

## HET ENKHUIZER MODEL

Serius werk maken van personeelsbeleid voor onderwijsondersteuners.

### **Onmisbaar en van grote invloed op het behalen van schooldoelen en verbeteren van leerresultaten: het onderwijsondersteunend personeel.**

Dit zal geen school ontkennen en toch is hun personeelsbeleid vaak voornamelijk ingericht op docenten. Formele gesprekken - denk aan POP-, functionerings- en beoordelingsgesprekken - zijn er vaak niet of slechts incidenteel.

Echter, de bijdrage van het OOP is in de afgelopen jaren groter geworden, onder meer door de invoering van nieuwe OOP-functies en de verandering van het takenpakket van bestaande functies. Zo zetten veel scholen onderwijs- en klassenassistenten in om docenten te ondersteunen in de klas en bij het samenstellen van instructiemateriaal.

Vanuit stafbureaus begeleiden pedagogisch geschoolde medewerkers leerlingen en leraren. Technisch onderwijsassistenten (TOA's) helpen leerlingen bij het opzetten van praktijkonderzoek.

**Het OOP begeeft zich steeds meer op pedagogisch en didactisch terrein.**

Maar ook OOP-functies waarbij de nadruk niet direct ligt op het contact met leerlingen zijn niet meer weg te denken. Denk bijvoorbeeld aan ICT-functies die belangrijk zijn voor het informatiemanagement van de school en aan audiovisuele functies om informatie sneller en beter over te dragen. Ook de rol van schoonmaker is veranderd, de dweil, poetsdoek en zwabber hebben plaatsgemaakt voor schoonmaak- en boenmachines en andere geavanceerde apparatuur.

Ondanks dit toenemende belang van het OOP blijft het personeelsbeleid - specifiek gericht op het OOP - nogal eens steken. Er is niet altijd aandacht voor de gesprekscyclus of voor persoonlijke ontwikkelplannen, vaak onder het mom: we spreken elkaar toch al regelmatig en we hebben geregeld werkoverleg. Het huidige functiebouwwerk nodigt ook niet uit tot professionele ontwikkeling. In veel kleinere en middelgrote scholen is er een groot aantal 'unieke' functies, waardoor promotie naar een hogere functie vaak niet aan de orde is, domweg omdat die functie in de school niet bestaat. Er is dan ook veel voor te zeggen om het functiebouwwerk flexibeler te maken, zowel vanuit het schoolbeleid gezien als vanuit de medewerkers.

Onderwijs verandert snel, waardoor er nieuwe OOP-functies met andere functie-eisen bijkomen en functiegrenzen worden verlegd zodat nieuwe competenties nodig zijn. Hierbij passen geen detailomschrijvingen van werkzaamheden, maar globale resultaatgebieden met indicaties van prestatiedoelen.

In de praktijk wordt de functie-inhoud steeds vaker door de medewerker ingevuld.

Om inzicht te krijgen in ontwikkelingskansen en -eisen bij een functie willen medewerkers inzicht hebben in de kritieke prestatiefactoren. Hierdoor worden medewerkers gemotiveerd tot 'meer dan het gewone'.

Als je vindt dat onderwijsondersteunend personeel belangrijk is, zul je er ook iets mee moeten doen!

Op veel scholen is er voor onderwijsondersteunend personeel vaak minder aandacht voor professionalisering en ontwikkeling in hun werk. En dat terwijl docenten en dus ook de leerresultaten op scholen juist gebaat zijn bij optimale ondersteuning vanuit het OOP.

Uit het loopbaanonderzoek van Schooljournaal vorig jaar, bleek dat 50% van het onderwijsondersteunend personeel ontevreden is over de carrièremogelijkheden in het onderwijs. Zij zouden graag zien dat geld voor personeelsbeleid binnen het onderwijs besteed wordt aan meer professionaliseringsmogelijkheden voor het OOP.

De Rijks Scholengemeenschap Enkhuizen heeft in samenwerking met CPS Onderwijsontwikkeling en Advies een instrument ontwikkeld dat zicht geeft op de kwaliteit van het werk van het OOP.

