

Enkhuizer school investeert in onderwijsondersteuners

‘Een leven lang leren

Geen schoolleider zal ontkennen dat onderwijsondersteuners mede bepalend zijn voor het halen van doelen en het verbeteren van leerresultaten.

Toch is het personeelsbeleid nog voornamelijk gericht op docenten. Als een van de eersten maakt Regionale Scholengemeenschap Enkhuizen werk van personeelsbeleid voor deze groep. ‘Als je vindt dat ze belangrijk zijn, moet je ook iets voor hen doen’, stelt conrector Gerda de Jong.

Op veel scholen is er weinig aandacht voor professionalisering en ontwikkeling van het onderwijsondersteunend personeel. En dat terwijl docenten en dus ook de leerresultaten op scholen, juist gebaat zijn bij optimale ondersteuning door onderwijs-ondersteuners. Uit het loopbaanonderzoek van *Schooljournaal* vorig jaar, bleek dat 50 procent van deze groep ontevreden is over de carrièremogelijkheden in het onderwijs. Zij zouden graag zien dat geld voor personeelsbeleid vaker besteed werd aan meer professionaliseringsmogelijkheden voor oop’ers.

FUNCTIEBOUWERK

‘Wij zijn hier een aantal jaar terug bewust mee aan de slag gegaan. In samenwerking met CPS Onderwijsontwikkeling en Advies hebben wij een instrument ontwikkeld dat zicht geeft op de kwaliteit van het werk van onderwijsondersteuners. Een model waar niet alleen de functies en taakomschrijvingen in staan, maar ook de resultaatgebieden en bijbehorende competenties’, lichten Gerda de Jong, conrector financiën en bedrijfsvoering, en Bram Sluis (bestuursvoorzitter) van RSG Enkhuizen toe. De Jong: ‘Het merendeel van de oop’ers valt onder mijn verantwoording en ik liep er



Foto: Sophie Terluin

Robert Appelman (links) en Paul Conradie: ‘De manier waarop we werken is transparant. Er is meer openheid.’

tegenaan dat binnen het Fuwa, het functiebeschrijving- en waarderingssysteem, maar een taakomschrijving voor oop’ers beschikbaar was. Dat betekent dat er niets in staat over hoe de taken uitgevoerd worden. Er staan geen gedragsomschrijvingen en geen competenties bij. Terwijl juist dát zo belangrijk is voor de kwaliteit van het werk en het ontwikkelen binnen zo’n functie. Daarom hebben wij als school, in samenwerking met consultant René van Drunen van CPS Onderwijs en Advies, alle oop-functies in een model gezet, dit uitgewerkt en aangevuld met resultaatgebieden en competenties. In een traject van

geldt voor al ons personeel'

ruim vier jaar hebben we, in afstemming met Bram en alle leidinggevenden binnen het oop hieraan gewerkt. Zo is er een functiebouwwerk ontstaan waar binnen iedere functies drie, en soms twee, functietrappen zijn. Dat schept duidelijkheid in wat er van iemand verwacht wordt, welk salaris daarbij hoort en wat er in een volgende functiestap verwacht wordt.'

TRANSPARANT

Paul Coenradie is hoofd administratie en werkt sinds 1997 op de Noordhollandse school. 'Dit model heeft onze manier van werken niet baanbrekend veranderd. We gebruikten hier al langer competenties en doorgroeien was altijd al mogelijk als je daar de motivatie en capaciteiten voor had. Zelf ben ik hier ook ooit begonnen als medewerker financiële administratie. Wat verschil maakt is dat er nu meer openheid is. De manier waarop we werken, wat er van iemand verwacht wordt en wanneer en waarom iemand doorgroeit in een functie is transparant. Maar ook wat voor salaris daarbij hoort en wat in een volgende functiestap verwacht wordt.'

