemende scholen als op de eigen medewerkers, ofwel de latent werkzoekenden. Juist in een krimpregio is het van belang dat mobiliteit behouden/geborgd blijft, waardoor medewerkers het werk kunnen kiezen dat bij hen past en waardoor besturen een aantrekkelijke werkgever zijn in de regio.

## Doelstellingen

<b>1.3 Vacatureplatform</b>		
<b>Periode en duur van activiteit</b>	<b>Beoogde resultaten en producten</b>	<b>Opmerkingen</b>
2019-2022	In mei 2020 wordt het vacatureplatform gebruikt voor 100% van de in- en externe en gezamenlijke vacatures van de deelnemende scholen.	Doorlopend  Reeds mee gestart in 2019
2019-2022	In december 2020 ervaart meer dan 50% van de interne hoofdgebruikers (HR-medewerkers en leidinggevenden) de voordelen van de procesverbetering en kwaliteitsverbetering ten opzichte van hun eerdere werkwijzen.	Doorlopend  Reeds mee gestart in 2019
2019-2022	In december 2020 is het vacatureplatform bij 50% van de medewerkers bekend (naamsbekendheid).	Doorlopend  Reeds mee gestart in 2019
2021-2022	Vanaf maart 2021 wordt het wervingsbeleid twee keer per jaar geanalyseerd, geëvalueerd en mogelijk aangepast op basis van digitale managementinformatie met betrekking tot aantrekkelijkheid, doorlooptijd en vervulbaarheid van vacatures.	Verdiepend
2021	In 2021 wordt een e-portfolio en een applicatie ontwikkeld en gekoppeld aan de website van VOTA.	Verdiepend
2021-2022	In maart 2021 kunnen (latent) werkzoekenden een digitaal portfolio in het platform invullen zodat ze automatisch benaderd kunnen worden voor werk (vacatures of klussen/projecten).	Verdiepend
2021-2022	Vanaf september 2021 wordt de website benut om onderzoek te doen naar de behoeftes van de medewerkers, waaronder de vraag om extra te werken bij een andere school. Op deze manier wordt meer beweging naar het vacatureplatform gegenereerd.	Verdiepend
2021-2022	In 2021 vindt een communicatiecampagne plaats, waarmee intern aandacht wordt gevraagd voor de applicatie.	Verdiepend

## Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

Alle verdiepende activiteiten ten behoeve van het vacatureplatform zijn wijzigingen ten opzichte van de subsidieaanvraag 2019-2020. Vorig jaar is de ontwikkeling van dit product gestart en het vacatureplatform is sinds juni 2019 operationeel.

### 1.4 Personeelspool

#### Visie

##### Bedoeling

De samenwerkende schoolbesturen zijn voornemens om een gezamenlijke personeels-pool op te zetten. Een gezamenlijke 'pool' van personeel levert een flexibele schil van personeel op voor de scholen die ingezet kan worden voor vervangingsvragen. Dat gebeurt door gezamenlijk geld te alloceren voor het benoemen van invallers die op verschillende scholen kunnen worden ingezet.

##### Principes (voordelen)

- Door de personeelspool wordt zorg gedragen voor lagere kosten en een hogere kwaliteit dan wanneer ad hoc vervanging wordt ingehuurd via een uitzendbureau.
- Gezamenlijk benoemde invallers blijven behouden voor het onderwijs in de regio.
- Om ervoor te zorgen dat medewerkers in de personeelspool (waaronder starters) zich het werk snel eigen kunnen maken, wordt een begin gemaakt met enculturatie- en inductieprogramma.
- Bij korte of tijdelijke vacatures is personeel beschikbaar dat direct inzetbaar is (geen werving- en selectieprocedures).
- Door het opzetten van een gezamenlijke personeelspool wordt een verlaging van de formatiedruk gerealiseerd. Nagenoeg alle deelnemende schoolbesturen hebben te maken met krimp waardoor medewerkers op termijn boventallig dreigen te worden.
- Gebruikmaken van een vaste gezamenlijke vervangingspool draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Wanneer vervanging nodig is, kan snel een ervaren kracht uit de pool worden ingezet.

