



Personeelsbeleidsplan 2019-2022

STICHTING NUWELIJN

	Datum:
Ter advies DBR:	02-04-2019
Besluit CvB:	02-04-2019
Ter advies GMR:	09-04-2019
Besluit CvB definitief:	17-04-2019
Goedkeuring RvT:	n.v.t.
Looptijd tot:	31-12-2022

Inhoud

1.	Inleiding.....	4
2.	HR Strategie.....	4
2.1	Focus op onderwijs.....	4
2.2	Professionele ontwikkeling en loopbaan.....	5
2.3	Inzetten van kwaliteiten.....	5
2.4	Je leven lang met plezier naar je werk.....	5
2.5	Wat zien we in de school?.....	5
3.	Duurzaam personeelsbestand.....	6
3.1	Binden en boeien.....	6
3.2	Instroom nieuwe medewerkers.....	6
3.2.1	Werving en selectie.....	6
3.2.2	Instroom LIO-stagiairs.....	7
3.3	Inzicht in kwaliteiten.....	7
3.4	Vervangingen.....	7
3.5	Participatiewet.....	7
4.	Werkverdeling en tijd.....	7
4.1	Normjaartaak.....	8
4.2	Opstellen werkverdelingsplan.....	8
4.3	Tijdspad.....	8
5.	Arbeidsvoorwaarden.....	9
5.1	Benoeming.....	9
5.2	Functiehuis.....	9
5.3	Vakantie en verlof.....	9
5.4	Onkostenvergoeding.....	10
6.	Professionele ontwikkeling.....	10
6.1	Van start- naar basisbekwaam.....	10
6.2	Van basis- naar vakbekwaam.....	10
6.3	Van L10 naar L11.....	11
6.4	Van L11 naar L12.....	11
6.5	Bekwaamheidsdossier.....	11
7.	Loopbaan.....	12
7.1	Loopbaanmogelijkheden.....	12
7.2	Levensfasen.....	12
7.3	Vrijwillige mobiliteit.....	12
7.4	Verplichte mobiliteit.....	13

8.	Duurzame inzetbaarheid	13
8.1	Introductiebeleid	13
8.2	Werkdruk.....	13
8.3	Verzuimbeleid	14
8.4	Veiligheidsbeleid	14
8.5	DI-uren	14
9.	Gesprekscyclus	15
9.1	Opzet van de gesprekscyclus	15
9.2	Soorten gesprekken.....	15
9.2.1	Voortgangsgesprekken	15
9.2.2	Beoordelingsgesprekken	16
9.2.3	Feedbackgesprekken	16
9.3	Instrumenten.....	16
9.3.1	Zelfevaluatie	16
9.3.2	360 graden feedback	17
9.3.3	Lesobservaties	17
9.3.4	Persoonlijk ontwikkelingsplan	17
	Bijlage 1 – Protocol werving en selectie	18
	Bijlage 2 – Protocol vervanging	20
	Bijlage 3 – Basis- en vakbekwaam	24
	Bijlage 4 – Lesobservatie-instrument	29
	Bijlage 5 – Protocol formatie en mobiliteit.....	31
	Bijlage 6 – Verzuimprotocol	32
	Bijlage 7 – Duurzame inzetbaarheid.....	36
	Bijlage 8 – Gesprekscyclus.....	38
A.	Uitvoeringsregeling	38
B.	Formulieren.....	43

1. Inleiding

In een onderwijsorganisatie als Stichting Nuwelijn hoort het vooral te gaan over onderwijs, dat is ons bestaansrecht. Stichting Nuwelijn streeft in haar strategie voor 2019-2022 bovenal optimalisatie van de onderwijskwaliteit na. De speerpunten die hiertoe in ons Strategisch Beleidsplan 'samen leren, samen doen', gehanteerd worden zijn:

1. Elke dag een stukje beter
2. Gevarieerd en hoogwaardig aanbod
3. Eén en één is drie
4. We nemen onze verantwoordelijkheid

Voor een groot deel wordt de kwaliteit van het onderwijs bepaald door de medewerkers van een onderwijsorganisatie. Alle thema's die in de HR Strategie beschreven worden, staan dan ook ten dienste van het optimaliseren van de onderwijskwaliteit. Het Personeelsbeleidsplan Stichting Nuwelijn 2019-2022 omvat alle thema's op het gebied van personeel die voortvloeien uit de HR Strategie, die op haar beurt weer voortvloeit uit het Strategisch Beleidsplan Stichting Nuwelijn 2019-2022. Het Personeelsbeleidsplan is de kapstok voor alle procedures, protocollen en instrumenten op het gebied van personeel.



In het Personeelsbeleidsplan wordt beschreven op welke manier Stichting Nuwelijn de huidige en toekomstige medewerkers ondersteunt en faciliteert om elke dag het beste uit zichzelf en het team te halen ten behoeve van (de kwaliteit van) het onderwijs. Hierbij is de geldende cao leidend en onderwerpen die in de cao beschreven staan worden alleen in het personeelsbeleid opgenomen indien er sprake is van een aanvulling op hetgeen in de cao beschreven is.

2. HR Strategie

Binnen Stichting Nuwelijn is het vanzelfsprekend dat mensen die in de dagelijkse praktijk met onderwijs bezig zijn, zich lerend en onderzoekend opstellen. Om te kunnen leren, staan de medewerkers open voor het gesprek met collega's en de leidinggevende over het onderwijs in de school in het algemeen en het proces in de eigen groep in het bijzonder.

Om dit te realiseren, zijn voor de beleidsperiode 2019-2022 de volgende speerpunten benoemd:

1. Focus op onderwijs
2. Professionele ontwikkeling en loopbaan
3. Inzetten van kwaliteiten
4. Elke dag met plezier naar je werk gaan

Deze speerpunten worden hieronder nader uitgewerkt.

2.1 Focus op onderwijs

Vanzelfsprekend gaat het in de klas over het onderwijs, maar ook bij het koffiezetapparaat, in de teamkamer, op het schoolplein en in het gesprek tussen de directeur en de medewerker(s), dient het over onderwijs te gaan. De taken die leerkrachten doen naast de lesgebonden taken, staan in het teken van het onderwijs en alle werkgroepen waarin leerkrachten participeren, hebben een directe link met onderwijs. Onderwerpen die niet een directe link hebben met onderwijs, worden niet door leerkrachten, maar door de stafdiensten opgepakt.

Door te focussen op onderwijs en duidelijke keuzes te maken met betrekking tot overige taken en werkgroepen, wordt tevens gestreefd naar het verlagen van de werkdruk van de medewerkers. Kortom, leerkrachten zijn alleen bezig met onderwijs.

2.2 Professionele ontwikkeling en loopbaan

Stichting Nuwelijn geeft zowel kinderen als medewerkers maximale ruimte voor ontwikkeling. Professionele ontwikkeling van de medewerkers speelt een belangrijke rol bij het optimaliseren van de onderwijskwaliteit. Hierbij valt te denken aan scholing voor methodes, training van vaardigheden en coaching op gedrag. Maar zeker zo belangrijk is dat de medewerker in het dagelijkse werk bezig is met de eigen ontwikkeling door te reflecteren op het proces en het gedrag. Dit wordt gedaan in het perspectief van de loopbaan van de medewerker, waarbij oog is voor de verschillende fasen van de loopbaan waarin de medewerker zich bevindt. Zo zijn er starters die nog veel moeten leren en ontwikkelen en medewerkers in de laatste fase van hun loopbaan die veel kennis hebben om te delen.

2.3 Inzetten van kwaliteiten

Vanuit de overtuiging 'één en één is drie', wordt binnen Stichting Nuwelijn gebruik gemaakt van de kwaliteiten van medewerkers. De kwaliteit van het onderwijs wordt voor een groot deel bepaald door de kwaliteiten van de medewerkers die elke dag hun bijdrage leveren aan het onderwijs. Stichting Nuwelijn streeft dan ook na, dat de kwaliteiten van de medewerkers gezien, erkend en ingezet worden. Dit betekent dat in elk schoolteam inzichtelijk wordt wat een ieders kwaliteiten zijn en dat deze ook ingezet worden wanneer de taken verdeeld worden. Daarnaast betekent dit dat medewerkers met specifieke kwaliteiten ingezet worden voor bovenschoolse projecten. Het doel hiervan is tweeledig. Enerzijds willen we gebruik maken van alle kwaliteiten die reeds in de organisatie aanwezig zijn teneinde de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Anderzijds willen we de medewerkers met waardevolle kwaliteiten uitdagend werk bieden om ze te kunnen behouden voor de Stichting.

2.4 Je leven lang met plezier naar je werk

De onderwijskwaliteit wordt grotendeels bepaald door de mensen die elke dag werken in het onderwijs. Een belangrijke factor is de mate waarin deze medewerkers met plezier werken. Als een leerkracht zijn werk met plezier doet, komt dat rechtstreeks het onderwijs ten goede. Stichting Nuwelijn investeert dan ook in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, wat voor elke medewerker op een andere manier bereikt wordt.

2.5 Wat zien we in de school?

Bovengenoemde speerpunten zijn behaald als we op de scholen zien dat medewerkers:

- Met elkaar spreken over onderwijs en wat er in de klas gebeurt;
- Elkaar aanspreken op gedrag en eigenaarschap;
- Met regelmaat met de leidinggevende in gesprek zijn over de kwaliteit van het onderwijs en de rol van de medewerker daarin;
- Actief bezig zijn met hun eigen professionele ontwikkeling en zich daar verantwoordelijk voor voelen;
- Met plezier naar hun werk komen.

In de volgende hoofdstukken wordt beschreven hoe Stichting Nuwelijn de vier genoemde speerpunten gaat realiseren.

3. Duurzaam personeelsbestand

Onderwijskwaliteit en een veilige en vertrouwde leeromgeving voor de leerling zijn de belangrijkste speerpunten van Stichting Nuwelijn voor de beleidsperiode 2019-2022. Dit wordt grotendeels bepaald door de leerkracht die voor de klas staat. Het is van belang dat die vertrouwd is voor de leerlingen en de juiste kwaliteiten heeft. Op schoolniveau is tevens van belang dat alle benodigde kwaliteiten binnen de school aanwezig en geborgd zijn wanneer een medewerker de school verlaat. In de beleidsperiode 2019-2022 streeft Stichting Nuwelijn het volgende na:

- Binnen Stichting Nuwelijn werken gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers aan de continue verbetering van het onderwijs;
- Onderwijs gaat op de vertrouwde manier door bij het uitvallen van een leerkracht;
- Een evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand met betrekking tot de levensfasen bij alle scholen;
- Behouden van kennis en ervaring van oudere medewerkers voor de organisatie;
- Aantrekken en behouden van kwalitatief goede medewerkers;
- Een evenwichtige verdeling man/vrouw in de schoolleiding.

In deze beleidsperiode zal Stichting Nuwelijn, net zoals het merendeel van de PO-Stichtingen in Nederland, te maken krijgen met een lerarentekort. Dit is mede aanleiding voor Stichting Nuwelijn om in deze beleidsperiode extra aandacht te besteden aan het zijn en blijven van een aantrekkelijk werkgever, zodat potentiële nieuwe leerkrachten bewust kiezen voor een functie bij Stichting Nuwelijn. Het aantrekkelijk werkgeverschap uit zich onder meer in het bieden van de mogelijkheid aan de leerkracht om zich te focussen op het onderwijs. Een ander voorbeeld is het bieden van extra ontwikkelmogelijkheden aan de ervaren leerkracht en extra begeleiding aan de startende leerkracht en de LIO-stagiaire. Daarnaast maakt Stichting Nuwelijn gebruik van de mogelijkheid om vakleerkrachten in te zetten bij de vervanging van leerkrachten bij kortdurend ziekteverzuim of verlof.

3.1 Binden en boeien

Stichting Nuwelijn bindt en boeit de huidige leerkrachten en onderwijsassistenten door hen telkens opnieuw uit te dagen steeds beter te worden in de klas. Hierbij ligt de nadruk op 'in de klas', want leerkrachten en onderwijsassistenten die bij Stichting Nuwelijn werken, voeren alleen taken uit die direct met het onderwijs te maken hebben. Dit maakt werken bij Stichting Nuwelijn aantrekkelijk. Stichting Nuwelijn investeert in het ontwikkelen van leerkrachtvaardigheden. Elke dag een stukje beter!

3.2 Instroom nieuwe medewerkers

3.2.1 Werving en selectie

De werving en selectie van nieuwe medewerkers gebeurt onder verantwoordelijkheid van de directeur. In bijlage 1 is het protocol werving en selectie opgenomen, waarin onder andere beschreven is hoe de vacature gemeld wordt, hoe de werving plaatsvindt en met welke doelgroepen sollicitanten rekening gehouden dient te worden. Bij de werving en selectie wordt gehandeld conform de sollicitatiecode zoals opgenomen in artikel 11.8 van de cao PO (bijlage XII).

De selectiecommissie bestaat uit de directeur, een lid van het OT en een lid van de MR. Wanneer zij een geschikte en benoembare kandidaat hebben geselecteerd, doet de directeur een voorstel tot benoeming aan het bestuur.

3.2.2 Instroom LIO-stagiairs

Gezien de krapper wordende arbeidsmarkt in het onderwijs, investeert Stichting Nuwelijn in nieuwe leerkrachten voor de nabije toekomst. Dit gebeurt onder andere door op elke school minimaal één LIO-stageplaats te creëren. De begeleiding van de LIO-stagiair wordt op de school opgenomen in het taakbeleid.

Voor een LIO-stagiair is het aantrekkelijk om bij Stichting Nuwelijn stage te lopen vanwege de kleinschaligheid en diversiteit van scholen. Daarnaast is ook de focus op het onderwijs een belangrijke factor voor de LIO-stagiair. Wanneer een LIO-stagiair gestart is bij een van de scholen van Stichting Nuwelijn, wordt deze actief begeleid teneinde hem in een vroeg stadium te binden aan de organisatie. Echter kan niet eerder dan in mei van elk jaar een aanbod gedaan worden voor een benoeming tot leerkracht vanaf de start van het volgende schooljaar.

3.3 Inzicht in kwaliteiten

Om duurzaam personeelsbestand te realiseren, zijn er zeer diverse kwaliteiten nodig om ingezet te worden in de klas of voor de begeleiding van de leerlingen. Om deze kwaliteiten goed op elkaar aan te laten sluiten en te ontwikkelen, dient er eerst inzicht in de kwaliteiten te zijn. Hiertoe worden eenmaal in de twee jaar de kwaliteiten en de ambities van de medewerkers op alle scholen in kaart gebracht.

3.4 Vervangingen

Op het moment van dit schrijven worden de vervangingen gerealiseerd via het samenwerkingsverband Leswerk. De werkwijze die daarbij gehanteerd wordt, is opgenomen in bijlage 2.

Wanneer ervoor gekozen wordt om een leerkracht een afwezige collega te laten vervangen, wordt dit op een passende wijze vergoed.

