

Unicoz Scholengroep

‘Er zit vaak meer talent in je organisatie dan je denkt’

De Unicoz Scholengroep investeert actief in de ontwikkeling van de eigen medewerkers. Vacatures kunnen daardoor vaak snel intern worden ingevuld.

Of er een tekort is aan schoolleiders? Als je puur afgaat op de huidige arbeidsmarkt wel, denkt hoofd HR ad interim Ron de Ligt van Unicoz Scholengroep. ‘Maar als ik kijk naar wat er aan talent rondloopt op onze scholen, dan hoeft er eigenlijk geen tekort te zijn.’ Ron benadrukt dat het belangrijk is om bevoegde mensen voor de klas te hebben, maar dat er binnen een onderwijsorganisatie desalniettemin hele mooie carrièrepaden mogelijk zijn. ‘Als je daar je aandacht op vestigt, kun je bijvoorbeeld mensen die leiderschapskwaliteiten hebben prima begeleiden in het traject naar schoolleider. Het doel van Unicoz is organisatiebreed carrièrepaden aan te bieden om zo interne mobiliteit vorm te geven’

Erkenning van verworven competenties

Het benutten van talent begint volgens Ron al bij een lerarenondersteuner of klassenassistent. ‘Deze medewerkers kun je, met de juiste begeleiding, vaak goed klaarstomen voor een rol als leraar.’ Ondersteunende medewerkers van wie we vermoeden dat ze meer in hun mars hebben, doorlopen daarom bij Unicoz een EVC-traject. EVC staat voor ‘erkenning van verworven competenties’. Daarbij hoort een



Unicoz Scholengroep

Unicoz Scholengroep is een grote onderwijsorganisatie met 23 po-scholen en twee vo-scholen in Zoetermeer.

certificaat van het niveau dat iemand door praktijkervaring heeft bereikt. Geregeld leidt zo'n certificaat tot een vervolgopleiding aan de pabo. Ron: ‘Veel mensen zijn in de praktijk gegroeid omdat ze nooit de kans hebben gehad om een formele opleiding te volgen. Voor hen is de drempel om een opleiding te gaan volgen vaak te hoog. Door hun werk bij Unicoz en de begeleiding die wij ze bieden, ontwikkelen ze hun competenties tot een bepaald level en we vragen dan: zou je niet toch het laatste stuk pabo doen? Zo geef je mensen met potentie en ambitie de kans om carrière te maken binnen de school.’

Management development

Precies zo kijkt Unicoz tegenwoordig naar de doorstroming van leraren naar de rol van schoolleider, vervolgt Ron. ‘Lange tijd plaatsten we heel traditioneel een vacature, om daarna weer te concluderen dat het lastig is om goede mensen te vinden. Maar dan ga je dus helemaal voorbij aan de 900 medewerkers die al bij ons werken. Het is sowieso veel leuker om je eigen mensen te zien groeien en hen zo aan je organisatie te binden.’

Unicoz is daarom vorig jaar een management development-traject gestart. Hiervoor heeft Unicoz een profiel opgesteld van de drijfveren en competenties waarover een schoolleider moet beschikken. Leraren die willen doorstromen naar schoolleider, doorlopen een ontwikkelassessment dat op dit profiel is geba-



‘Als je talenten beter weet te benutten, investeer je actief in de onderwijskwaliteit en positioneer je jezelf als aantrekkelijke werkgever.’

seerd. ‘In hoeverre beschikt iemand inderdaad over de juiste leiderschapskwaliteiten? En in hoeverre moeten bepaalde competenties misschien verder ontwikkeld worden? Vanuit die ontwikkelpunten stellen we vervolgens een gericht opleidingstraject samen’, aldus Ron.

Meedenken over beleid

Om schoolleiders te binden, zorgt Unicoz ervoor dat zij voldoende invloed hebben op het beleid van hun school en de stichting. Zo krijgen schoolleiders bijvoorbeeld veel ruimte om het profiel van hun school vorm te geven. Ook werkt de stichting met bovenschoolse regie- en werkgroepen rondom thema's als onderwijskwaliteit, ICT en HR.

Ron: ‘Je kunt als College van Bestuur wel allerlei beleid bedenken, maar dan is de kans groot dat de schoolleider zich niet gezien of gehoord voelt. Voor optimaal draagvlak biedt Unicoz schoolleiders daarom de ruimte om mee te denken over de organisatiebrede beleidskaders.’

Als voorbeeld noemt Ron de HR-regiegroep. ‘In deze groep worden allerlei HR-thema's besproken, zoals goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid. Tegelijkertijd hebben we het aantal HR-onderwerpen waarover de regiegroep zich buigt, recent teruggebracht van twintig naar tien. Juist door die focus wordt de kans een stuk groter dat de regiegroep ook daadwerkelijk komt tot een concreet beleidskader en beleidsinstrumenten; je kunt beter een beperkt aantal

dingen goed doen, dan een groot aantal dingen maar half.’ Werkgroepen gaan vervolgens met de ontwikkelde instrumenten aan de slag, vertelt Ron. ‘Doordat er mensen uit de praktijk in die werkgroepen zitten, wordt de kans een stuk groter dat instrumenten ook echt worden ingezet op scholen.’

Talent beter benutten

Kijk naar talenten in plaats van diploma's en richt je op wat er mogelijk is, benadrukt Ron nogmaals. ‘Vaak zit er veel meer talent in je organisatie dan je misschien denkt. Als je die talenten beter weet te benutten, investeer je actief in de onderwijskwaliteit en positioneer je jezelf als aantrekkelijke werkgever.’

Verkenning Werven en behouden van schoolleiders

Het Arbeidsmarktplatform PO voerde in 2021 een verkenning uit naar de activiteiten van schoolorganisaties in het primair onderwijs om schoolleiders te werven en te behouden. Benieuwd naar de uitkomsten?

[Download hier de verkenning Werven en behouden van schoolleiders.](#)

Download hier de verkenning