#### Doelstellingen

<b>1.4 Personeelspool</b>		
<b>Periode en duur van activiteit</b>	<b>Beoogde resultaten en producten</b>	<b>Opmerkingen</b>
2019-2020	In 2020 houden de schoolbesturen de registratie bij van 100% van de korttijdelijke vacatures als input voor de haalbaarheidsanalyse.	Doorlopend Reeds mee gestart in 2019
2020	In 2020 wordt een haalbaarheidsanalyse uitgevoerd, gericht op de kosten en baten van samenwerking in de personeels-pool. Deze analyse moet inzichtelijk maken in hoeverre de personeelspool financieel en arbeidsvoorwaardelijk mogelijk is en wat een adequate kostenverdeling is.	Verdiepend
2020	In 2020 wordt een haalbaarheidsanalyse uitgevoerd, gericht op onboarding en de mogelijke gevolgen voor functie-differentiatie op schoolniveau.	Verdiepend
2021-2022	Indien de personeelspool wordt opgericht, zal in 2021 de personeelspool een omvang hebben van ten minste vijf medewerkers.	Verdiepend



## Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

Alle verdiepende activiteiten ten behoeve van de personeelspool zijn wijzigingen ten opzichte van de subsidieaanvraag 2019-2020. Vorig jaar is gestart met de registratie van korttijdelijke vacatures.

### 1.5 Zij-instroomtraject

#### Visie

##### Bedoeling

Door in samenwerking met de hogeschool een groep van zij-instromers te vormen, wordt een bijdrage geleverd aan het oplossen van het lerarentekort. Deze groep zij-instromers bestaat uit docenten voor de schaarstevakken en docenten voor de beroepsgerichte opleidingen (bij voorkeur ervaring in het bedrijfsleven).

##### Principes (voordelen)

- Door gezamenlijk op te treden ontstaat schaalgrootte, kracht in de werving en de mogelijkheid om in schaarstevakken te voorzien.
- Door samen te werken kunnen zij-instromers meer kansen en uren geboden worden (combinatie van scholen die samen een medewerker delen).
- Middels een gezamenlijk inductieprogramma wordt de begeleiding van de zij-instromers op de scholen vormgegeven.

#### Doelstellingen

1.5 Zij-instroomtraject		
Periode en duur van activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
2019-2020	In 2020 worden voor alle deelnemende schoolbesturen de contouren van een gezamenlijk inductieprogramma opgesteld.	Doorlopend Reeds gestart in 2019
2020	In 2020 bepalen de individuele schoolbesturen op welke wijze en wanneer zij het inductieprogramma implementeren.	Verdiepend
2021-2022	Vanaf 2021 vindt jaarlijks gezamenlijke werving van vijf tot tien zij-instromers plaats.	Verdiepend
2021	In 2021 wordt een campagne gestart bestaande uit voorlichtingsavonden en promotie via het vacatureplatform. Hierbij wordt gebruikgemaakt van bijvoorbeeld het bestaande programma 'zin in lesgeven' van hogeschool Windesheim.	Verdiepend
2021-2022	Vanaf 2021 vindt twee keer per jaar afstemming plaats tussen betrokken schoolopleiders/coaches van de zij-instromers met een kartrekker en een opleidingsexpert.	Verdiepend
2021-2022	Vanaf 2021 worden twee keer per jaar informatieavonden georganiseerd, gericht op zij-instromers in samenwerking met hogeschool Windesheim.	Verdiepend
2021-2022	Vanaf 2021 wordt per schoolbestuur twee keer per jaar een meeloopdag voor (potentiële) zij-instromers georganiseerd.	Verdiepend

## Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

Alle verdiepende activiteiten ten behoeve van het zij-instroomtraject zijn wijzigingen ten opzichte van de subsidieaanvraag 2019-2020.

## 1.6 Duurzame inzetbaarheid

### Visie

#### Bedoeling

Om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden, is het belangrijk dat ze stilstaan bij hun eigen kwaliteiten, keuzes en brede inzetbaarheid. Uit het oogpunt van goed werkgeverschap, investeren schoolbesturen in het loopbaanbewustzijn en vergroten van het welzijn van de medewerkers door loopbaanbegeleiding en vitaliteitstrajecten beschikbaar te stellen.