3.5 Participatiewet

De participatiewet heeft tot doel om mensen met een arbeidsbeperking een beter perspectief op een baan te bieden en zoveel mogelijk mensen mee te laten doen in de samenleving. In de beleidsperiode 2019-2022 wordt gevolg gegeven aan de banenafpraak door op de grote scholen van Stichting Nuwelijn de benodigde werkplekken te creëren.

4. Werkverdeling en tijd

Vanuit de intentie om medewerkers in te zetten op hun kwaliteiten wordt in de aanloop naar het schooljaar 2019-2020 met een nieuw taakmodel gewerkt (conform cao), waarbij het team een bepalende rol krijgt bij de werkverdeling. Deze werkverdeling vindt plaats binnen de kaders van het bestuursformatieplan en het meerjarenformatiebeleid, zoals door het bestuur tijdig wordt opgesteld. De directeur zorgt er vervolgens voor dat alle relevante informatie bij het team ligt, zodat het team besluiten kan nemen. De onderwerpen waarover het team besluiten neemt, zijn beschreven in de cao PO (bijlage XXI en vanaf cao PO 2019-2020 in Hoofdstuk 2). Hoe het team de besluiten neemt, dat bepaalt het team zelf. Hiermee wordt de verantwoordelijkheid voor de verdeling van het werk bij het team gelegd, en dragen de teams en de GMR een groot deel van de verantwoordelijkheid in dit proces. Indien gewenst, zorgt het bestuur voor facilitering of ondersteuning tijdens het proces.

4.1 Normjaartaak

Uitgangspunt bij de werkverdeling is dat een voltijdsmedewerker 1659 uur kan worden ingezet. Bij de verdeling van de taken wordt rekening gehouden met een ieders kwaliteiten en ambities, die tweejaarlijks inzichtelijk gemaakt worden (zie paragraaf 3.3). Met wederzijds goedvinden kan worden afgesproken dat de voltijdsmedewerker meer of minder dan 940 uur lesgevende taken heeft.

4.2 Opstellen werkverdelingsplan

Het werkverdelingsplan wordt opgesteld binnen de kaders zoals in de cao PO beschreven zijn (bijlage XXI en vanaf cao PO 2019-2020 in Hoofdstuk 2). Bij de totstandkoming van het werkverdelingsplan staan de kwaliteit van het onderwijs en het belang van de leerlingen voorop. De doelstellingen van het Strategisch Beleidsplan en daaraan gerelateerde school- en jaarplannen zijn kader stellend. Dit geldt evenzeer voor de meerjarenbegroting, met daarbinnen de meerjarenformatie, die jaarlijks in december door het bestuur wordt vastgesteld. Medio april wordt het bestuursformatieplan door het bestuur vastgesteld. Vanaf 1 maart, dus al voordat het bestuursformatieplan vastgesteld is, start het team met de voorbereidingen voor het opstellen van het werkverdelingsplan. Zo kan het team al inventariseren wat de mogelijkheden en behoeften van de individuele teamleden zijn en een beslissing nemen over de wijze waarop bepaald wordt of er voldoende draagvlak bestaat voor invoering van het werkverdelingsplan.

Het team dient voor 15 mei overeenstemming te hebben bereikt over de werkverdeling en dit terug te koppelen aan de directeur. De directeur maakt op basis van dit voorstel een schriftelijk concept-werkverdelingsplan, waarbij hij rekening houdt met alle relevante informatie van de individuele medewerkers waarover hij beschikt. Het concept-werkverdelingsplan wordt voorgelegd aan het team en het team is in de gelegenheid op het plan te reageren. Vervolgens stelt de directeur samen met de MR vast of er voldoende draagvlak is voor het concept-werkverdelingsplan, en stemt de PMR al dan niet in met het concept-werkverdelingsplan.

Indien het team problemen ondervindt bij het tot stand brengen van het werkverdelingsplan, dan kan het team vragen om extra hulpmiddelen die door het bestuur beschikbaar gesteld worden. Als ook met behulp van deze middelen het team voor 15 mei niet tot een werkverdelingsplan komt, stelt de directeur zelf een concept-werkverdelingsplan op en legt dit ter instemming voor aan de PMR. Indien het werkverdelingsplan zoals dat is opgesteld door het team op een onderdeel strijdig is met het beleid van de school of individuele afspraken, dan worden de daaropvolgende wijzigingen beargumenteerd bij de PMR.

Bij het opstellen van het werkverdelingsplan wordt gebruik gemaakt van het instrument Cupella.

4.3 Tijdspad

Bij de ontwikkeling en vaststelling van het werkverdelingsplan wordt het volgende tijdspad gehanteerd:

Datum/periode	Activiteit	Verantwoordelijkheid
December	Vaststellen Meerjarenbegroting	Bestuur
Voor medio april	Vaststellen Bestuursformatieplan	Bestuur
Vanaf 1 maart	Voorbereiden werkverdelingsplan in team	Schoolteam en directeur scholengroep
Voor 15 mei	Overeenstemming in team over de werkverdeling	Schoolteam
Vanaf 15 mei	Directie stelt concept-werkverdelingsplan op en legt dit voor aan het team en vervolgens ter instemming voor aan PMR	Directie
15 mei tot 15 juni	Directie voert individuele gesprekken over inzet komend schooljaar	Directie en leerkrachten

5. Arbeidsvoorwaarden

Om ervoor te zorgen dat alle medewerkers van Stichting Nuwelijn zich in het dagelijkse werk kunnen focussen op het (geven van goed) onderwijs, zorgt de werkgever voor goede en duidelijke arbeidsvoorwaarden. Zodoende kan het gesprek dat gevoerd wordt tussen medewerker en leidinggevende over het onderwijs gaan en hoeft er geen kostbare tijd besteed te worden aan het praten over de arbeidsvoorwaarden.

Vanzelfsprekend volgt Stichting Nuwelijn met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden de cao PO. Voor alle zaken die in de cao opgenomen en beschreven zijn, wordt verwezen naar de actuele cao PO. Enkel de arbeidsvoorwaarden die aanvullend zijn op hetgeen in de cao PO beschreven is, worden in dit hoofdstuk uitgewerkt.

5.1 Benoeming

Elke medewerker die komt werken op een van de scholen van Stichting Nuwelijn, krijgt een benoeming bij Stichting Nuwelijn. Dit houdt in dat de mogelijkheid bestaat dat een medewerker gedurende zijn loopbaan op verschillende scholen van Stichting Nuwelijn kan werken, zonder dat dit consequenties heeft voor zijn benoeming. Tevens is het hierdoor mogelijk om, wanneer dit door bijvoorbeeld krimp noodzakelijk is, een medewerker op een andere school te herplaatsen.

De eerste benoeming van een nieuwe medewerker is een tijdelijke benoeming met de intentie de medewerker aan het einde van deze benoeming een vast dienstverband te geven. Uiterlijk twee maanden voor het einde van de tijdelijke benoeming vindt een beoordelingsgesprek plaats en biedt de leidinggevende een vaste benoeming aan of deelt de leidinggevende mee dat de benoeming niet verlengd wordt. Indien de leidinggevende twijfelt over de competenties en ontwikkelmogelijkheden van de medewerker, is het mogelijk om nogmaals een tijdelijke benoeming voor maximaal een jaar te geven. Twee maanden voor het einde van deze benoeming vindt wederom een beoordeling plaats. In de beleidsperiode 2019-2022 wordt elke nieuwe medewerker aangesteld met een minimale benoemingsomvang van 0,4fte.

Conform cao geldt voor elke medewerker die in deeltijd in dienst is bij (een van de scholen van) Stichting Nuwelijn, dat het uitgangspunt is dat hij geacht wordt aanwezig te zijn bij activiteiten die in het jaarrooster opgenomen zijn zoals studiedagen, teamoverleggen en gezamenlijke scholing, ongeacht of dit wel of niet op een lesvrije dag is.

5.2 Functiehuis

Voor alle functies binnen Stichting Nuwelijn (leerkracht, directie en onderwijsondersteunend personeel) geldt dat de voorbeeldfunctie zoals door de sociale partners is vastgesteld, gehanteerd wordt. Elk jaar worden in het Bestuursformatieplan de binnen de Stichting aanwezige functies benoemd.

5.3 Vakantie en verlof

Aanvullend op hetgeen in de cao opgenomen is met betrekking tot vakantieverlof, neemt een medewerker OOP (onderwijsondersteunend personeel) vakantieverlof in de schoolvakanties op, tenzij de functie iets anders van de medewerker verlangt. In dit geval vindt afstemming plaats met de leidinggevende. De medewerker OOP is in de zomervakantie beschikbaar op de eerste drie dagen van de eerste week en laatste drie dagen van de laatste week. De inzet op deze dagen wordt besproken tussen medewerker en leidinggevende.

Medewerkers kunnen op basis van de cao lang onbetaald verlof aanvragen in het persoonlijk belang. Dit betreft te allen tijde langdurend verlof, waarbij uitgegaan wordt van een periode van zes

maanden, die maximaal twee keer met zes maanden verlengd kan worden. Het is niet mogelijk om kortdurend onbetaald verlof op te nemen anders dan het onbetaald zorgverlof zoals beschreven in artikel 8.9 van de cao PO.

Voor de oudere medewerker die minder wil gaan werken is het vanaf twee jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd mogelijk om onbetaald verlof op te nemen. Indien een medewerker met vervroegd pensioen wil (dit is mogelijk vanaf de eerste dag van de maand waarin de medewerker 60 jaar wordt) kan hij in overeenstemming met de werkgever twee jaar voor de pensioendatum onbetaald verlof opnemen. Daarbij dient de datum waarop de medewerker met vervroegd pensioen gaat schriftelijk vastgelegd te zijn.

5.4 Onkostenvergoeding

Voor het dragen van de verantwoordelijkheid van een school en alle daarbij komende verantwoordelijkheden en taken, wordt een passende onkostenvergoeding verstrekt aan directeuren en locatieverantwoordelijken. Tevens krijgen de directeuren en locatieverantwoordelijken een laptop in bruikleen.

6. Professionele ontwikkeling

Om de onderwijskwaliteit blijvend te verbeteren en te werken aan een lerende en onderzoekende houding van medewerkers, investeert Stichting Nuwelijn in deze beleidsperiode in de professionele ontwikkeling van haar medewerkers. Voor elke fase waarin een leerkracht zich bevindt, is specifieke aandacht voor de individuele ontwikkeling.

Voor alle medewerkers die geen leerkracht zijn, wordt ontwikkeling in het eigen vak ook gestimuleerd. Het betreft altijd maatwerk dat besproken wordt tussen de leidinggevende en de medewerker binnen de kaders van de gesprekscyclus.

6.1 Van start- naar basisbekwaam

De leerkracht die net de opleiding heeft afgerond en zijn loopbaan als leerkracht begint, is startbekwaam en noemen we een startende leerkracht. Deze fase duurt maximaal drie jaar, totdat de leerkracht basisbekwaam is. Om de startende leerkracht te begeleiden, worden verschillende middelen ingezet.

- Begeleiding op schoolniveau waarbij de startende leerkracht met regelmaat contact heeft met een daartoe aangewezen collega (kan een leerkracht, IB'er, OT'er of directeur zijn). De intensiteit van de begeleiding is afhankelijk van de fase waarin de startende leerkracht zich bevindt.
- Een coach begeleidt alle startende leerkrachten door middel van klassenbezoeken, observaties en bijbehorende gesprekken.

De beoordeling of de leerkracht basisbekwaam is, wordt gedaan door de directeur.

6.2 Van basis- naar vakbekwaam¹

Een leerkracht die basisbekwaam is, zorgt voor een veilig en stimulerend leerklimaat in en om de klas, biedt structuur, orde en duidelijkheid in de les en laat de leerlingen actief meedoen. Meer ervaren leerkrachten ontwikkelen zich verder tot vakbekwaam. Vakbekwame leerkrachten geven de aandacht en begeleiding die passen bij de behoeften en mogelijkheden van elke individuele leerling en sluiten zoveel mogelijk aan bij de relevante verschillen tussen leerlingen. Vakbekwaamheid wordt

¹ In bijlage 3 worden de kenmerken van basis- en vakbekwaam beschreven

door elke leerkracht nagestreefd en dit is een proces van zo'n zeven jaar vanaf de start van de loopbaan als leerkracht.

De directeur beoordeelt of en wanneer een leerkracht vakbekwaam is, middels een objectief observatie-instrument (zie bijlage 4). Het is mogelijk om ook de coach observaties te laten doen en zijn bevindingen mee te laten wegen in de beoordeling.

6.3 Van L10 naar L11

De leerkracht L11 is - naast het takenpakket van de leerkracht L10 - kartrekker bij onderwijsvernieuwing en/of -verbetering en/of neemt deel aan onderzoek en vertaalt dat in visievorming en onderwijsontwikkeling voor de scholen binnen de Stichting. Deze leerkracht is een specialist ten aanzien van de in het onderwijskwaliteitsbeleid van de Stichting geformuleerde ambities. Verder wordt door de leerkracht L11 gewerkt aan de eigen professionalisering en die van startende leerkrachten en/of stagiaires alsmede van ervaren leerkrachten.

Stichting Nuwelijn biedt leerkrachten die reeds vakbekwaam zijn en uitblinken in het vak van leerkracht L10 de mogelijkheid zich, middels een kort ontwikkelprogramma, te ontwikkelen tot leerkracht L11. Dit traject wordt afgesloten met een assessment en indien dit door de leerkracht met goed gevolg wordt afgesloten, volgt promotie naar L11.

De directeur kan leerkrachten bij het bestuur voordragen voor dit traject, zij hebben hiertoe een positieve beoordeling van de directeur ontvangen en een portfolio opgesteld waarmee aangetoond wordt dat zij reeds vakbekwaam zijn.

Dit beleid wordt voor de duur van maximaal drie jaar ingezet en wordt jaarlijks geëvalueerd. De beslissing om een nieuw traject op te starten is telkens mede afhankelijk van de jaarlijks in de (meerjaren)begroting vast te stellen formatie en de financiële middelen.

6.4 Van L11 naar L12

De loopbaanstap van L11 naar L12 is in deze beleidsperiode niet mogelijk. De beschikbare middelen ten behoeve van professionalisering worden ingezet voor de eerdergenoemde ontwikkelingen.

6.5 Bekwaamheidsdossier

Elke medewerker van Stichting Nuwelijn is verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling. Een belangrijk ingrediënt om je als professional verder te ontwikkelen, is zelfevaluatie. Dit betekent dat de medewerker zelf initiatief toont om te reflecteren op zijn werk, gedrag en resultaten. Alle activiteiten met betrekking tot professionele ontwikkeling en zelfevaluatie, worden door de medewerker bijgehouden in het bekwaamheidsdossier. In het bekwaamheidsdossier, dat digitaal beschikbaar is via de WMK-systematiek (Werken Met Kwaliteit) van Parnassys, zijn in ieder geval de volgende elementen opgenomen:

- Zelfevaluatie met betrekking tot de resultaten in de klas
- Persoonlijk Ontwikkelingsplan
- Toegevoegde waarde voor de Stichting
- Verslag voortgangsgesprek en een plan wat de medewerker daarmee gaat doen

Het bekwaamheidsdossier kan alleen ingezien worden door de medewerker zelf en de leidinggevende. In de loop van deze beleidsperiode wordt het bekwaamheidsdossier beschikbaar gesteld voor alle medewerkers, te beginnen bij de leerkrachten.