Het Enkhuizer model, een model waar niet alleen de functies en taakomschrijvingen in staan, maar ook de resultaatgebieden en bijbehorende competenties.

Binnen het FUWA, het functiebeschrijving- en waarderingssysteem, staat alleen maar een taakomschrijving. Dat betekent dat er niets in staat over hoe de taken uitgevoerd worden. Er staan geen gedragsomschrijvingen, geen competenties, bij. Terwijl juist dát zo belangrijk is voor de kwaliteit van het werk en ontwikkelen binnen de functie.

RSG Enkhuizen heeft in een traject van vier jaar (omdat er geen voorbeelden waren) hieraan gewerkt. Zo is er een functiebouwwerk ontstaan waar binnen iedere functie drie, soms twee, functietrappen zijn. Dat schept duidelijkheid in wat er van iemand verwacht wordt, wat voor salaris daarbij hoort en wat er in de volgende functietrap verwacht wordt.

**Wat echt verschil maakt is dat er nu meer openheid is naar medewerkers toe.**

De manier waarop de school werkt, wat er van iemand verwacht wordt en wanneer en waarom iemand doorgroeit in een functie is transparant.

Het 'Enkhuizer model' is maatwerk, ontwikkeld vanuit de school zelf, gericht op hun personeel.

De filosofie van RSG Enkhuizen is dat onderwijsondersteuning invloed heeft op de kwaliteit van het onderwijs, dat de school een ontwikkeling heeft die gericht is op haar cultuur -> iedereen leert, dat wat voor een docent geldt ook geldt voor elk OOP-lid en dat OOP-functies onderdeel zijn van het schoolbeleid.

De kracht van dit model zit hem in de functietrappen die carrièreperspectieven bieden, het voldoet aan de cao, omschrijving van taken in resultaatgebieden, de gedragskenmerken van de competenties zijn ondersteunend aan de resultaatgebieden, de gedragskenmerken voor alle functies zijn zichtbaar gemaakt in een doorlopende lijn en er is duidelijkheid voor alle OOP'ers ten aanzien van "welk gedrag willen wij op welk functieniveau zien".

Wat is er nodig voor dit model? Allereerst erkenning dat onderwijsondersteuning belangrijk is voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast voldoende inzicht in alle ondersteunende taken die er zijn en op welk functieniveau die uitgevoerd kunnen worden. Dat er voldoende inzicht is in de kwaliteiten van de OOP-leden en tot slot dat er financiële middelen beschikbaar zijn om een externe partij in te

huren om de taakomschrijvingen om te zetten naar resultaatgebieden en/of competenties.

Maar dit Enkhuizer model is zeker ook toe te passen op andere scholen.

Het is heel erg belangrijk dat leidinggevenden met één been in de klei staan.

Zij moeten weet hebben van wat er op de werkvloer speelt.

Zij moeten kennis hebben van de werkzaamheden op hun afdeling/locatie.

Je moet als leidinggevende goed inzicht hebben waar je medewerkers staan om een nulmeting uit te kunnen voeren en competenties te bepalen.

Leidinggevenden moeten ook verantwoordelijkheden uit handen willen en durven geven.

Beste collega's, het is natuurlijk niet alleen maar een 'halleluja-verhaal'.

Het model is nog steeds in ontwikkeling en soms is aanpassing nodig.

En de openheid die ontstaat bij invoering hiervan 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.

RSG Enkhuizen heeft echter geen spijt van de keuze voor deze investering, die behoorlijk tijdrovend en intensief was. Men is heel blij met het eindresultaat, de weg ernaar toe was minstens zo waardevol.

De gesprekken die gevoerd zijn tussen leidinggevenden en medewerkers om tot het model te komen en om de nulmeting te bepalen, 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.

Dat motiveert en stimuleert werk en kwaliteit!

Investeren in het onderwijspersoneel betekent "**een leven lang leren**".

Als je dát wilt uitstralen naar de leerlingen en ouders toe, dan betekent dit dat het moet gelden voor alle personeelsleden.

Ede, 19 november 2013.

**JOHN VAN DEN GROENENDAL**

voorzitter stuurgroep OOP CNV Onderwijs