#### Principes (voordelen)

- Aan de behoeften en wensen van de medewerkers ten aanzien van loopbaanoriëntatie wordt tegemoet gekomen, met als beoogd effect het stimuleren van de brede en duurzame inzetbaarheid. Dat kan leiden tot een verlaging van het ziekteverzuim en het vergroten van mobiliteit.
- Door de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt wordt van de werknemer meer wendbaarheid en een bredere inzetbaarheid verwacht.
- Door loopbaancoaching kan een medewerker meer regie krijgen over zijn of haar loopbaan. Dit helpt om medewerkers wendbaarder te maken zodat ze terechtkomen op een plek die bij hen past, waardoor het werkplezier wordt vergroot.
- Door vitaliteitstrajecten wordt de duurzame inzetbaarheid van medewerkers vergroot, worden medewerkers meer bewust van hun eigen gezondheid, wordt de balans tussen werk en privé geborgd en wordt aandacht besteed aan de autonomie van de medewerkers (professionele ruimte in relatie tot het professioneel sta-tuut).

### Doelstellingen

1.6 Duurzame inzetbaarheid		
Periode en duur van activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
2020	In april 2020 wordt een inventarisatie uitgevoerd naar het aanbod loopbaancoaching en vitaliteitstrajecten op elke school.	Doorgeschoven
2019-2020	In 2019-2020 vindt door studenten van Hogeschool Saxion een onderzoek plaats naar de toepassingsmogelijkheden en opbrengsten van vitaliteitstrajecten.	Doorlopend Reeds gestart in 2019
2020	In oktober 2020 wordt een visie ontwikkeld op de samenhang tussen loopbaan en vitaliteit en de ontwikkelingen in het beroep van leraar.	Verdiepend
2021-2022	<p>Vanaf 2021 kunnen medewerkers op de VOTA-website een aanbod vinden van verschillende vormen voor loopbaancoaching en vitaliteitstrajecten. De kwaliteit is getoetst, er is voldoende variatie (zowel individueel als groepsgericht) en de vorm is zowel kort ter inspiratie als intensief langduriger. Met de aanbieders zijn voorwaarden afgesproken ten aanzien van deelname per organisatie en het tarief. Er zijn drie tot vijf mogelijkheden. Hierbij valt te denken aan:</p> <p>Loopbaanaanbod:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- workshops ter inspiratie;</li><li>- online tools;</li><li>- groepstrainingen;</li><li>- individuele trajecten;</li><li>- wandelcoaching.</li></ul> <p>Vitaliteitsaanbod:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- lifestyle coaching;</li><li>- mindfulness;</li><li>- trainingen voeding, bewegen etc.</li></ul>	Verdiepend

2021-2022	In 2021 nemen ten minste zes deelnemers per school deel aan het collectieve vitaliteits loopbaancoachingsprogramma.	Verdiepend
-----------	---	------------

### Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

Alle verdiepende activiteiten ten behoeve van duurzame inzetbaarheid zijn wijzigingen ten opzichte van de subsidieaanvraag 2019-2020. In januari is het onderzoek gericht op kansen en mogelijkheden van vitaliteitstrajecten gestart. De inventarisatie van het huidige aanbod op de scholen is een doorgeschoven activiteit.

## 1.7 Professionalisering

### Visie

#### Bedoeling

Professionalisering bestaat uit doelgerichte opleidings- en ontwikkelactiviteiten, waarbij leidinggevend en docenten en (onderwijs)ondersteunend personeel nieuwe kennis, vaardigheden en gedrag kunnen verwerven, teneinde de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te vergroten.

#### Principes (voordelen)

- De aard en inhoud van de professionaliseringsactiviteiten zijn vraaggericht. Daarbij wordt aangesloten bij en gebruikgemaakt van de behoeftes en ervaringen bij de deelnemende scholen/besturen.
- Door te investeren in de professionalisering van medewerkers, verbetert de kwaliteit van de docenten en daarmee ook de kwaliteit van het onderwijs.
- De professionalisering die nodig is om binnen de scholen vorm en inhoud te geven aan het eigen onderwijsaanbod, wordt per school met de eigen samenwerkingsverbanden en huisacademies vormgegeven.
- De VOTA-besturen werken samen om het bestaande aanbod te helpen ontsluiten via de website en om ontbrekend aanbod thema-gewijs aan te vullen.