7. Loopbaan

Onze medewerkers willen elke dag een stukje beter worden en daarmee de kwaliteit van ons aanbod steeds verder versterken. Het loopbaanbeleid van Stichting Nuwelijn richt zich dan ook op de ontwikkeling van de leerkracht in de klas, en daarmee op de continue verbetering van de onderwijskwaliteit. Elk ontwikkelvraagstuk van een medewerker staat in het teken van de vraag: op welke manier draagt dit bij aan de kwaliteit van het onderwijs en wat merken we hiervan in de klas? Dit betekent enerzijds dat er binnen de Stichting in principe geen mogelijkheden zijn om je loopbaan te verleggen naar werkzaamheden buiten de klas, met uitzondering van de bestaande functies en rollen. Anderzijds betekent dit wel dat een leerkracht die niet meer op zijn plaats is in de klas, ondersteund kan worden in een loopbaanstap buiten de Stichting.

7.1 Loopbaanmogelijkheden

Om je als leerkracht verder te ontwikkelen, biedt Stichting Nuwelijn de volgende ontwikkelmogelijkheden:

- Van L10 naar L11 (zie paragraaf 6.3)
- Onderwijsprojecten in de school
- Bovenschoolse projecten
- Leerkracht worden op een andere school binnen de Stichting (zie paragraaf 7.3)

Als je als leerkracht ambities hebt voor een baan buiten de klas, dan is dit binnen Stichting Nuwelijn alleen mogelijk op de bestaande functies en taken zoals IB'er en OT'er. Indien dit geen passende functies of taken zijn, of ze zijn niet vacant, dan wordt met de medewerker onderzocht wat de mogelijkheden zijn om zijn loopbaan buiten de Stichting voort te zetten.

7.2 Levensfasen

De levensfase waarin een medewerker zich bevindt, kan invloed hebben op de werkzaamheden en rol die de medewerker in de school heeft. Zo heeft een medewerker die net begonnen is aan zijn loopbaan als leerkracht extra begeleiding en tijd nodig om zich te ontwikkelen als leerkracht en zich een positie te verwerven op de school. Een leerkracht die in de laatste tien jaar van de loopbaan zit, kan wellicht die begeleiding aan de startende leerkracht bieden en heeft veel waardevolle kennis en ervaring die behouden moet blijven voor de organisatie. Bij de invulling van de jaartaak van een medewerker wordt specifiek aandacht besteed aan de levensfase waarin een medewerker zich bevindt.

7.3 Vrijwillige mobiliteit

Voor het ontwikkelen van de onderwijskwaliteit is het ook van belang dat het team van een school soms wordt versterkt met nieuwe kennis en een andere visie doordat een nieuwe collega in het team opgenomen wordt. Dit kan een collega zijn die al meerdere jaren op een andere school binnen de Stichting heeft gewerkt en zijn kennis en ervaring graag in wil zetten in een nieuwe omgeving. Deze manier van kennisdeling en loopbaanontwikkeling wordt vanuit Stichting Nuwelijn gestimuleerd door elke medewerker de mogelijkheid tot 'vrijwillige mobiliteit' te bieden.

Er is sprake van vrijwillige mobiliteit wanneer de medewerker op eigen initiatief op een andere school binnen de Stichting gaat werken. De medewerker kan deze wens aangeven bij de leidinggevende tijdens een van de gesprekken die onderdeel uitmaken van de gesprekscyclus en vervolgens zelf een sollicitatie sturen voor een specifieke datum (zie bijlage 5 Protocol formatie en mobiliteit). De kennismaking tussen directeuren die een vacature hebben en de medewerkers die een sollicitatie hebben gestuurd, vindt plaats in de vorm van speeddates.

7.4 Verplichte mobiliteit

Indien op een of meerdere scholen een situatie ontstaat waarbij een of meerdere medewerkers boventallig verklaard moeten worden, bijvoorbeeld door een daling van het aantal leerlingen, dan is er sprake van verplichte mobiliteit. In een dergelijk geval wordt gehandeld vanuit het doel werkgelegenheid te behouden, zoals beschreven is in de cao PO (hoofdstuk 10.2).

8. Duurzame inzetbaarheid

Om de kwaliteit van het onderwijs te behouden, is het van belang dat elke medewerker gemotiveerd en energiek naar het werk komt, nu en in de toekomst. Dat is de kern van duurzame inzetbaarheid. Voor de éne medewerker betekent dat, dat hij elke dag nieuwe uitdagingen heeft, voor de andere medewerker betekent het dat de balans tussen werk en privé veranderd moet worden. Duurzame inzetbaarheid is dus een heel breed begrip en kan op vele manieren ingezet worden. Hiertoe heeft elke medewerker recht op een basisbudget van 40 uur van de werktijd (voor deeltijdmedewerkers naar rato). Maar ook naast de inzet van deze uren, streeft Stichting Nuwelijn op diverse facetten naar de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In dit kader is aandacht voor:

- De introductie van nieuwe medewerkers
- Werkdruk
- Ziekteverzuim
- Veiligheid en arbeidsomstandigheden

Daarnaast biedt de cao elke medewerker de mogelijkheid om gebruik te maken van een basisbudget van 40 uur² om in te zetten voor de duurzame inzetbaarheid, dit wordt in paragraaf 8.5 nader uitgewerkt.

8.1 Introductiebeleid

De duurzame inzetbaarheid van een medewerker is al aan de orde vanaf de eerste dag dat een nieuwe medewerker start bij (een van de scholen van) Stichting Nuwelijn. Als een nieuwe medewerker in die eerste fase niet goed geïntroduceerd en begeleid wordt, kan de energie en motivatie snel verloren gaan. Binnen Stichting Nuwelijn is er dan ook veel aandacht voor de introductie van een nieuwe medewerker. Het doel van deze introductie is:

- Een veilige en vertrouwde werkomgeving te creëren;
- Hem bekend te maken met zijn collega's, werkomgeving en de (visie van de) school;
- Hem voldoende te ondersteunen zodat hij optimaal kan presteren.

De leidinggevende van de nieuwe medewerker is verantwoordelijk voor de introductie en wijst vooraf een buddy aan. De buddy is het eerste aanspreekpunt voor de nieuwe medewerker en zorgt voor de kennismaking met de school, de collega's en dergelijke.

8.2 Werkdruk

Om de werkdruk in het onderwijs te verlagen, is in 2018 het werkdrukakkoord gesloten door de PO-raad, onderwijsvakbonden en het kabinet. Vanaf het schooljaar 2018-2019 krijgen scholen extra geld om de werkdruk te verlagen en daarbij hun eigen keuzes voor een aanpak te maken. Elk schoolteam besluit zelf op welke wijze deze werkdrukmiddelen ingezet worden. Elk jaar wordt binnen het team de inzet van de werkdrukmiddelen geëvalueerd. De conclusies uit deze evaluatie vormen een belangrijk uitgangspunt voor de inzet van de werkdrukmiddelen in het volgende schooljaar.

² Alle in dit hoofdstuk genoemde uren gelden voor deeltijdmedewerkers naar rato van de werktijdfactor.

8.3 Verzuimbeleid

We nemen onze verantwoordelijkheid, dat geldt zowel voor de werkgever als voor de medewerker. Medewerkers van Stichting Nuwelijn dragen samen met de leidinggevende de verantwoordelijkheid om verzuim te voorkomen en/of te beperken. Beiden zijn daarbij verantwoordelijk voor het creëren van een open en veilige werksfeer en hebben veel contact met elkaar ten einde verzuim te voorkomen of re-integratie te bevorderen.

Stichting Nuwelijn streeft naar een ziekteverzuimpercentage onder de 4%. Door vroegtijdige signalering en een adequate gesprekscyclus, wordt verzuim zoveel mogelijk voorkomen.

Bij verzuim vinden met regelmaat gesprekken plaats tussen medewerker en leidinggevende gericht op het beperken van de gevolgen van verzuim, het bevorderen van herstel en een spoedige werkhervatting. Ons verzuimbeleid en -protocol zijn gebaseerd op de Wet Verbetering Poortwachter en de regeling ZAPO zoals beschreven in de cao PO. Het verzuimprotocol is opgenomen in bijlage 6.

Stichting Nuwelijn is aangesloten bij een arbodienst en wordt ondersteund door een onafhankelijk bedrijfsarts. De bedrijfsarts adviseert de directie van Stichting Nuwelijn over het toepassen van preventieve maatregelen en bij ziekteverzuimbegeleiding en re-integratie van medewerkers. De bedrijfsarts kan beoordelen of de medewerker ziek is en maakt een inschatting van de benutbare mogelijkheden van de medewerker.

Het bestuur voert driemaal per jaar sociaal-medisch overleg (SMO) samen met de directeuren en de bedrijfsarts. Binnen Stichting Nuwelijn heeft de directeur de rol van casemanager.

8.4 Veiligheidsbeleid

Het beleid met betrekking tot arbeidsomstandigheden en veiligheid is beschreven in het document Veiligheidsplan 2016-2020 Stichting Nuwelijn.

8.5 DI-uren

Elke medewerker heeft conform cao PO recht op 40 uur om in te zetten ten behoeve van het behoud of de bevordering van de duurzame inzetbaarheid, zogenoemde DI-uren. De inzet van deze uren wordt in overleg met de direct-leidinggevende bepaald en hierover wordt achteraf verantwoording afgelegd.

Naast deze 40 DI-uren heeft de startende leerkracht recht op een bijzonder budget van 40 DI-uren. Deze uren kunnen ingezet worden voor het verlichten van de werkdruk.

Een medewerker van 57 jaar of ouder heeft naast het basisbudget van 40 uur recht op een bijzonder budget van 130 uur. In tegenstelling tot het basisbudget bij de reguliere medewerker, mag de oudere medewerker deze uren inzetten voor verlof. Daarnaast is het voor de oudere medewerker die minder wil gaan werken vanaf twee jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd mogelijk om onbetaald verlof op te nemen.

In bijlage 7 wordt de inzet van DI-uren nader uitgewerkt en toegelicht.

9. Gesprekscyclus

We willen elke dag een stukje beter worden en daar nemen we allemaal onze verantwoordelijkheid in. Medewerkers zijn altijd en door iedereen aanspreekbaar op hun resultaten. Daarbij past dat leidinggevende en medewerker met regelmaat met elkaar in gesprek zijn om het functioneren en de ontwikkelmogelijkheden te bespreken. Dit gebeurt zowel in informele als in formele gesprekken, die onderdeel uitmaken van een gesprekscyclus. In die gesprekken wordt gesproken over wat er in de klas gebeurt, welke rol de medewerker daarin heeft, wat er verbeterd kan worden, en wat de medewerker daarvoor nodig heeft. Er wordt gereflecteerd op het functioneren en er worden leerpunten benoemd, zodat de medewerker weer verder kan met zijn professionele ontwikkeling. Maar ook de vraag wat een medewerker nodig heeft om met plezier naar het werk te (blijven) komen, staat op de agenda. Tijdens deze gesprekken worden concrete afspraken gemaakt, waar in een volgend gesprek weer op teruggekomen en doorgepakt wordt.

De gesprekscyclus staat in het teken van zelfevaluatie, de medewerker levert input voor het gesprek door op zijn eigen ontwikkeling, gedrag en resultaten te reflecteren.

9.1 Opzet van de gesprekscyclus

Het belangrijkste thema dat in de gesprekscyclus besproken wordt is de zelfevaluatie op groepsresultaten. De gesprekken richten zich dus op wat er in de klas gebeurt en niet op alle bijzaken.

De gesprekscyclus bestaat in de basis alleen uit voortgangsgesprekken. Dit zijn formele gesprekken die minimaal eenmaal per jaar plaatsvinden tussen de medewerker en de direct-leidinggevende. Op verzoek van de medewerker of de directeur is er de mogelijkheid tot een beoordelingsgesprek of -cyclus. Dit is bijvoorbeeld aan de orde bij een verzoek tot promotie of bij disfunctioneren. Een beoordelingsgesprek wordt altijd voorafgegaan door minimaal twee voortgangsgesprekken en gevoerd door de directeur.

Naast de voortgangsgesprekken, vormen de informele gesprekken een belangrijk element in de gesprekscyclus. Deze informele gesprekken vinden met regelmaat plaats en feedback vormt hierbij een belangrijk element. Dit betreft zowel positieve als negatieve feedback. Bij het geven van negatieve feedback worden er ook direct verbeterafspraken gemaakt.

9.2 Soorten gesprekken

De gesprekscyclus bestaat uit diverse gesprekken, zowel formeel als informeel. Voor de verslaglegging wordt bij alle formele gesprekken gebruik gemaakt van de formulieren in de WMK-systematiek (Werken Met Kwaliteit) van Parnassys. Ook voor de informele gesprekken biedt dit systeem mogelijkheden om verslagen op te slaan en afspraken vast te leggen. De voortgangs- en feedbackgesprekken worden door de direct-leidinggevende gevoerd, het beoordelingsgesprek wordt altijd door de directeur gevoerd.

9.2.1 Voortgangsgesprekken

Elke medewerker heeft minimaal eenmaal per jaar een voortgangsgesprek met zijn direct-leidinggevende. Dit is een formeel gesprek waarin de zelfevaluatie op de opbrengsten in de klas centraal staat en waarin de direct-leidinggevende en de medewerker verbeter- en ontwikkelafspraken maken. Ook leggen de medewerkers in dit gesprek verantwoording af over hun scholing en ontwikkeling en de wijze waarop zij de DI-uren ingezet hebben (zie paragraaf 8.5). Er wordt een verslag van het gesprek gemaakt en toegevoegd aan het personeelsdossier. Tevens neemt de medewerker de gemaakte ontwikkelafspraken op in zijn persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). De medewerker kan de IB'er vragen om het voortgangsgesprek mee voor te bereiden; de direct-leidinggevende kan de IB'er niet vragen input te leveren voor het voortgangsgesprek.