'Mijn functie kent maar twee schalen en ik ben al in de tweede ingestapt', zegt Robert Appelman, sinds december 2010 roostermaker bij RSG Enkhuizen. 'Doorgroeien binnen deze functie is dus niet mogelijk, maar het model geeft ook inzicht in en houvast bij het ontwikkelen binnen de functie. Door jezelf per resultaatgebied te beoordelen en beoordeeld te worden door je leidinggevende, kan je goed bepalen waar je staat en waar je nog verder in kunt groeien. We hebben toen we startten met deze manier van werken allemaal een nulmeting gedaan. Ik had bijvoorbeeld nog nooit met jaarplanningen gewerkt, daar startte ik dus bij 0. Inmiddels heb ik daar concreet ervaring mee opgedaan en nu zou ik bijvoorbeeld op 1 of 2 zitten. Het helpt om je heel gericht op bepaalde onderdelen

van je functie verder te ontwikkelen.' Die binnen de personeelsadministratie zijn bijvoorbeeld onderverdeeld in een aanloopfunctie (junior), functie (medewerker) en uitloopfunctie (1e medewerker). Een voorbeeld van kernactiviteit is voor de junior medewerker 'Opstellen conceptbrieven', voor de medewerker 'Informatie aan medewerkers' en voor de 1e medewerker 'Genereren.'

VEREISTEN

Het Enkhuizer model is maatwerk, ontwikkeld vanuit de school zelf, gericht op hun personeel. Maar volgens Sluis en De Jong is het zeker ook op andere scholen toe te passen. Sluis: 'Vereiste is wel dat directe leidinggevenden met één been in de klei moeten hebben gestaan. Zij moeten ervaringskennis hebben van de werkzaamheden op hun afdeling. Het is lastig als je geen specifieke kennis van het werk hebt en je moet gesprekken voeren over de kwaliteit daarvan. Je moet als leidinggevende ook goed inzicht hebben waar je medewerkers staan om een nulmeting uit te kunnen voeren en competenties te bepalen. Je moet ook verantwoordelijkheden uit handen willen en durven geven. Voorheen werd bijvoorbeeld bij ons in het conciërgeteam iedere week door de leidinggevende de jaarplanning besproken. Zo waren zij gewend te werken. Nu houdt één van de conciërges zelf die planning in de gaten en handelt daarnaar. Dat is niet alleen motiverend, het werkt ook beter. De conciërge heeft beter inzicht en kan direct de nodige afspraken inplannen in agenda's van andere medewerkers.'

GEEN SPIJT

'Natuurlijk is het niet alleen een hallelujah-verhaal', is De Jong eerlijk. 'Het model is nog steeds in ontwikkeling en soms is aanpassing nodig. De openheid die is ontstaan is heel goed, maar kan ook voor moeilijke gesprekken zorgen. De mogelijkheden voor doorgroeien en ontwikkeling zijn meer inzichtelijk, maar niet iedereen groeit door en ook dat is nu meer duidelijk.' Spijt van de keuze voor deze investering, die behoorlijk tijdrovend en intensief is geweest, is er in Enkhuizen niet. De Jong: 'We zijn niet alleen heel blij met het eindresultaat na vier jaar, de weg ernaar toe was minstens zo waardevol. De gesprekken die gevoerd zijn tussen leidinggevenden en medewerkers om tot het model te komen, om de nulmeting te bepalen, maar ook het uitdagen tot nadenken over de manier van werken, tot zelfreflectie en zelfontplooiing, zijn heel goed geweest. Dat maakt het bespreken en beoordelen van werk veel minder bedreigend. Het motiveert en stimuleert juist tot meer kwaliteit.' Sluis vult aan: 'Voor ons als school was het ook een logische keuze om hiermee aan de slag te gaan en in te investeren in onderwijsondersteuners. Een leven lang leren, is ons motto. Dat willen we naar de leerlingen toe uitstralen, en dat geldt dus ook voor ál ons personeel. Je bent nooit uitgeleerd!'

Inger Hoegee-Bout