### Doelstellingen

1.7 Professionalisering		
Periode en duur van activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
2020-2022	In 2020 wordt op de website een plek (tool) ingericht voor het thema professionalisering. In deze tool wordt na inventarisatie onder medewerkers het aanbod weergegeven en worden (nieuwe) vragen van medewerkers opgehaald.	Doorgeschoven
2021-2022	Vanaf 2021 worden jaarlijks vier professionaliseringsactiviteiten aangeboden op de website.	Verdiepend

### Wijzigingen t.o.v. 2019-2020

Het thema professionalisering is opgenomen in de subsidieaanvraag 2019-2020 en is doorgeschoven naar de komende periode. De vraagverkenning en het daarvan afgeleide professionaliseringsaanbod worden als verdiepende activiteiten georganiseerd.

## 1.8 Overige activiteiten

### Visie

#### Bedoeling

Onder de overige activiteiten vallen specifiekere dan wel voorbereidende thema's die niet onder een van de hoofdactiviteiten zijn te vatten.

#### **Samenwerkingsverkenning VOTA en ROC van Twente**

Er zal een verkennend onderzoek plaatsvinden naar de meerwaarde van samenwerking tussen VOTA en het ROC van Twente. De verwachting is dat beide sectoren elkaar vooruit kunnen helpen inzake de effecten van de leerlingending in de regio. Bij de professionalisering van het personeelsbeleid en intersectorale personeelsuitwisseling, ontstaat mogelijk een toegevoegde waarde voor een samenwerking tussen VO en mbo. Het verkennen van hybride intersectorale loopbanen en versterking op het gebied van personeelsinzet, behoren eveneens tot de verkenningmogelijkheden.

#### **Personen met een afstand tot de arbeidsmarkt**

De betrokken schoolbesturen gaan gezamenlijk onderzoeken in hoeverre zij in het kader van de Participatiewet personen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plek kunnen bieden binnen de schoolbesturen. Zij vinden het belangrijk om naast hun wettelijke verplichting hierin, ook hun maatschappelijke plicht op dit vlak te vervullen. Middels een haalbaarheidsonderzoek wordt onderzocht hoe mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan de slag kunnen in bijvoorbeeld de catering, in de schoonmaak, op de administratie of met conciërgewerkzaamheden op de scholen. Er wordt gekeken naar wat zij nodig hebben om zich succesvol te ontwikkelen binnen deze functie, hoe ze hun eigen plek kunnen krijgen op de scholen en wat de schoolbesturen hierin kunnen bieden. Door op dit vlak effectief samen te werken, willen de schoolbesturen meer kansen bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

#### **Opstellen arbobeleidsplan**

De schoolbesturen zijn verplicht om een arbobeleidsplan op te stellen. Door samen te werken en kennis te delen kunnen efficiencyvoordelen worden behaald. Eén HRM'er stelt het arbobeleidsplan vanuit een gedeelde visie op in de vorm van een format, waardoor andere schoolbesturen dit aan kunnen passen op basis van hun eigen situatie en activiteiten uit hun risico-inventarisatie en evaluatie.

#### **Traineeship**

Het aanbieden en ontwikkelen van een traineeship vraagt om het re-alloceren van taken en projecten voor talentvolle starters uit het geheel van taken van de scholen. Dit kan effecten hebben voor de baanopbouw en het taakbeleid van docenten. Daarom wordt eerst onderzocht in hoeverre een traineeship gewenst en haalbaar is voor de scholen in het huidige samenwerkingsverband.