De agendapunten van het voortgangsgesprek zijn:

- Functiebeschrijving – welke resultaten zijn daarin beschreven
- Zelfevaluatie met betrekking tot de opbrengsten in de groep
- Lesobservaties door directeur en eventueel door IB'er (indien de medewerker dit wil bespreken)
- Professionele samenwerking
- Werkplezier
- Ontwikkelafspraken en benodigde ondersteuning

9.2.2 Beoordelingsgesprekken

Het beoordelingsgesprek is geen vast onderdeel in de gesprekscyclus. Indien de directeur of de medewerker hiertoe een verzoek doet, vindt er een beoordelingsgesprek plaats. Dit kan bijvoorbeeld in het kader van promotiebeleid of disfunctioneren. Het beoordelingsgesprek wordt altijd voorafgegaan door twee voortgangsgesprekken waarin de zaken die in het beoordelingsgesprek op de agenda staan, reeds besproken zijn. Het beoordelingsgesprek is een gesprek waarin het functioneren van de medewerker van de afgelopen periode besproken wordt. Ook hier staan de opbrengsten in de klas centraal. Het is een eenzijdig gesprek waarin de directeur een beoordeling geeft over het functioneren van de medewerker. Aan een beoordeling kunnen rechtspositionele gevolgen worden verbonden.

Met een medewerker met een tijdelijke benoeming wordt, uiterlijk drie maanden voor het einde van de benoeming, een beoordelingsgesprek gevoerd. Dit beoordelingsgesprek wordt minimaal twee maanden van tevoren voorafgegaan door een voortgangsgesprek. Een tijdelijke benoeming kan alleen verlengd worden of omgezet worden in een vaste benoeming na een positieve beoordeling.

Van het beoordelingsgesprek wordt een verslag gemaakt en toegevoegd aan het personeelsdossier.

9.2.3 Feedbackgesprekken

In de dagelijkse praktijk wordt tussen de medewerker en de direct-leidinggevende over allerlei zaken gesproken, hierbij staat feedback centraal. Zowel medewerker als direct-leidinggevende kunnen zaken bespreekbaar maken en van hen beide wordt verwacht dat ze deze zaken niet opsparen tot het formele gesprek.

De feedbackgesprekken zijn altijd opbouwend van aard en worden positief afgesloten. Dit betekent dat indien er negatieve feedback gegeven wordt, dit altijd afgesloten wordt met concrete verbeterafspraken en een afspraak voor een nieuw (informeel of formeel) gesprek. Deze verbeterafspraken neemt de medewerker op in zijn persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) (zie paragraaf 9.3.4).

9.3 Instrumenten

Voor de gesprekscyclus, kunnen diverse instrumenten ingezet worden. Deze instrumenten zijn terug te vinden in de WMK-systematiek en worden ook via dit systeem ingevuld.

9.3.1 Zelfevaluatie

Medewerkers van Stichting Nuwelijn zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling. In dit kader is zelfevaluatie een van de belangrijkste instrumenten in de gesprekscyclus. In de (formele en informele) gesprekken met de direct-leidinggevende worden afspraken gemaakt over de onderwerpen die door de medewerker geëvalueerd worden. Dit kan bijvoorbeeld gaan over het

geven van instructies, het motiveren van leerlingen of de omgang met ouders. Afhankelijk van het onderwerp, wordt een manier gekozen om te evalueren. Dit kan bijvoorbeeld met behulp van scores van de groep of reflectievragen stellen aan de leerlingen of ouders. De resultaten van de zelfevaluatie worden opgenomen in het persoonlijk ontwikkelingsplan. Voor de zelfevaluatie vraagt de medewerker zelf feedback van de direct-leidinggevende, de IB'er of collega's.

9.3.2 360 graden feedback

Aanvullend aan de zelfevaluatie, wordt bij leidinggevendenden eens in de drie jaar een gevalideerd 360 graden feedback instrument ingezet als vast onderdeel van de gesprekscyclus. Dit instrument kan ook bij de overige medewerkers als onderdeel van de gesprekscyclus ingezet worden. Bij de 360 graden feedback wordt input over het functioneren van de betrokkene verzameld bij verschillende belanghebbenden, zoals leerlingen, collega's en ouders. Ook voor de 360 graden feedback dient vooraf het onderwerp goed afgebakend te zijn.

9.3.3 Lesobservaties

De direct-leidinggevende doet minimaal eenmaal per jaar een lesobservatie. De bevindingen uit deze lesobservatie worden besproken in het voortgangsgesprek. Daarnaast doet de IB'er lesobservaties, vaak vanuit een specifiek vraagstuk van de medewerker, de uitkomsten hiervan bespreekt de IB'er met de betreffende medewerker. De medewerker kan deze uitkomsten met de direct-leidinggevende bespreken in het voortgangsgesprek. De medewerker kan zelf een verzoek doen voor extra lesobservatie(s) of de IB'er extra feedback op de zelfevaluatie vragen.

9.3.4 Persoonlijk ontwikkelingsplan

Elke medewerker heeft een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) waarin de ontwikkeldoelen van de medewerker voor zowel de korte als de lange termijn zijn beschreven. De medewerker werkt aan deze doelen en evalueert steeds hoe het gaat. Eventueel worden de doelen bijgesteld. De afspraken die de direct-leidinggevende en de medewerker maken over de ontwikkeling van de medewerker, worden vastgelegd in het POP. De medewerker actualiseert het POP jaarlijks en legt achteraf verantwoording af in de gesprekscyclus over zijn individuele ontwikkeling en de wijze waarop de uitgevoerde activiteiten daaraan hebben bijgedragen.

Bijlage 1 – Protocol werving en selectie

Bij de werving en selectie wordt gehandeld conform bijlage XII uit de cao PO met inachtneming van de uitgangspunten van het strategisch HR-beleid van Stichting Nuwelijn.

A. Vacature OP en OOP

Bij het vervullen van een vacature OP of OOP binnen Stichting Nuwelijn wordt er te allen tijde naar gestreefd deze op de reguliere manier in te vullen. De inzet van externe bureaus wordt zoveel mogelijk beperkt.

1. Vacaturemelding

- De directeur meldt de vacature bij het bestuur en vraagt toestemming aan het bestuur om de vacature open te stellen voor interne kandidaten
- Indien het bestuur akkoord gaat met dit verzoek, stelt de directeur in samenwerking met de medewerker PZ een vacaturetekst op

2. Werving

- Elke vacature wordt minimaal twee weken op de website van de school en van Stichting Nuwelijn geplaatst
- In eerste instantie wordt alleen intern geworven. Indien dit geen geschikte kandidaten oplevert, vraagt de directeur toestemming aan het bestuur om de vacature extern te plaatsen
- Open sollicitaties worden verzonden naar PZ en aldaar geregistreerd. Op het moment dat er intern geen geschikte kandidaat is gevonden, wordt gekeken of er een match is met een open sollicitant
- Voor externe werving wordt de vacature geplaatst op LinkedIn en Facebook
- De reacties op een vacature worden verstuurd naar de directeur van de school
- Sollicitanten krijgen binnen een week een ontvangstbevestiging

3. Selectie

- De brievenselectie wordt gedaan door de directeur
- Kandidaten die na de brievenselectie geschikt lijken te zijn, worden door de directeur uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie en geïnformeerd over de verdere procedure
- Interne kandidaten worden altijd uitgenodigd voor een gesprek, dit hoeft geen formeel sollicitatiegesprek te zijn
- Externe kandidaten die na de brievenselectie niet geschikt bevonden worden, worden hier binnen een week na de selectie schriftelijk van op de hoogte gebracht
- De directeur stelt de selectiecommissie samen met inachtneming van de richtlijnen uit de Wet Medezeggenschap (WMS). De selectiecommissie bestaat uit de directeur, een lid van het OT en een lid van de MR
- Alle kandidaten die een gesprek met de selectiecommissie hebben gevoerd, worden binnen twee weken na het gesprek op de hoogte gebracht van het besluit van de selectiecommissie

B. Vacature directiefunctie

1. Vacaturemelding

- Het bestuur stelt de vacaturetekst op
- Indien een assessment of andersoortig psychologisch onderzoek deel uit maakt van de selectieprocedure, wordt dit in de vacature gemeld

2. Werving

- Er wordt gelijktijdig intern en extern geworven waarbij de vacature geplaatst wordt op de websites van de betreffende scholen, de website van Stichting Nuwelijn, LinkedIn en Facebook.
- De reacties op een vacature worden verstuurd naar het bestuur
- Sollicitanten krijgen binnen een week een ontvangstbevestiging

3. Selectie

- De brievenselectie wordt gedaan door het bestuur
- Kandidaten die na de brievenselectie geschikt lijken te zijn, worden door het bestuur uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie
- Interne kandidaten worden altijd uitgenodigd voor een gesprek, dit hoeft geen formeel sollicitatiegesprek te zijn
- Externe kandidaten die na de brievenselectie niet geschikt bevonden worden, worden hier binnen een week na de selectie schriftelijk van op de hoogte gebracht
- Het bestuur stelt na raadpleging van de MR'en van de betrokken scholen een sollicitatiecommissie en een benoemingsadviescommissie (BAC) samen
- De sollicitatiecommissie draagt een of meerdere benoembare kandidaten voor aan de BAC
- De BAC voert gesprekken met de kandida(a)t(en) en geeft vervolgens een advies aan de sollicitatiecommissie waarin zij beargumenteerd aangeven of zij de kandida(a)t(en) wel of niet benoembaar achten. Indien er sprake is van meerdere kandidaten, wordt door de BAC geen voorkeur voor een kandidaat aangegeven
- De selectiecommissie en de BAC worden voorgezeten door een onafhankelijk en extern adviseur
- Alle kandidaten die een gesprek met de selectiecommissie en eventueel de BAC hebben gevoerd, worden binnen twee weken na het gesprek op de hoogte gebracht van het besluit van de selectiecommissie

Bijlage 2 – Protocol vervanging

Nuwelijn is voor de vervangingen van leerkrachten en onderwijsassistenten aangesloten bij het samenwerkingsverband Leswerk. Binnen dit samenwerkingsverband van PO-besturen in West-Brabant, zijn vier clusters gevormd waarbinnen de invalkrachten ingezet worden. Stichting Nuwelijn vormt samen met Markant, SKOG, INOS, NBS en (een aantal scholen van) PCPO cluster 2.

In deze bijlage is opgenomen

- A. Stappenplan bij ongeplande incidentele afwezigheid
- B. Planafspraken Leswerk

A. Stappenplan bij ongeplande incidentele afwezigheid³

Afhankelijk van tijdstip en omstandigheden kan van de volgorde worden afgeweken

1. Via de planner van Leswerk benaderen we alle beschikbare invallers binnen de besturen behorende bij cluster 2 conform de planafspraken van Leswerk (zie B. Planafspraken Leswerk)
2. Als Leswerk meldt dat er **géén vervanger beschikbaar** is:
 - a) Wordt de vraag als eerste gesteld aan de parttimers van de eigen school, die zich daarvoor beschikbaar hebben gesteld, of zij de mogelijkheid hebben om in te komen vallen.
 - b) Als er leerkrachten zijn die regulier verlof hebben op die dag worden zij gevraagd om zo mogelijk de dag te wisselen en alsnog naar school te komen zodat hun invaller verplaatst kan worden.
3. Indien we van ouders weten dat zij een onderwijsbevoegdheid hebben voor de basisschool en dat zij mogelijk beschikbaar zijn, benaderen we die ouder om in te komen vallen.
4. Indien we van oud-medewerkers weten dat zij mogelijk beschikbaar zijn, benaderen we die oud-medewerker om in te komen vallen.
5. Indien we geen leerkracht kunnen vinden proberen we het probleem op te lossen door de inzet van 3^e- of 4^e-jaars Pabo-studenten die bij ons stage lopen in te zetten onder toezicht van een collega-leerkracht. Zij mogen aangesteld worden als onderwijsassistent.
6. Ook onze eigen onderwijsassistenten *mogen* onder toezicht een groep overnemen. Dat heeft echter tot gevolg dat hun normale taak in andere groepen niet kan worden uitgevoerd.
7. Indien er nog altijd géén oplossing is gevonden, maakt de directie de afweging of de groep intern vervangen wordt of verdeeld wordt.
 - a) Interne vervanging

Deze inzet is uitsluitend het opvangen van de eerste afwezigheidsdag.

 - Medewerkers die vrijgesteld zijn van lesgevende taken in 'n vaste groep (zoals leerkracht met LIO-stagiair, leerkracht met taken/activiteiten buiten de klas of RT-er), worden benaderd met de vraag of zij de groep over kunnen nemen. Hierdoor vervalt de ingeplande activiteit.
 - In uitzonderlijke gevallen zullen ambulante (management)teamleden met een onderwijsbevoegdheid (zoals IB'er, OT'er of directeur) worden benaderd met de vraag of zij de groep over kunnen nemen. Zij dienen dan geen afspraken te hebben vastgelegd in hun agenda. Hierdoor vervalt de ingeplande activiteit.
 - b) Groep opsplitsen

De groep opsplitsen is een noodoplossing die niet langer mag duren dan één dag.

 - De groep waarvoor geen invaller beschikbaar is, wordt verdeeld over de andere groepen binnen de school.

³ Medewerkers zonder groepstaken worden niet vervangen bij kortdurend verzuim

- Een andere groep dan waar geen invaller beschikbaar is, wordt conform bovenstaande verdeeld over de andere groepen in de school. De leerkracht van deze groep vult de vervanging in.
 - De groepsleerkrachten van de ontvangende groepen worden geïnformeerd.
 - In de groep waar op dat moment al een andere invaller is ingezet, worden geen leerlingen geplaatst.
8. Wanneer er op meerdere opeenvolgende dagen geen invaller beschikbaar is, wordt bovenstaande procedure opnieuw doorlopen. Alleen wanneer intern echt géén mogelijkheid is om de leerlingen op te vangen en dit vooraf bekend is, wordt er een brief vanuit de school naar de ouders gemaïld waarin we de ouders vertellen dat hun kind de volgende dag géén les kan krijgen en dus niet naar school kan komen. Alleen indien dit niet mogelijk is, komt het kind naar school toe en zorgt de school voor opvang. Als de school moet besluiten dat een groep niet naar school kan gaan, zal dit pas gebeuren na overleg met het bestuur en we delen dit mee aan de onderwijsinspectie.

Als dit meerdere dagen achter elkaar nodig is, zal om beurten een andere groep leerlingen thuis moeten blijven.

B. Planafspraken Leswerk

Bij Leswerk worden de volgende definities gehanteerd:

Flexpool	Flexibele schil rondom de planclusters van Leswerk
A-pool	Vervangers met een bestuursaanstelling, inzetbaar
Basispool	“Losse kaartenbak”, vervanger kiest zelf voor welke besturen hij/zij wil invallen, WWZ-ketenbepaling of flexwet-telling van toepassing
Schoolpool	Vervanger die bij 1 of 2 scholen wil invallen
Leerpool	3 ^e /4 ^e jaars studenten die ingezet worden als vervanger
Onderwijsassistentenpool	Gediplomeerde onderwijsassistenten (geen 3 ^e -/4 ^e -jaars)
Peuterpool	Peuterspeelzaalleidsters

De invalleerkracht die een benoeming heeft bij Stichting Nuwelijn, wordt in eerste instantie ingezet op een vervanging bij een school van Stichting Nuwelijn. Indien er geen invalwerk is binnen Stichting Nuwelijn, kan de invalleerkracht ingezet worden bij een van de Stichtingen uit cluster 2.

Als er bij een school van Stichting Nuwelijn een invalleerkracht nodig is, meldt de directeur dit in VABO. De inzet vindt in deze volgorde plaats:

1. Invalleerkracht van Stichting Nuwelijn
2. Invalleerkracht Flexpool

Flexpool

Algemene planregels Flexpool:

- Inzetbaar gr. 1 t/m 8
- Automatisch akkoord planning na koppeling
- Geen eigen agendabeheer
- Prioritering tijdens inplannen:
- Stambestuur
- Continuïteit onderwijsproces
- Agendabeschikbaarheid
- Geografische nabijheid
- Inzet Flexpooler vindt plaats door het Leswerk planteam, niet door het bestuur of een school
- Vakantierooster stambestuur is basis
- De in te zetten dagen van de Flexpoolers worden met zorg verdeeld over het eigen bestuur, dit is de verantwoordelijkheid van het stambestuur in overleg met de eigen planner
- Aanvragen voor een halve dag mogen niet gekoppeld worden (een Flexpooler is alleen voor 0,2 WTF inzetbaar), incidenteel (bij overschot) kan een Flexpooler binnen het stambestuur wel op een halve dag worden ingezet
- Er wordt geen rekening gehouden met individuele schooltijden en WTF's per dagdeel. Voor Flexpoolers geldt: elke gewerkte dag is 0,2 WTF (8 uur) en een halve dag 0,1 WTF (4 uur). Continurooster is 0,2 WTF (8 uur). Bij uitwisselen van Flexpoolers **moet** van een halve dag altijd een hele dag gemaakt worden i.v.m. de facturatie.

Extra Planafspraken binnen Cluster 2

- Invalleerkracht zijn niet beschikbaar voor SO/SBO/VSO
- Bezit eigen vervoer verplicht
- Ziektevervangingen bij het stambestuur gaan voor, na 07.30u op de betreffende dag mag er ingezet worden op
 - Eigen Middelen binnen het stambestuur, daarna op
 - Ziektevervanging buiten het stambestuur, en daarna op
 - Eigen Middelen buiten het stambestuur
- Dagelijks mag vanaf 07:30u een nog niet ingeroosterde Flexpooler voor maximaal 1 werkdag gedetacheerd worden
- Binnen stambestuur: flexpoolers worden nooit meer dan 4 weken ingezet, behalve bij akkoord door het stambestuur

Inplanregels bij kortdurende vervangingen (≤ 3 weken)

- Hele dagen gaan vóór halve dagen
- Verplichting scheppende aanvragen worden alleen ingevuld door A- of Flexpoolers (conform planafspraken op clusterniveau)
- Inplanvolgorde:
 1. A-pool
 2. Flexpool
 3. Duopartner
 4. Schoolpool
 5. Basispool
 6. Leerpool
 7. Onderwijsassistentenpool

Inplanregels bij langdurige vervangingen (> 3 weken)

- Inplanvolgorde:
 1. A-pool
 2. Duopartner
 3. Schoolpool
 4. Basispool
 5. Leerpool
 6. Onderwijsassistentenpool

- Een aanvraag voor meer dan 3 weken is een langdurige vervanging en de scholen ontvangen 2 weken voor afloop van een langdurige vervanging een notificatie over het feit dat de vervanging mogelijk verlengd dient te worden. Indien men niet minimaal 10 dagen voor het einde van de langdurige vervanging verlengt, bestaat de kans dat er een andere invaller op de verlenging wordt ingepland.

Basis-, School en Leerpool:

Bij het inzetten van een vervanger uit de basis-, school- en leerpool voor zwangerschaps- of ouderschapsverlof, geldt dat er maximaal 6 contracten aangegaan worden. In geval van vervanging bij ziekte, mag een onbeperkt aantal contracten worden gekoppeld met een maximum van 36 maanden aaneengesloten → startdatum is eerste werkdag van het 1^e contract in de totale keten). Een nieuwe WWZ keten-telling is van toepassing na een onderbreking van 6 maanden + 1 dag. Voor aanvragen die geen vervanging van ziekte-, zwangerschaps-, of ouderschapsverlof betreffen, geldt:

- Invoeren in VABO als “TC” (tijdelijk contract) of als “EM” (Eigen Middelen)
- Maximaal 3 contracten (er kan geen 4^e contract gegeven worden, ook niet indien slechts één van de eerste 3 contracten een EM of TC is. Een nieuwe WWZ keten-telling is van toepassing na een onderbreking van 6 maanden + 1 dag)

Tijdelijk Contract

Een tijdelijk contract (TC) is een arbeidsovereenkomst die ≤ 1 jaar loopt. In dit protocol wordt bedoeld op de tijdelijke contracten binnen de reguliere formatie (dus bijvoorbeeld een nieuwe indiensttreding i.v.m. een vermindering van de WTF van een zittende leerkracht na een zwangerschapsverlof). Buiten de vervangingen om kunnen deze contracten ook ingevoerd worden in VABO.

Om de telling voor de flexwet/WWZ door te laten lopen en inzichtelijk te blijven houden of het bestuur verplichtingen aan een vervanger krijgt, is het van belang dat alle TC's door de scholen in VABO worden ingevoerd. Dit conform de afspraken die op bestuursniveau gemaakt zijn.

De school voert de vervanging als volgt in:

- 1) Vervanging voor : inzet (nieuw), extra
- 2) Reden : TC Tijdelijk Contract
- 3) Subreden : TC - TC
- 4) Groep : correcte groep aangeven
- 5) Voorkeur leerkracht : naam van de persoon die TC invult, Indien niet bekend – vermelden: nog onbekend. Vergeet niet de naam later alsnog aan de planner door te geven.

Als de leerkracht eerder een TC heeft gehad, dient dit eerdere contract nadrukkelijk ingevoerd te worden. Op die manier wordt de automatische starttelling voor de flexwet/WWZ correct in de VABO geregistreerd.

Bijlage 3 – Basis- en vakbekwaam

Basisbekwaam

Een leerkracht die basisbekwaam is, voldoet aan de drie bekwaamheidseisen

- A. Vakinhoudelijke bekwaamheid
- B. Vakdidactische bekwaamheid
- C. Pedagogische bekwaamheid

De leerkracht die vakbekwaam is daarbovenop in staat om elke individuele leerling te begeleiden. Hieronder worden de drie bekwaamheidseisen verder uitgewerkt en in de laatste alinea worden de extra competenties waarover een vakbekwame leerkracht beschikt, beschreven.

A. Vakinhoudelijke bekwaamheid

Vakinhoudelijk bekwaam betekent dat de leerkracht in ieder geval:

- a. De inhoud van zijn onderwijs beheerst;
- b. Boven de leerstof staat;
- c. De leerstof zo kan samenstellen, kiezen of bewerken dat zijn leerlingen die kunnen leren;
- d. Vanuit zijn vakinhoudelijke expertise verbanden kan leggen met het dagelijks leven, met werk en met wetenschap;
- e. Kan bijdragen aan de algemene vorming van zijn leerlingen;
- f. Zijn vakkennis en -kunde actueel houdt.

Aanvullende eisen vakinhoudelijke bekwaamheid voor leerkracht primair onderwijs betekent dat de leerkracht:

- a. De leerstof beheerst qua kennis en vaardigheden van het onderwijs waarvoor deze leerkracht bevoegd is, gericht op het behalen van de kerndoelen en de referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van het primair onderwijs, en de theoretische achtergronden daarvan kent;
- b. De leerstof op een begrijpelijke en aansprekende manier kan uitleggen en demonstreren hoe ermee gewerkt wordt;
- c. Een grondige beheersing van taal en rekenen heeft;
- d. Zich theoretisch en praktisch verdiept heeft in ten minste één ander leergebied of een deel ervan;
- e. Zich theoretisch en praktisch verdiept heeft in de leerstof voor dat deel van de leerjaren waarin hij werkt, of een andere geclusterde indeling van leerjaren die binnen een bepaald type school gebruikelijk is.
- f. De opbouw van het curriculum en de doorlopende leerlijnen overziet;
- g. Weet hoe zijn onderwijs voortbouwt op het voorgaande onderwijs en voorbereidt op het vervolgonderwijs;
- h. De samenhang tussen de verschillende vakken in het curriculum kent;
- i. Weet dat zijn leerlingen de leerstof op verschillende manieren kunnen opvatten, interpreteren en leren;
- j. Zijn onderwijs kan afstemmen op de verschillen tussen leerlingen;
- k. Zijn leerlingen duidelijk kan maken wat de relevantie is van de leerstof voor het dagelijkse leven en voor het vervolgonderwijs.

B. Vakdidactische bekwaamheid

Vakdidactisch bekwaam betekent in het algemeen dat de leerkracht:

- a. De vakinhoud leerbaar maakt voor zijn leerlingen, in afstemming met zijn collega's en passend bij het onderwijskundige beleid van zijn school;
- b. De vakinhoud weet te vertalen in leerplannen of leertrajecten;
- c. De vertaling van de vakinhoud doet met een professionele, ontwikkelingsgerichte werkwijze, waarin in ieder geval de volgende handelingselementen herkenbaar zijn:
 1. Hij brengt een duidelijke relatie aan tussen de leerdoelen, het niveau en de kenmerken van zijn leerlingen, de vakinhoud en de inzet van de verschillende methodieken en middelen;
 2. Bij de uitvoering van zijn onderwijs volgt hij de ontwikkeling van zijn leerlingen;
 3. Hij toetst en analyseert regelmatig en adequaat of en hoe de leerdoelen gerealiseerd worden;
 4. Hij stelt op basis van zijn analyse zo nodig zijn onderwijs didactisch bij;
 5. Hij laat zijn onderwijs met de tijd mee gaan.

Vakdidactische bekwaamheid, kennis

De leerkracht is vakdidactisch bekwaam wat betreft kennis, indien hij ten minste:

- a. Kennis heeft van verschillende leer- en onderwijstheorieën die voor zijn onderwijspraktijk relevant zijn en hij die kan herkennen in het leren van zijn leerlingen;
- b. Verschillende methodes en criteria kent waarmee hij de bruikbaarheid ervan voor zijn leerlingen kan vaststellen;
- c. Verschillende manieren kent om binnen een methode te differentiëren en recht te doen aan verschillen tussen leerlingen;
- d. De methode kan aanvullen en verrijken;
- e. Weet hoe een leerplan in elkaar zit en de criteria kent waaraan een goed leerplan moet voldoen;
- f. Kennis heeft van digitale leermaterialen en leermiddelen en de technische en pedagogisch-didactische mogelijkheden en beperkingen daarvan kent;
- g. De verschillende didactische leer- en werkvormen en de psychologische achtergrond daarvan kent;
- h. De criteria kent waarmee de bruikbaarheid daarvan voor zijn leerlingen kan worden vastgesteld;
- i. Verschillende doelen van evalueren en toetsen kent;
- j. Verschillende, bij de doelen als bedoeld in onderdeel i, passende vormen van observeren, toetsen en examineren kent;
- k. Toetsen kan ontwikkelen, toetsresultaten kan beoordelen, analyseren en interpreteren en de kwaliteit van toetsen en examens kan beoordelen;
- l. Bruikbare en betrouwbare voortgangsinformatie kan verzamelen en analyseren en op grond daarvan zijn onderwijs waar nodig kan bijstellen;
- m. Zich theoretisch en praktisch heeft verdiept in de vakdidactiek ten behoeve van het type onderwijs en het deel van het curriculum waarin hij werkzaam is.

Vakdidactische bekwaamheid, kunde

De leerkracht is vakdidactisch bekwaam wat betreft kunde, indien de leerkracht ten minste:

- a. Onderwijs kan voorbereiden, wat betekent dat hij:
 1. Doelen kan stellen, leerstof kan selecteren en ordenen;
 2. Samenhangende lessen kan uitwerken met passende werkvormen, materialen en media, afgestemd op het niveau en de kenmerken van zijn leerlingen;
 3. Passende en betrouwbare toetsen kan kiezen, maken of samenstellen;
- b. Onderwijs kan uitvoeren en het leren kan organiseren, wat betekent dat hij:
 1. Een adequaat klassenmanagement kan realiseren;
 2. Aan leerlingen de verwachtingen en leerdoelen duidelijk kan maken en leerlingen kan motiveren om deze te halen;
 3. De leerstof aan zijn leerlingen begrijpelijk en aansprekend kan uitleggen, voordoen hoe ermee gewerkt moet worden en daarbij inspelen op de taalbeheersing en taalontwikkeling van zijn leerlingen;
 4. Doelmatig gebruik kan maken van beschikbare digitale leermaterialen en leermiddelen;
 5. De leerlingen met gerichte activiteiten de leerstof kan laten verwerken, daarbij variatie aanbrenge en bij instructie en verwerking differentiëren naar niveau en kenmerken van zijn leerlingen;
 6. De leerling kan begeleiden bij die verwerking, stimulerende vragen stellen en opbouwende gerichte feedback geven op taak en aanpak;
 7. Samenwerking, zelfwerkzaamheid en zelfstandigheid stimuleren;
- c. Onderwijs kan evalueren en ontwikkelen, wat betekent dat hij:
 1. De voortgang kan volgen, de resultaten kan toetsen, analyseren en beoordelen;
 2. Feedback kan vragen van leerlingen en deze feedback tezamen met zijn eigen analyse van de voortgang kan gebruiken voor een gericht vervolg van het onderwijsleerproces;
 3. Leerproblemen kan signaleren en indien nodig met hulp van collega's oplossingen kan zoeken of doorverwijzen;
 4. Advies kan vragen aan collega's of andere deskundigen;
 5. Weet wanneer en hoe hij advies kan geven;
 6. Hierbij gebruik kan maken van methodieken voor professionele consultatie en leren, zoals supervisie en intervisie;
 7. Zijn didactische aanpak en handelen kan evalueren, analyseren, bijstellen en ontwikkelen;
 8. Kan bijdragen aan pedagogisch-didactische evaluaties in zijn school en deze in afstemming met zijn collega's kan gebruiken bij de onderwijsontwikkeling in zijn school;
 9. De inhoud en de didactische aanpak van zijn onderwijs kan uitleggen en verantwoorden;
 10. In staat is tot kritische reflectie op zijn eigen pedagogisch-didactisch handelen.

C. Pedagogische bekwaamheid

Pedagogische bekwaamheid betekent dat de leerkracht

- a. Met een professionele, ontwikkelingsgerichte werkwijze en in samenwerking met zijn collega's een veilig, ondersteunend en stimulerend leerklimaat voor zijn leerlingen kan realiseren;
- b. De ontwikkeling van zijn leerlingen volgt in hun leren en gedrag en daarop zijn handelen afstemt; c. bijdraagt aan de sociaal-emotionele en morele ontwikkeling van zijn leerlingen;
- c. Zijn pedagogisch handelen kan afstemmen met zijn collega's en met anderen die voor de ontwikkeling van de leerling verantwoordelijk zijn;
- d. Bijdraagt aan de burgerschapsvorming en de ontwikkeling van de leerling tot een zelfstandige en verantwoordelijke volwassene;
- e. Zijn aanpak in het onderwijs in pedagogische zin blijft aanpassen aan de tijd.