### Doelstellingen

<b>1.8 Overige activiteiten</b>		
<b>Periode en duur van activiteit</b>	<b>Beoogde resultaten en producten</b>	<b>Opmerkingen</b>
2020	In 2020 wordt een verkennend onderzoek gestart ten aanzien van de mogelijke samenwerking tussen VOTA en het ROC van Twente.	Nieuw
2020	In 2020 wordt een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden voor het aannemen en begeleiden van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij de schoolbesturen.	Doorgeschoven
2021	In 2021 wordt een arbobeleidsplan opgesteld dat geschikt is voor de zes schoolbesturen.	Verdiepend
2021	In 2021 wordt een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden voor het oprichten van een gezamenlijk traineeship.	Doorgeschoven

## **Wijzigingen t.o.v. 2019-2020**

Het onderzoek naar de meerwaarde van een samenwerking tussen VOTA en het ROC van Twente is nieuw. De twee haalbaarheidsonderzoeken zijn doorgeschoven naar schooljaar 2020-2021. Het arbobeleidsplan is een verdiepende activiteit en een aanvulling op de vorige subsidieaanvraag.

## **Procesondersteuning gericht op borging van de samenwerking en de opbrengsten (realisatie van doelen)**

De activiteiten die zich richten op de borging van de opbrengsten, liggen in het verlengde van de activiteiten die zich richten op het versterken van de samenwerking in de regio op gebied van personeel. Vanuit een heldere projectstructuur worden beide typen activiteiten vormgegeven.

## **Projectstructuur**

De wijze van samenwerken binnen VOTA is vormgegeven in een projectstructuur waarvan sinds augustus 2018 gebruikgemaakt wordt. Deze wijze van werken zal worden gecontinueerd. De werkwijze middels een projectstructuur borgt de samenwerking tussen de schoolbesturen en regionale partners. De projectstructuur ziet er als volgt uit:

### *Stuurgroep*

De stuurgroep bestaat uit alle bestuurders van de betrokken schoolbesturen. De stuurgroep is verantwoordelijk voor het bewaken van de doelstellingen van de samenwerking tussen de schoolbesturen. De stuurgroep toetst de plannen van de projectgroep, verzekert deelname vanuit haar organisatie, verzoekt de projectgroep om nadere uitwerking van de doelstellingen en is verantwoordelijk voor de besluitvorming. De stuurgroep komt drie tot vier keer per jaar bijeen om gericht besluiten te nemen en de doelstellingen op grote lijnen te bewaken. De voorzitter houdt nauw contact met de in- en externe projectleider, die beiden als linking pin aansluiten bij de vergaderingen van de stuurgroep.

### *Projectgroep*

De projectgroep bestaat uit HRM'ers van de betrokken schoolbesturen. De HRM'ers zijn verantwoordelijk voor de uitwerking van de doelstellingen van het samenwerkingsverband. De projectgroep bedenkt plannen en werkt deze uit. Op vaste momenten wordt afgestemd met de stuurgroep en worden plannen ter goedkeuring voorgelegd aan de stuurgroep.

### *Proceseigenaren*

Naast deelname aan de projectgroep, worden HRM'ers betrokken bij de uitwerking van de activiteiten. Elke HRM'er is naast de vertegenwoordigende rol, inclusief implementatie van activiteiten, proceseigenaar van een of twee activiteiten. Daarmee is de HRM'er verantwoordelijk voor de totstandkoming van de activiteit, het bewaken van de voortgang van het proces dat daaraan ten grondslag ligt en het behalen van de doelstellingen. Op deze wijze wordt eigenaarschap, betrokkenheid en verantwoordelijkheid gerealiseerd. Hierdoor wordt de voortgang en continuïteit van de activiteit gewaarborgd.

### *Extern projectleider*

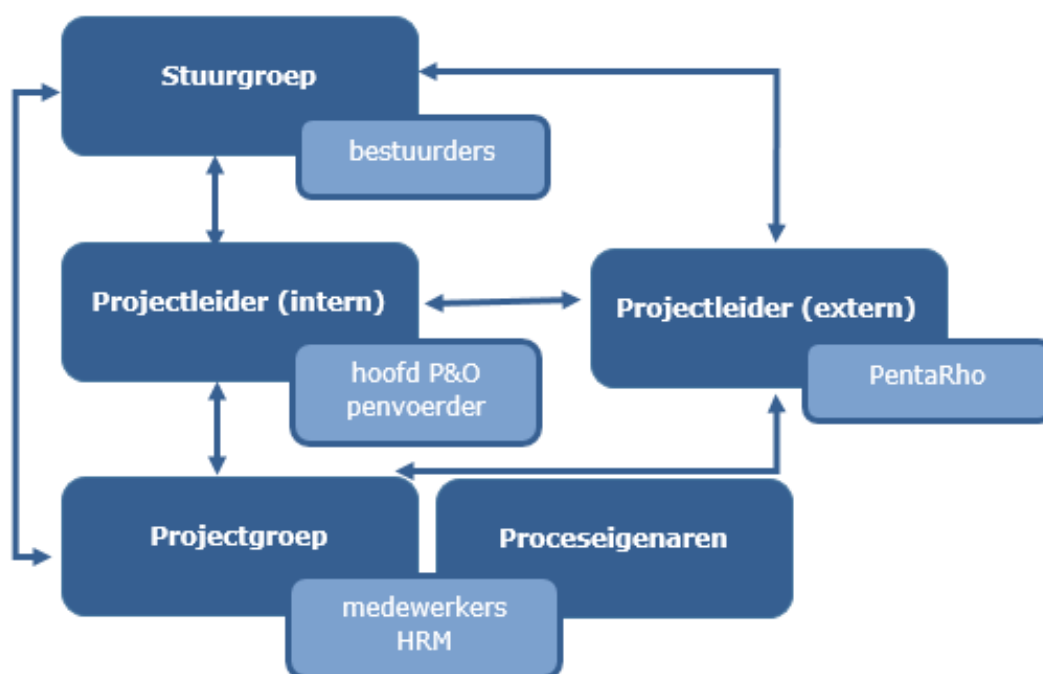
De schoolbesturen hebben een extern projectleider ingehuurd voor het samenwerkingsverband. De projectleider bereidt de bijeenkomsten voor, vervult de rol van voorzitter in de projectgroep en vervult de rol van adviseur in de stuurgroep. Tevens is de projectleider verantwoordelijk voor de procesgang en het betrokken houden van de schoolbesturen bij het proces. De projectleider heeft nauw contact en overleg met de voorzitter van de stuurgroep.

### *Intern projectleider*

Naast de externe projectleider is er ook een interne projectleider. De interne projectleider is de linking pin tussen de projectgroep en stuurgroep en houdt zich bezig met de procesgang en het betrokken houden van de schoolbesturen bij het proces en de inhoudelijke verbinding vanuit de HRM-expertise.

### *Diverse werkgroepen en kennisplatformen*

Door het oprichten van diverse werkgroepen en kennisplatformen, worden de VOTA-activiteiten verenigd met de interne activiteiten binnen de organisaties en wordt actief kennis gedeeld door en met medewerkers van de scholen/besturen. Op deze wijze wordt het werk van VOTA geborgd en wordt VOTA een onderdeel van de scholen/besturen. VOTA ondersteunt overleg tussen en organiseert activiteiten voor schoolopleiders (waaronder inductieprogramma en zij-instroom), communicatiemedewerkers (VOTA-campagne), HR-medewerkers en leidinggevenden die personeelsbeleid uitvoeren (VOTA biedt hulpmiddelen). Een tot twee keer per jaar worden bijeenkomsten georganiseerd, gericht op strategisch personeelsbeleid, waarin bestuurders, HRM'ers en overige medewerkers worden geïnspireerd met good practice en specifieke kennis en expertise. Dergelijke bijeenkomsten hebben ten doel het belang en de borging van strategisch personeelsbeleid in de schoolorganisaties te borgen.



## Processen

### *Evaluatie*

Zowel in de projectgroep als stuurgroep zullen de eerdergenoemde activiteiten van tijd tot tijd worden geëvalueerd om te toetsen in hoeverre de beoogde doelstellingen zijn gerealiseerd en waar mogelijkheden zijn tot verbetering. De bijeenkomsten worden agenda-technisch zo georganiseerd dat alle activiteiten halfjaarlijks aan bod komen.