Pedagogische bekwaamheid, kennis

De leerkracht is pedagogisch bekwaam wat betreft kennis, indien hij ten minste:

- a. Kennis heeft van ontwikkelingstheorieën en de gedragswetenschappelijke theorie die voor zijn onderwijspraktijk relevant zijn en die kennis kan betrekken op zijn pedagogisch handelen;
- b. Kennis heeft van agogische en pedagogische theorieën en methodieken, die voor zijn onderwijspraktijk relevant zijn en die kan betrekken op zijn pedagogisch handelen;
- c. Kennis heeft van veelvoorkomende ontwikkelingsproblemen, gedragsproblemen en gedragsstoornissen;
- d. Weet hoe hij zicht kan krijgen op de leefwereld van zijn leerlingen en hun sociaal-culturele achtergrond en weet hoe hij daarmee rekening kan houden in zijn onderwijs;
- e. Zich theoretisch en praktisch heeft verdiept in de pedagogiek van het type onderwijs en het deel van het curriculum waarin hij werkzaam is.

Pedagogische bekwaamheid, kunde

De leerkracht is pedagogisch bekwaam wat betreft kunde, indien hij ten minste:

- a. Groepsprocessen kan sturen en begeleiden;
- b. Vertrouwen kan wekken bij zijn leerlingen en een veilig pedagogisch klimaat scheppen;
- c. Ruimte kan scheppen voor leren, inclusief het maken van vergissingen en fouten;
- d. Verwachtingen duidelijk kan maken en eisen stellen aan leerlingen;
- e. Het zelfvertrouwen van leerlingen kan stimuleren, hen kan aanmoedigen en motiveren.
- f. Oog heeft voor de sociaal-emotionele en morele ontwikkeling van zijn leerlingen en daar recht aan doet;
- g. Ontwikkelingsproblemen, gedragsproblemen en gedragsstoornissen kan signaleren en indien nodig met hulp van collega's oplossingen zoeken of doorverwijzen;
- h. Zijn onderwijs en zijn pedagogische omgang met zijn leerlingen kan uitleggen en verantwoorden;
- i. Zijn pedagogisch handelen kan afstemmen met ouders en anderen die vanuit hun professionele verantwoordelijkheid bij de leerling betrokken zijn;
- j. In staat is tot kritische reflectie op zichzelf in de pedagogische relatie;
- k. Zijn eigen grenzen kan bewaken.

Vakbekwaam

Bovengenoemde bekwaamheidseisen gelden voor een leerkracht die basisbekwaam is. De leraar die basisbekwaam is en die oog en oor heeft voor de behoeften en mogelijkheden van elke individuele leerling en in staat is om elke leerling die aandacht en begeleiding te geven die past bij die leerling, is vakbekwaam. Deze leraar geeft de groep en de individuele leerlinggerichte aandacht en begeleiding. In gedragstermen is – naast de gedragstermen genoemd bij basisbekwaam - het volgende waarneembaar:

De leraar:

- Stemt de instructie af op relevante verschillen tussen leerlingen
- Vraagt leerlingen na te denken over strategieën bij de aanpak
- Biedt zwakke leerlingen extra leer-en instructietijd
- Stemt verwerking van leerstof af op verschillen tussen leerlingen

Bijlage 4 – Lesobservatie-instrument

Observatieformulier Stichting Nuwelijn

Naam leerkracht
Datum
School
Groep
Observator

1. De leerkracht plant en structureert zijn handelen m.b.v. informatie die hij over leerlingen heeft	Gezien ja/nee
A. De leerkracht heeft in zijn lesvoorbereiding rekening gehouden met de onderwijsbehoeftes van leerlingen op cognitief niveau en vaardigheidsniveau. Dit is zichtbaar in de week-, dag- of themaplanning.	
2. De leerkracht stemt de onderwijstijd af op de behoeften van de groep en individuele leerlingen	Gezien ja/nee
A. De leerkracht besteedt de geplande tijd daadwerkelijk aan het lesdoel, passend bij de behoefte van de leerling(en)	
B. De leerkracht laat de les verlopen volgens een adequate planning. Leerlingen weten wat er van hen wordt verwacht, aan welke opdracht ze moeten werken en hoeveel tijd ze hiervoor hebben.	
3. De leerkracht creëert een leerklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn.	Gezien ja/nee
A. Minimaal 90% van de leerlingen is betrokken tijdens alle onderdelen van de les	
B. De leerkracht heeft hoge verwachtingen van zijn leerlingen	
C. De leerkracht realiseert een taakgerichte werksfeer	
D. De leerkracht zorgt voor een ordelijk en rustig verloop van het onderwijsleerproces.	
E. De leerkracht betreft alle leerlingen bij de onderwijsactiviteiten en grijpt snel en adequaat in als leerlingen afdwalen.	
F. Leerlingen nemen zelf initiatieven	
G. Leerlingen geven blijk van het nemen van verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces	
H. De leerkracht stelt open vragen en denkvragen die leerlingen uitdagen, passend bij de beginsituatie van de leerlingen	
4. De aangeboden leerstof is logisch opgebouwd binnen een les en de instructie van de lesstof is helder.	Gezien ja/nee
A. De leerkracht zorgt voor een heldere lesopbouw volgens het directe instructiemodel: <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk maken hoe de les aansluit bij vorige lessen • Verduidelijken van de lesdoelen • Ophalen van voorkennis, • Uitleg in stappen, passend bij het lesdoel • Begeleide (in)oefening • De leerkracht laat leerlingen kort (in)oefenen (bijv. op een aantekenblad) • Controleren van het begrip • Activerende werkvormen • Nagaan of doelen bereikt zijn 	

B. De uitleg is duidelijk, leerlingen begrijpen de opdracht en instructie.	
C. De uitleg plaatst de leerstof in een betekenisvolle context	
D. De leerkracht geeft de leerlingen de gelegenheid om vragen te stellen	
E. De leerkracht stemt de instructies af op relevante verschillen tussen leerlingen.	
F. De leerkracht biedt leerlingen naar behoefte extra leer- en instructietijd	
5. De leerkracht zorgt voor opdrachten die ervoor zorgen dat de leerlingen de leerstof (gaan) begrijpen	Gezien ja/nee
A. De leerkracht controleert tijdens de verwerking of de leerlingen de uitleg en/of de opdrachten begrijpen.	
B. De leerkracht stemt de verwerking en ondersteuning af op de relevante verschillen tussen leerlingen.	
6. De leerkracht stemt de opdrachten af op de behoeften van de groep en individuele leerlingen	Gezien ja/nee
A. De leerkracht past verschillende werkvormen toe bij de verwerking van de instructie	
B. De leerkracht gebruikt expliciet coöperatieve werkvormen in de lessen, passend bij het lesdoel	
C. De afstemming is gericht op zowel ondersteuning als uitdaging, afhankelijk van de behoefte van de leerlingen.	
7. De leerkracht stemt de (spel)begeleiding af op de behoeften van de groep en individuele leerlingen	Gezien ja/nee
A. De leerkracht heeft een actieve rol tijdens het begeleiden van spel in de groep	
B. De leerkracht draagt met behulp van leer- en hulpmiddelen bij aan een uitdagende leeromgeving. Deze rijke leeromgeving bevat een gevarieerde hoeveelheid educatieve (hulp)materialen	
<i>Extra toegevoegd n.a.v. kwaliteitskader</i> Strategieën voor denken en leren	Gezien ja/nee
A. De leerkracht besteedt expliciet aandacht aan denk- en leerstrategieën en laat leerlingen deze toepassen in de les	
B. In de interactie met de leerlingen komen oplossingsstrategieën aan de orde	
C. De leerkracht laat leerlingen reflecteren op diverse oplossingsstrategieën	
D. De leerkracht laat leerlingen manieren van aanpak met elkaar vergelijken	
<i>Extra toegevoegd n.a.v. kwaliteitskader</i> De leerkracht geeft de leerlingen feedback op hun leer- en ontwikkelingsproces	Gezien ja/nee
A. Er vindt terugkoppeling en feedback plaats over de vorderingen naar de leerlingen	
B. De leerkracht refereert bij feedback expliciet aan de doelen	
C. De leerkracht refereert bij feedback expliciet aan de fasering van de les of de opdracht, zowel op product als proces	
D. De leerkracht geeft feedback op de wijze waarop leerlingen tot hun antwoord komen	

Bijlage 5 – Protocol formatie en mobiliteit

In onderstaand overzicht is de procedure met betrekking tot de formatie en mobiliteit weergegeven. De data in deze procedure dienen elk jaar aangepast te worden, rekening houdend met vakanties en weekenden.

Datum/periode	Activiteit	Verantwoordelijkheid
December	Vaststellen Meerjarenbegroting	Bestuur
Voor medio april	Vaststellen Bestuursformatieplan, formatieruimte en verplichte mobiliteit ⁴	Bestuur
Voor medio april	Wensen m.b.t. inzet nieuwe schooljaar in Insite aangeven	Medewerkers
Eerste helft mei	Aanbieden van verlengingen, vervastingen en tijdelijke uitbreidingen aan huidige medewerkers	Directie in afstemming met bestuur
Voor 15 mei	Bepalen vacatures	Directie in afstemming met bestuur
Voor 22 mei⁵	Motivatiefbrief voor vacature naar PZ sturen	Medewerker
Voor 1 juni	Speeddates	Medewerkers en directies
Uiterlijk 3 werkdagen na speeddate	Interne kandidaat aannemen op vacature of vacature extern plaatsen Werving en selectie gebeurt conform protocol zoals beschreven in bijlage 1	Directie

⁴ Indien van toepassing. Bij verplichte mobiliteit wordt gehandeld conform cao PO, hoofdstuk 10.2

⁵ In ieder geval uiterlijk één week voor de speeddates

Bijlage 6 – Verzuimprotocol

Definities en afkortingen

Ziekteverzuim: Er is sprake van ziekteverzuim wanneer een medewerker zich bij de werkgever afmeldt voor zijn of haar reguliere werkzaamheden vanwege 'ziekte' (ziekte, een aandoening, een ongeval, enzovoort) en dit door de werkgever wordt gehonoreerd.

Aanvangsdatum: De eerste dag waarop de medewerker normaal gesproken zou moeten werken, maar niet of minder werkt of naar huis gaat, wegens een ziekmelding. Bij een medewerker die een deeltijdbenoeming heeft, is de aanvangsdatum de eerste dag van het verzuim waarop hij eigenlijk zou werken.

Herstelddatum: De eerste dag waarop iemand normaal gesproken weer zou gaan werken, omdat er geen sprake meer is van geen of verminderde inzetbaarheid. Bij een medewerker die een deeltijdbenoeming heeft, is de herstelddatum de eerste dag waarop hij werkelijk weer gaat werken, tenzij de herstelddatum in de vakantie valt (zie onder kopje 'vakantie')

UWV Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
WIA Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen
WVP Wet Verbetering Poortwachter
IVA Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten
WAZO Wet Arbeid en Zorg

Ziek- en hersteldmeldingsprocedure

De medewerker meldt zich voor 7.30u telefonisch ziek bij de directeur. Tijdens dit eerste contact informeert de medewerker de directeur over de reden van de ziekmelding. De medewerker is niet verplicht medische informatie te verstrekken. Bij de ziekmelding dient het volgende gemeld te worden, indien dit aan de orde is:

- Het verpleegadres indien de medewerker niet op het bij de Stichting bekende huisadres verblijft;
- Ziekte als gevolg van zwangerschap indien een medewerkster niet kan werken als gevolg van haar zwangerschap;
- Verzuim veroorzaakt door derden indien het verzuim bijvoorbeeld het gevolg is van een ongeval.

De medewerker en de directeur spreken af wanneer er weer contact is en wie hiertoe het initiatief neemt. Dit is altijd binnen vijf werkdagen.

Op het moment dat de medewerker (geheel of gedeeltelijk) hersteld is, meldt de medewerker dit bij de directeur.

Vakantie

De medewerker kan alleen met uitdrukkelijke toestemming van de directeur tijdens diens ziekteverzuim op vakantie gaan.

Wanneer de medewerker tijdens een vakantie ziek wordt, wordt dit bij de directeur gemeld. Indien de directeur niet bereikbaar is, dan wordt de ziekmelding bij de arbodienst gedaan. Bij terugkeer overlegt de medewerker een medische verklaring van een arts ter beoordeling aan de bedrijfsarts. In deze verklaring is in ieder geval de gestelde diagnose en de vermoedelijke duur opgenomen.

Indien een medewerker in de vakantie herstelt van ziekte, geeft hij dit telefonisch door aan de directeur of – indien die niet bereikbaar is – aan de arbodienst.

Werkhervatting en re-integratie

De medewerker en de directeur maken afspraken over wederzijdse verwachtingen en inspanningen gedurende de eerste dagen/ weken van het ziekteverzuim. Bij uiterlijk twee weken ziekteverzuim, maar indien gewenst eerder, wordt de medewerker opgeroepen voor het spreekuur bij de bedrijfsarts. De medewerker dient gehoor te geven aan deze oproep en de bedrijfsarts juist en volledig te informeren. De bedrijfsarts kan beoordelen of en in welke mate de medewerker ziek is en maakt een inschatting van de benutbare mogelijkheden van de medewerker. De bedrijfsarts adviseert op basis van dit (en eventuele volgende) consult(en) de directeur over de werkhervatting en re-integratie.

Probleemanalyse en Plan van Aanpak

Uiterlijk in de zesde ziekteweek stelt de bedrijfsarts een probleemanalyse op. In de probleemanalyse geeft de bedrijfsarts aan wat de beperkingen van de medewerker zijn en hoe dit het (toekomstige) werk en de mogelijkheid op werkhervatting belemmeren. Als de bedrijfsarts de probleemanalyse heeft afgerond, geeft hij een advies aan de medewerker en de leidinggevende over hoe het doel, de werkhervatting, het beste kan worden bereikt. Als de belastbaarheid van de medewerker verandert en dit gevolgen heeft voor de beschreven doelen, past de bedrijfsarts de probleemanalyse aan. Als de probleemanalyse opgesteld is, stellen de medewerker en de directeur samen een Plan van Aanpak op, uiterlijk in de achtste ziekteweek. In dit Plan van Aanpak worden afspraken over de functiemogelijkheden gemaakt en wordt duidelijk gemaakt wat er gedaan wordt om passende arbeid te vinden. Als de belastbaarheid van de medewerker verandert, kan het Plan van Aanpak aangepast worden.

De directeur en de medewerker voeren met regelmaat, maar met een maximale tussenpozen van zes weken, re-integratiegesprekken, waarin zij het herstel bespreken en afspraken maken voor de komende periode.

Re-integratiedossier

De directeur is de casemanager en houdt het re-integratiedossier bij waarin alle rapportages, formulieren en correspondentie bewaard wordt. Hij wordt hierbij ondersteund door de Personeelsadministratie.

Langdurig ziekteverzuim

Uiterlijk in de 42^{ste} week meldt de werkgever de medewerker ziek bij het UWV. De medewerker en de directeur evalueren de wederzijdse inspanningen van de re-integratie van het eerste ziektejaar, dit is de eerstejaarsevaluatie. Deze eerstejaarsevaluatie kan uitgebreid worden met een preadvies, waarbij een arbeidsdeskundige beoordeelt of het gevolgde re-integratieplan reëel en adequaat is. Bovendien krijgen de medewerker en de directeur informatie over mogelijke financiële consequenties na twee jaar ziekte. De kosten voor dit preadvies worden betaald door het Participatiefonds. In het tweede jaar van het ziekteverzuim daalt het salaris van 100% naar 70% over de uren dat de medewerker ziekgemeld is.

Als het re-integreren bij de eigen werkgever langer duurt dan 52 weken, wordt gestart met de re-integratie tweede spoor, met als doel om de mogelijkheden voor werk bij een andere werkgever te verkennen, vast te stellen en zo nodig te realiseren. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een onafhankelijk re-integratiebureau.

Uiterlijke de 91^{ste} ziekteweek dient de medewerker de WIA-aanvraag in bij het UWV. De medewerker en de directeur bereiden samen deze WIA-aanvraag voor.

Als er na 104 weken ziekteverzuim geen reële herplaatsingsmogelijkheden zijn bij de eigen werkgever en herstel binnen drie maanden niet verwacht wordt, kan de werkgever overgaan tot ontslag.

Samenvatting verzuimprotocol

	Wie	Wat	Wanneer
1.	Medewerker	Telefonisch ziekmelden en ziekteverlof aanvragen bij de directeur	Dag 1 van de ziekte voor 7.30u
2.	Medewerker en Directeur	Afspraken maken over eerste ziekte dagen	Dag 1 van de ziekte
3.	Directeur	Ziektemelding verwerken in AFAS	Dag 1 van de ziekte
4.	Personeels-administratie	Doormelden ziekte aan Arbo Unie	Dag 1 na ziektemelding
5.	Bedrijfsarts	Oproepen medewerker voor consult	Uiterlijk 2 weken na ziektemelding
6.	Bedrijfsarts	Opstellen Probleem Analyse en advies aan directeur en medewerker	Uiterlijk week 6
7.	Directeur en medewerker	Opstellen Plan van Aanpak	Uiterlijk week 8
8.	Directeur en medewerker	Re-integratie gesprekken	Uiterlijk elke 6 weken
9.	Bedrijfsarts	Consultatie medewerker	Uiterlijk elke 6 weken
10	Personeels-administratie	Ziekmelden bij UWV	42 weken na ziektemelding
11	Directeur en medewerker	Eerstejaarsevaluatie Eventueel bijstellen plan van aanpak	48 weken na ziektemelding
12	Directeur	Eventueel preadvies organiseren	48 weken na ziektemelding
13	Directeur	Tweede spoor re-integratie uitzetten	52 weken na ziektemelding
14	Directeur	Eindevaluatie plan van aanpak Wijzen op consequenties van 2 jaar ziekte Vorbereiden ontslag	88 weken na ziektemelding
15	Medewerker en directeur	Aanvraag WIA	91 weken na ziektemelding
16	Beleidsmedewerker Personeel	Vorbereiden ontslag/herbenoeming	104 weken na ziektemelding

Arbodienst en bedrijfsarts

Stichting Nuwelijn is aangesloten bij arbodienst Arbo Unie en wordt ondersteunt door een bedrijfsarts van deze arbodienst. De contactgegevens zijn:

Bezoekadres:

Ellen Parkhurststraat 1a
5032 MD Tilburg

Postadres:

Arbo Unie B.V.
Postbus 44094
3006 HB Rotterdam

Service Unit Klantenservice:

T: 0882726202

E: klantenservice.breda@arbounie.nl

Service Unit Verzuim:

T: 0882726202

E: verzuimdesk.breda@arbounie.nl

De bedrijfsarts:

Dhr. A.C.J. Abrahams

M: 031652502096

T: 031882722096

E: toon.abrahams@arbounie.nl

Bijlage 7 – Duurzame inzetbaarheid

Kader: Hoofdstuk 8A cao PO

Definitie

Bij Stichting Nuwelijn wordt de volgende definitie voor duurzame inzetbaarheid gehanteerd:

Duurzame inzetbaarheid betekent dat medewerkers in hun werkende leven doorlopend in staat blijven hun huidige en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn uit te voeren en hierin voldoende kunnen blijven functioneren. De werkomgeving en omstandigheden moeten hieraan bijdragen, evenals de houding en motivatie van de medewerker.

Dit vereist:

- Een werkomgeving die de medewerker hiertoe in staat stelt
- Een instelling en motivatie van de medewerker om deze mogelijkheden ook te benutten
- Verantwoordelijkheden en uitdagingen voor zowel de werkgever als de werknemer
- Samenwerking tussen beide partijen

Faciliteiten

Om de medewerker te faciliteren in het behouden en bevorderen van zijn duurzame inzetbaarheid, krijgt hij op jaarbasis 40 uur⁶ tot zijn beschikking, zogenoemde DI-uren. Deze uren moet de medewerker gebruiken om het werk zo goed mogelijk te blijven doen en om ziekte door werk te voorkomen. De inzet van de uren voor duurzame inzetbaarheid mag niet leiden tot lesuitval.

Overleg

De leidinggevende en de medewerker voeren jaarlijks voorafgaand aan de zomervakantie overleg over de besteding van de DI-uren, dit gebeurt tijdens het gesprek waarin ook de inzet van de medewerker voor het komende schooljaar besproken wordt. Onderwerpen van gesprek zijn in ieder geval de bestedingsdoelen, het tijdstip waarop de DI-uren worden benut en de wijze waarop verantwoording over de uren wordt afgelegd. De medewerker legt jaarlijks achteraf (in het voortgangsgesprek) verantwoording af over de besteding van de uren. Dat betekent dat vooraf de leidinggevende het niet hoeft goed te keuren wat de medewerker gaat doen met de DI-uren, de medewerker bepaalt zelf wat goed is voor zijn duurzame inzetbaarheid.

Bestedingsdoelen

De DI-uren kunnen, na overleg met de leidinggevende, ingezet worden voor:

- **Peerreview of intervisie**
Bijvoorbeeld: Collega's kunnen samen inhoudelijke casuïstiek bespreken en elkaar op deze manier ideeën en tips geven hoe hiermee om te gaan.
- **Studieverlof**
Bijvoorbeeld: Een medewerker doet een cursus of studie en krijgt daar een aantal uren voor. Het is echter een onderwerp dat hij erg moeilijk vindt, of waar hij minder affiniteit mee heeft, waardoor hij iets meer tijd nodig heeft dan de gemiddelde medewerker. Hij kan ervoor kiezen om DI-uren in te zetten om extra tijd te kunnen besteden aan deze cursus of studie.
- **Coaching**
Bijvoorbeeld: Als een medewerker niet zeker weet of hij nog de goede dingen doet in de klas, kan hij zich door een collega laten coachen.

⁶ Alle uren die in dit document genoemd worden, zijn voor deeltijdmedewerkers naar rato van de werktijdfactor.

- **Oriëntatie op mobiliteit**

Bijvoorbeeld: Een medewerker kan zich oriënteren op een andere school of werkomgeving door mee te lopen. Dit kan zowel op een school van Stichting Nuwelijn als op een school of andere werkomgeving buiten de Stichting.

- **Niet plaats- en/of tijdgebonden werkzaamheden**

Bijvoorbeeld: Een medewerker moet een studiedag voor het team organiseren over een nieuwe rekenmethode en krijgt daar 10 uur voor. Voor de meeste collega's zou dat genoeg zijn, maar deze medewerker heeft nog nooit zo'n studiedag georganiseerd en vindt het moeilijk. De medewerker kan er dan voor kiezen om een deel van de DI-uren te gebruiken voor het organiseren van die studiedag. Door deze extra tijd ziet de medewerker niet meer tegen de organisatie op en kan meer ontspannen aan het werk beginnen.

In overleg met de leidinggevende kan ook worden gekozen voor besteding aan andere doelen die bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid. Maar de DI-uren kunnen niet voor vrij opneembaar verlof worden ingezet.

Sparen

In overleg met de leidinggevende kunnen de DI-uren maximaal drie jaar voor een afgesproken doel worden gespaard. Deze spaarafpraak wordt schriftelijk vastgelegd. Als de medewerker in de periode dat hij spaart ontslagen wordt, raakt hij de gespaarde uren kwijt. Dat geldt niet als de medewerker spaart voor studieverlof. In dat geval worden de gespaarde uren uitbetaald bij ontslag.

Bijzonder budget voor starters

Aan startende leerkrachten wordt naast de 40 uur voor duurzame inzetbaarheid een bijzonder duurzaamheidsbudget toegekend van 40 uur per jaar. Deze uren kunnen worden ingezet voor het verlichten van de werkdruk van deze medewerkers.

Bijzonder budget voor starters voor oudere medewerkers

Medewerkers van 57 jaar en ouder krijgen bovenop de 40 uur nog 130 uur bijzonder budget. Deze groep medewerkers mag het bijzonder budget inzetten voor verlof (sabbatical, extra zorgverlof, recuperatieverlof). Over die 130 uur wordt dan wel 50% eigen bijdrage gerekend. Indien het bijzonder budget ingezet wordt voor verlof, kan ook het basisbudget van 40 uur voor verlof ingezet kan worden. Hierover hoeft geen eigen bijdrage te worden betaald.

De DI-uren uit het bijzonder budget kunnen, op basis van een vooraf ingediend plan, gespaard worden gedurende vijf jaar. Per jaar kan maximaal 340 uur opgenomen worden.

Bijlage 8 – Gesprekscyclus

A. Uitvoeringsregeling

De gesprekscyclus bij Stichting Nuwelijn bestaat uit zowel formele als informele gesprekken. In die gesprekken wordt gesproken over wat er in de klas gebeurt, welke rol de medewerker daarin heeft, wat er verbeterd kan worden, en wat de medewerker daarvoor nodig heeft. Er wordt gereflecteerd op het functioneren en er worden leerpunten benoemd, zodat de medewerker weer verder kan met zijn professionele ontwikkeling. Maar ook de vraag wat een medewerker nodig heeft om met plezier naar het werk te (blijven) komen, staat op de agenda. Tijdens deze gesprekken worden concrete afspraken gemaakt, waar in een volgend gesprek weer op teruggekomen en doorgepakkt wordt.

De gesprekscyclus staat in het teken van zelfevaluatie, de medewerker levert input voor het gesprek door op zijn eigen ontwikkeling, gedrag en resultaten te reflecteren. Het belangrijkste thema dat in de gesprekscyclus besproken wordt is de zelfevaluatie op groepsresultaten. De gesprekken richten zich dus op wat er in de klas gebeurt en niet op alle bijzaken.

Doel

Met behulp van de gesprekscyclus willen we in het geven van onderwijs elke dag een stukje beter worden. Het doel van de gesprekken in de gesprekscyclus is dan ook drieledig, namelijk:

- De ontwikkeling van de medewerker goed in beeld te krijgen en af te stemmen op de specifieke doelen, mogelijkheden en wensen van de school en de stichting. Er wordt gereflecteerd op de resultaten die met de groep behaald zijn, gerelateerd aan de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker.
- Het optimaliseren van het professioneel handelen van de medewerker binnen de organisatie
- Het in beeld hebben en optimaal benutten van talenten, kennis en vaardigheden van de medewerker, vanuit de visie 'één en één is drie'

Tijdens de gesprekken wordt teruggekeken op eerder gestelde ontwikkeldoelen en afspraken, en worden weer nieuwe ontwikkeldoelen en afspraken vastgelegd. Op deze manier vormen de gesprekken een zichzelf herhalende cyclus in de vorm van Plan Do Check Act (PDCA) waarin medewerker en leidinggevende blijvend in gesprek zijn met als uiteindelijk doel de kwaliteit van het onderwijs te verhogen.

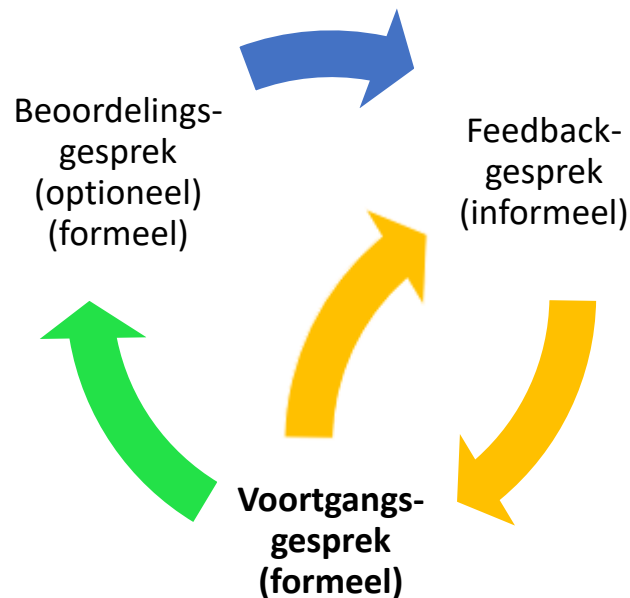
Opzet van de gesprekscyclus

De gesprekscyclus heeft geen vast begin- en eindpunt, maar is een continue dialoog tussen medewerker en leidinggevende. In de basis bestaat de gesprekscyclus alleen uit voortgangsgesprekken. Dit zijn formele gesprekken die minimaal eenmaal per jaar plaatsvinden tussen de medewerker en de direct-leidinggevende.

Naast de voortgangsgesprekken, zijn de informele gesprekken tussen de medewerker en de direct-leidinggevende, een belangrijk element in de gesprekscyclus. Deze informele gesprekken vinden met regelmaat plaats en het geven van feedback staat hierbij centraal. Dit betreft zowel positieve als negatieve feedback. Bij het geven van negatieve feedback worden er ook direct verbeterafspraken gemaakt.

Op verzoek van de medewerker of de directeur is er de mogelijkheid tot een beoordelingsgesprek. Dit is bijvoorbeeld aan de orde bij een verzoek tot promotie of bij disfunctioneren. Een beoordelingsgesprek wordt altijd voorafgegaan door minimaal twee voortgangsgesprekken en gevoerd door de directeur.

De gesprekscyclus wordt in onderstaand figuur gevisualiseerd. Daarbij wordt opgemerkt dat er geen vaste volgorde is waarin de gesprekken gevoerd moeten worden en dat het beoordelingsgesprek optioneel is. Wel dienen aan een beoordelingsgesprek minimaal twee voortgangsgesprekken voorafgegaan te worden.