Door middel van projectplannen wordt de haalbaarheid jaarlijks geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Ook bij een aantal activiteiten is een vorm van evaluatie ingebouwd. Zo wordt aan de hand van managementinformatie periodiek het vacaturebeleid geëvalueerd. Tot slot vormt het jaarverslag een formeel moment om het afgelopen schooljaar te evalueren.

### *Besluitvorming*

In de stuurgroep worden de besluiten binnen VOTA genomen. Daarin wordt ook bepaald in welke mate de voorzitter c.q. projectleider mandaat krijgt voor nadere uitwerking en handelingen.

### *Procesbewaking*

De extern projectleider treedt tevens op als procesbewaker. Hij is verantwoordelijk voor de procesgang en het betrokken houden van de schoolbesturen bij het proces. Per activiteit is een HRM'er aangesteld die proceseigenaar van de betreffende activiteit is. Dit betekent dat de HRM'er verantwoordelijk is voor de totstandkoming van de activiteit, het bewaken van de voortgang van het proces dat daaraan ten grondslag ligt en het behalen van de doelstellingen. Door alle gemaakte uren per activiteit bij te houden en deze uren maandelijks met elkaar te delen, wordt inzichtelijk in hoeverre HRM'ers tijd kunnen blijven besteden aan hun activiteit.

### *Communicatie*

Communicatie is een belangrijk onderdeel binnen VOTA. Communicatie vindt plaats via de website en intern via samenwerking in Office 365. De communicatiemedewerkers van de scholen worden hierbij betrokken. Externe ondersteuning (arbeidsmarktcommunicatie) is ingehuurd. Hierdoor is voorlichtingsmateriaal en zijn informatiebrieven en updates voor intern gebruik gegenereerd. Ook wordt gekeken naar specifieke communicatie per doelgroep.

### *Informatie en kennisdeling*

Een bijdrage aan kennisdeling wordt geleverd door andere besturen en samenwerkingspartners uit te nodigen om deel te nemen aan de ontwikkelingen en mogelijke producten van VOTA. Daarnaast wordt kennis en expertise met andere besturen gedeeld door bijvoorbeeld het verzorgen van workshops. Ook met andere regionale mobiliteitscentra wordt kennis gedeeld, wordt expertise opgehaald en worden ervaringen gedeeld.

## Aanvullende eisen

### **Aanstelling projectleider**

De besturen worden ondersteund door PentaRho; bij de start in 2018 in de rol van kwartiermaker en vervolgens in de rol van projectleider. De regio is voornemens om deze procesbegeleiding te continueren voor de uitwerking van de in de subsidieaanvraag voorgenomen activiteiten.



### **Inrichting informatiepunt**

Op de website van VOTA is een vaste plek voor het informatiepunt opgenomen. Via dit informatiepunt kan (potentieel) onderwijspersoneel informatie verkrijgen over VOTA, de deelnemende besturen en scholen, vacatures en andere relevante informatie. Gedurende de looptijd van het project wordt verkend hoe de bezetting/behandeling van vragen via dit informatiepunt wordt verdeeld tussen de scholen. Uit het oogpunt van goed werkgeverschap en borging van activiteiten, is het van belang dat belangstellenden de juiste informatie snel en op een adequate manier krijgen.

De besturen kunnen een centraal coördinatiepunt instellen dan wel tijd registreren voor de tijd die zij aan coördinatie besteden. Afhankelijk van de organisatiekeus is de ontvanger verantwoordelijk voor een juiste doorleiding en kwalitatieve beantwoording van de vraag.

## Begroting en financiële borging

De begroting per jaar is te vinden in de bijlage bij deze subsidieaanvraag. De onderstaande tabel biedt een totaaloverzicht van de begroting.

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Totaal</b>
<b>Totale kosten</b>	€ 237.270,=	€ 384.660,=	€ 199.400,=	€ 821.330,=
<b>Cofinanciering</b>	€ 79.490,=	€ 148.480,=	€ 96.720,=	€ 324.690,=
<b>Subsidie</b>	€ 157.780,=	€ 236.180,=	€ 102.680,=	€ 496.640,=