Voor de verslaglegging wordt bij alle formele gesprekken gebruik gemaakt van de formulieren in de WMK-systematiek (Werken Met Kwaliteit) van Parnassys.

Voortgangsgesprek

Elke medewerker heeft minimaal eenmaal per jaar een voortgangsgesprek met zijn direct-leidinggevende. Dit is een formeel gesprek waarin de zelfevaluatie op de opbrengsten in de groep centraal staat en waarin de direct-leidinggevende en de medewerker verbeter- en ontwikkelafspraken maken. Deze afspraken worden vastgelegd in het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) van de medewerker. Ook legt de medewerker in dit gesprek verantwoording af over de scholing en ontwikkeling en de wijze waarop hij de DI-uren heeft ingezet. De medewerker kan de IB'er vragen om het voortgangsgesprek mee voor te bereiden. De direct-leidinggevende kan de IB'er niet vragen specifieke input te leveren voor het voortgangsgesprek.

De agendapunten van het voortgangsgesprek zijn:

- Functiebeschrijving – welke resultaten zijn daarin beschreven
- Zelfevaluatie met betrekking tot de opbrengsten in de groep
- Lesobservaties door directeur en eventueel door IB'er (indien de medewerker dit wil bespreken)
- Professionele samenwerking
- Werkplezier
- Ontwikkelafspraken en benodigde ondersteuning

De medewerker bereidt dit gesprek voor door te reflecteren op zijn professionele ontwikkeling, gedrag en de behaalde resultaten in relatie tot het schoolplan. Hierbij maakt de medewerker gebruik van het formulier *voorbereiding voortgangsgesprek*. De medewerker krijgt ruim van tevoren een uitnodiging voor het voortgangsgesprek, hier is (een link naar) het voorbereidingsformulier aan toegevoegd.

In het voortgangsgesprek wordt zowel terug- als vooruitgekeken. Er wordt teruggekeken op eerder gestelde ontwikkeldoelen en afspraken, en er worden weer nieuwe ontwikkeldoelen en afspraken vastgelegd. Hierop kan teruggekomen worden in feedback- en/of voortgangsgesprekken.

In het kader van de eigen verantwoordelijkheid voor zijn of haar ontwikkeling, maakt de medewerker binnen 14 dagen een verslag van het voortgangsgesprek en maakt hierbij gebruik van het formulier *verslag voortgangsgesprek*. Dit verslag verstuurt de medewerker aan de direct-leidinggevende die eventuele aanvullingen en wijzigingen doorgeeft aan de medewerker. Beide partijen ondertekenen het verslag indien zij akkoord zijn. Het verslag van het gesprek wordt opgenomen in het personeelsdossier.

De medewerker neemt de afspraken die gemaakt zijn tijdens het voortgangsgesprek op in zijn persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en voegt daaraan toe op welke wijze hij die afspraken gaat verwezenlijken.

Beoordelingsgesprek

Op verzoek van de directeur of de medewerker kan de gesprekscyclus aangevuld worden met een beoordelingsgesprek. Het beoordelingsgesprek wordt altijd voorafgegaan door minimaal twee voortgangsgesprekken waarin de zaken die in het beoordelingsgesprek op de agenda staan, besproken worden. In het voortgangsgesprek wordt door de directeur een redelijke termijn vastgesteld waarin de medewerker kan werken aan de gemaakte afspraken, voordat het beoordelingsgesprek plaatsvindt.

Het beoordelingsgesprek is een gesprek waarin het functioneren van de medewerker van de afgelopen periode besproken wordt. Ook hier staan de opbrengsten in de groep centraal. Het is een eenzijdig gesprek waarin de directeur een beoordeling geeft over het functioneren van de medewerker. Aan een beoordeling kunnen rechtspositionele gevolgen worden verbonden.

Met een medewerker met een tijdelijke benoeming wordt, uiterlijk drie maanden voor het einde van de benoeming, een beoordelingsgesprek gevoerd. Dit beoordelingsgesprek wordt minimaal twee maanden van tevoren voorafgegaan door een voortgangsgesprek. Een tijdelijke benoeming kan alleen verlengd worden of omgezet worden in een vaste benoeming na een positieve beoordeling.

De directeur maakt van het beoordelingsgesprek een verslag, waarbij hij gebruik maakt van het formulier *verslag beoordelingsgesprek*. Het verslag wordt door de medewerker getekend voor gezien en opgenomen in het personeelsdossier.

Feedbackgesprek

In de dagelijkse praktijk wordt tussen de medewerker en de leidinggevende over allerlei zaken gesproken, hierbij staat feedback centraal. Binnen onze professionele cultuur maken medewerker en leidinggevende zaken bespreekbaar en sparen dit niet op tot het formele gesprek. Met regelmaat vindt een informeel feedbackgesprek plaats, waarin afspraken uit een eerder gesprek geëvalueerd kunnen worden, zaken die spelen besproken worden en nieuwe afspraken gemaakt worden.

De feedbackgesprekken zijn altijd opbouwend van aard en worden positief afgesloten. Dit betekent dat indien er negatieve feedback gegeven wordt, dit altijd afgesloten wordt met concrete verbeterafspraken en een afspraak voor een nieuw (formeel of informeel) gesprek. Deze verbeterafspraken neemt de medewerker op in zijn persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).

De leidinggevende kan een verslag maken van het feedbackgesprek met behulp van het formulier *verslag feedbackgesprek*. Aangezien het een informeel gesprek betreft, is het niet verplicht een verslag hiervan op te nemen in het personeelsdossier.

Instrumenten

Voor de gesprekscyclus, kunnen diverse instrumenten ingezet worden. Deze instrumenten zijn terug te vinden in de WMK-systematiek waar Stichting Nuwelijn gebruik van maakt en worden ook via dit systeem ingevuld.

Zelfevaluatie

Medewerkers van Stichting Nuwelijn zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling. In dit kader is zelfevaluatie een van de belangrijkste instrumenten in de gesprekscyclus. In de (formele en informele) gesprekken met de direct-leidinggevende worden afspraken gemaakt over de onderwerpen die door de medewerker geëvalueerd worden. Dit kan bijvoorbeeld gaan over het geven van instructies, het motiveren van leerlingen of de omgang met ouders.

Afhankelijk van het onderwerp, wordt een manier gekozen om te evalueren. Dit kan bijvoorbeeld met behulp van scores van de groep of reflectievragen stellen aan de leerlingen of ouders. Maar het kan ook op een door de medewerker zelfgekozen manier. Met name ter voorbereiding op het eerste voortgangsgesprek, wordt de medewerker vrij gelaten om zelf invulling te geven aan de zelfevaluatie. Hij dient hierbij wel rekening te houden met de onderwerpen die op de agenda van het voortgangsgesprek staan en de nadruk te leggen op de resultaten in de groep.

De resultaten van de zelfevaluatie worden opgenomen in het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en besproken in het volgende feedback- of voortgangsgesprek. In dit gesprek worden weer afspraken gemaakt over de onderwerpen die voor het volgende gesprek geëvalueerd worden.

360 graden feedback

Aanvullend aan de zelfevaluatie, wordt bij leidinggevendens eens in de drie jaar een gevalideerd 360 graden feedback instrument ingezet als vast onderdeel van de gesprekscyclus. Voor medewerkers kan dit instrument ook als onderdeel van de gesprekscyclus ingezet worden, maar het is niet verplicht. Bij de 360 graden feedback wordt input over het functioneren van de betrokkene verzameld bij verschillende belanghebbenden, zoals leerlingen, collega's en ouders. Ook voor de 360 graden feedback dient vooraf het onderwerp goed afgebakend te zijn.

Lesobservaties

De direct-leidinggevende doet minimaal eenmaal per jaar een lesobservatie bij elke leerkracht en maakt daarbij gebruik van het *lesobservatieformulier*. De bevindingen uit deze lesobservatie worden besproken in het voortgangsgesprek. Daarnaast doet de IB'er lesobservaties, vaak vanuit een specifiek vraagstuk van de medewerker, de uitkomsten hiervan bespreekt de IB'er met de betreffende medewerker. De medewerker kan deze uitkomsten met de direct-leidinggevende bespreken in het voortgangsgesprek. De medewerker kan zelf een verzoek doen voor extra lesobservatie(s) of de IB'er extra feedback op de zelfevaluatie vragen.

Persoonlijk Ontwikkelingsplan

Elke medewerker heeft conform cao PO een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) waarin de ontwikkeldoelen van de medewerker voor zowel de korte als de lange termijn zijn beschreven. De medewerker werkt aan deze doelen en evalueert steeds hoe het gaat. Eventueel worden de doelen bijgesteld. De afspraken die de direct-leidinggevende en de medewerker maken over de ontwikkeling van de medewerker, worden vastgelegd in het POP. De medewerker actualiseert het POP jaarlijks en legt achteraf verantwoording af in de gesprekscyclus over zijn individuele ontwikkeling en de wijze waarop de uitgevoerde activiteiten daaraan hebben bijgedragen.

Het POP is als volgt opgebouwd:

- Doel – persoonlijk doel, ontwikkelpunt, wat wil ik leren/ontwikkelen? En aan welke eisen vanuit de organisatie moet ik voldoen?
- Competentie – bij welke competentie en/of kennisgebied past dit?
- Opbrengst/ merkbaar en zichtbaar resultaat – wat kan ik na uitvoering van de activiteit en hoe wordt dit door anderen opgemerkt?
- Activiteit – wat ga ik doen? (ontwikkelactiviteiten)
- Ondersteuning/ faciliteiten – wie kan mij helpen, wat heb ik nodig?
- Tussentijds(e) feedbackgesprek(ken) – op afspraak, wanneer en met wie?
- Tijd - Hoeveel tijd ga ik aan deze activiteiten besteden en wanneer wil ik mijn doel bereikt hebben (datum)?

De doelen die in het POP staan, moeten opbrengstgericht geformuleerd zijn, zodat goed gecheckt kan worden of de doelen bereikt zijn.

Bekwaamheidsdossier

Elke leerkracht die bij Stichting Nuwelijn werkt heeft en onderhoudt een eigen bekwaamheidsdossier. De leerkracht is vrij om, in afstemming met zijn direct-leidinggevende, vorm te geven aan zijn eigen bekwaamheidsdossier. In het bekwaamheidsdossier, heeft de leerkracht in ieder geval opgenomen:

- A. Een 'basisdocument bekwaamheid' dat de leerkracht zelf opstelt en bijhoudt, waaruit blijkt dat wordt voldaan aan de bekwaamheidseisen, met verwijzingen naar documenten die de bekwaamheid aantonen, zoals:
 - Verslagen van klassenbezoeken
 - Verslagen van eventuele coaching en feedback door de IB'er
 - Eventuele mails van collega's, ouders of andere belanghebbenden waaruit het handelen van de leerkracht blijkt
- B. Een overzicht van en toelichting op de besteding van de duurzame inzetbaarheidsuren
- C. Een overzicht van gevolgde opleidingen en cursussen met bijbehorende (kopieën van) diploma's en certificaten, niet zijnde het diploma dat in eerste instantie heeft geleid tot de lesbevoegdheid (dat zit namelijk in het personeelsdossier in Insite)
- D. Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP), waarin expliciet aandacht is voor de bijdrage aan:
 1. Het schoolplan
 2. Het Strategisch Beleidsplan van Stichting Nuwelijn
 3. Het Onderwijskundig kwaliteitsbeleid van Stichting Nuwelijn
- E. Verslagen van gesprekken uit de gesprekscyclus



B. Formulieren

Vorbereidingsformulier Voortgangsgesprek

De medewerker vult dit formulier in en neemt het formulier mee naar het voortgangsgesprek

Naam medewerker	
Functie	
School	
Naam direct-leidinggevende	
Datum voortgangsgesprek	

Hoe gaat het?

Kijkend naar afgelopen periode en naar de toekomst

Afgelopen periode
Toekomst

Functiebeschrijving

Welke elementen uit de functiebeschrijving gaan goed? Op welke elementen is verbetering mogelijk?

Gaat goed
Verbetering mogelijk

Zelfevaluatie

Op welk onderwerp heb je jezelf geëvalueerd, hoe heb je dat gedaan en wat is de uitkomst?

Onderwerp
Wijze waarop zelfevaluatie heeft plaatsgevonden
Uitkomst

Ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid

Wat heb je op deze gebieden gedaan en wat zijn je ideeën en wensen voor de nabije toekomst?

Afgelopen periode
Ontwikkeling, hoe heb je je uren hiervoor ingezet?
Duurzame inzetbaarheid, hoe heb je je uren hiervoor ingezet?
Toekomst
Ontwikkeling, wat zijn je ideeën voor komende periode?
Duurzame inzetbaarheid, hoe wil je volgend schooljaar je uren inzetten?



Verslag Voortgangsgesprek

Op te stellen door de medewerker

Naam medewerker	
Functie	
School	
Naam direct-leidinggevende	
Datum voortgangsgesprek	

Verslag

Beschrijving per onderwerp en gemaakte afspraken

Resultaten in de klas
Afspraken

Zelfevaluatie
Afspraken

Ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid
Afspraken

Werkplezier
Afspraken

Overig
Afspraken

Ondertekend voor akkoord,

Medewerker

Naam:

Datum:

Leidinggevende

Naam:

Datum:

Vorbereidingsformulier Beoordelingsgesprek

Ten behoeve van directeur



Naam medewerker	
Functie	
School	
Naam direct-leidinggevende	
Datum beoordelingsgesprek	

Realisatie doelen

Welke doelen zijn gesteld?
In welke mate zijn deze doelen gerealiseerd?
Wat ging goed of niet goed?
Wat was de rol van de medewerker hierin?

Professionele ontwikkeling

Wat heeft de medewerker aan professionele ontwikkeling gedaan?
Welke middelen zijn ingezet?
Wat was de invloed of het resultaat hiervan op het werk/handelen?

Signalen

Intern: vanuit collega's of de direct-leidinggevende
Extern: vanuit leerlingen, ouders of samenwerkingspartners



Verslag Beoordelingsgesprek

Op te stellen door de directeur

Naam medewerker	
Functie	
School	
Naam directeur	
Datum beoordelingsgesprek	

Verslag gesprek

Beschrijving en beoordeling per onderwerp

Onderwerp 1: <in te vullen door directeur>
Beoordeling
<input type="checkbox"/> Onvoldoende <input type="checkbox"/> Matig <input type="checkbox"/> Voldoende <input type="checkbox"/> Goed
Toelichting

Onderwerp 2: <in te vullen door directeur>

Beoordeling

- Onvoldoende
- Matig
- Voldoende
- Goed

Toelichting

Onderwerp 3: <in te vullen door directeur>

Beoordeling

- Onvoldoende
- Matig
- Voldoende
- Goed

Toelichting

Onderwerp 2: <invullen>

Afspraken

Ondertekend voor gezien,

Optioneel indien verslag opgesteld is door direct-leidinggevende of directeur

Medewerker

Naam:

Datum: