



FOCUS: Nr.1 | september 2015

CAO PO



Vereniging voor katholiek
en christelijk onderwijs

Maatwerk tegen werkdruk



Voor meer informatie

kunt u contact opnemen met Dimitri van Hekken, adviseur governance, cultuur en organisatie, 06 54 25 68 16, duvanhekken@verus.nl.

Tekst: Peter Louwerse

Nu de nieuwe cao in het po maatwerk mogelijk maakt, is het aan de schoolbestuurders om hiermee aan de slag te gaan. SPCO Groene Hart in Woerden greep deze kans aan om de werkdruk te verminderen. Met als inzet de kwaliteit van het onderwijs. Dat vraagt om leiderschap en een veranderkundige aanpak, constateert adviseur Dimitri van Hekken van Verus.

“Overlegmodel vraagt om leiderschap met lef”

Voor Harry de Vink, collegevoorzitter van SPCO Groene Hart in Woerden, kwam de nieuwe cao als geroepen. “Uit ons medewerkerstevredenheidsonderzoek bleek dat de werkdruk als te hoog wordt ervaren”, zegt De Vink. Om daar iets aan te doen, wil SPCO Groene Hart maatwerk bieden, iets dat de oude cao niet toeliet. De nieuwe cao biedt die kans wel. Door leerkrachten meer ruimte te geven voor vakinhoudelijk werk zou de werkdruk kunnen afnemen, veronderstelde De Vink. Om dat te bereiken moeten docenten minder vergaderen, en minder opgezadeld worden met administratieve rompslomp. Bovendien zou het werk beter gespreid moeten worden over de week en het jaar.

Draagvlak

Hoe pak je dat aan? “Zoiets verzin je niet alleen”, meent De Vink. “We wilden het bedenken samen met de mensen om wie het gaat: de leraren.” Hij vroeg twee directeuren en van elke school één leerkracht om mee te denken in een werkgroep. “Zo creëer je draagvlak. Als je van elke school een teamlid hebt, kan die de werkgroep voeden, en andersom kan hij de school informeren over het proces.” Tijdens twee bijeenkomsten in januari werden alle teamleden geïnformeerd over wat de nieuwe cao inhoudt en welke keuzes er zijn. “Zo betrek je iedereen bij dit thema.” Uit de werkgroep werden drie subwerkgroepen gevormd die zich bogen over de thema's 40-urige werkweek, duurzame inzetbaarheid en professionaliteit en taakverdeling. De subwerkgroepen presenteerden hun conclusies aan de andere werkgroepleden en directeuren.

Bestuurders en schoolleiders in het hele land zoeken naar manieren om de kansen van het overlegmodel te benutten, merkt Dimitri van Hekken, adviseur governance, cultuur en organisatie bij Verus. Daarvoor zijn volgens hem leiderschap, lef en een veranderkundige aanpak nodig.

“Ik was, toen het verhaal van SPCO Groene Hart werd verteld, aanwezig bij het netwerk voor bestuurders in Utrecht. Een feest van herkenning: in diverse schoolorganisaties begeleiden we veranderingen die vanuit eenzelfde gevoel van urgentie en visie voortkomen.” Het zijn volgens Van Hekken trajecten waarin bestuurders en schoolleiders het lef hebben om:

- signalen van medewerkers serieus op te pakken en daarop te focussen
 - de vertaalslag te maken naar beleid
 - zich hierover ook ter verantwoording te laten roepen, en zich dus kwetsbaar op te stellen
 - een proces in gang te zetten waarvan de uitkomst niet op voorhand duidelijk is
 - hierin de balans te zoeken tussen bottom-up en top-down, om de ruimte binnen vastgestelde kaders optimaal te benutten
- De voordelen van het overlegmodel boven een 'one size fits all'-model worden steeds duidelijker. “Dit vraagt wel om een (veranderkundige) aanpak om samen in overleg tot resultaat te komen”, aldus Van Hekken.

Hun feedback leidde tot aanscherping van de voorstellen. De uitkomst: een groot aantal plannen die de werkdruk omlaag moeten brengen. “We gaan de vergaderingen anders organiseren”, zegt De Vink. “In plaats van elke veertien dagen vergaderen na een dag lesgeven, wordt er nog maar zes keer per jaar vergaderd, als kinderen geen les hebben. Zo komt de focus weer op het vak te liggen.”

Kwaliteit

Een tweede stelregel is: lesgeven doe je niet alleen. “Overdag ben je beschikbaar voor overleg met collega's en ouders”, licht De Vink toe. De docent is in principe op school van acht uur tot half vijf. “Vaste werktijden op school zorgen ervoor dat je 's avonds zo min mogelijk hoeft te doen.” Een heet hangijzer was de keuze tussen het basismodel en het overlegmodel in de cao. SPCO Groene Hart koos voor het overlegmodel om ruimte te creëren voor bijzondere omstandigheden.

De Vink: “Wij wilden veel tijd besteden aan de opslagfactor (voor voor- en nazorg), omdat dat iets zegt over de kwaliteit van het onderwijs. Je moet dan kiezen voor een percentage tussen de 35 en de 45. Wij zijn gaan zitten op 40%: bij één lesuur mag je dus 40% werktijd optellen. Dat kan in bijzondere omstandigheden worden opgehoogd tot 45%, bijvoorbeeld als je een extreem grote klas hebt. Binnen het overlegmodel kun je zo recht doen aan verschillen tussen groepen.”

Spreiding

Iedere medewerker krijgt ook uren voor duurzame inzetbaarheid, zegt HR-adviseur Margreeth de Bruijn. “De verantwoordelijkheid ligt bij de medewerker. Wij hebben op papier gezet wat kan, bijvoorbeeld coaching of een studie uit ons eigen nascholingsaanbod.”



Een kleine revolutie is de spreiding van werk over het jaar. In het onderwijs werken de docenten als de kinderen op school zijn, en zijn ze vrij als de kinderen vrij zijn. SPCO Groene Hart heeft die stelregel ter discussie gesteld en in plaats daarvan twee uitgangspunten geformuleerd. Eén: een werkdag hoeft geen lesdag te zijn. Twee: De leerkracht en de school bepalen van tevoren wanneer de leraar buiten de lesuren werkt. Concreet betekent dit dat een fulltimer tussen de twaalf en vijftien dagen per jaar werkt als er geen lesdag is. Daarvan zijn er zes studie- en professionaliseringsdagen. De overige dagen kan de leraar zelf als werkdag inplannen of compenseren voor overwerk.

Uitgaan van kansen

Om de veranderingen uit te leggen, organiseerde SPCO twee informatiebijeenkomsten die veel zorgen hebben weggenomen. "In het begin ontstond er onrust door de nieuwe cao", vertelt De Vink. "Er gingen geruchten dat de werkgever kon bepalen dat je moest werken tijdens de traditionele vakanties. Maar dat bleek mee te vallen." De nieuwe regels gaan dit schooljaar in en worden na negen maanden geëvalueerd. De Vink en De Bruijn hebben tijdens het proces geleerd dat het creëren van draagvlak cruciaal is voor het slagen van zo'n proces. "Betrek andere mensen erbij, maak gebruik van de mogelijkheden die er zijn", adviseert De Vink. "Ga meer uit van kansen in plaats van hindernissen. Want er kan ontzettend veel." ●

Overstappen op het overlegmodel?

De werkgever kan besluiten om over te stappen op het overlegmodel. Dit besluit heeft instemming van de PGMR. Vervolgens is het aan elke school (brinnummer) om te bepalen hoe aan het overlegmodel wordt vormgegeven. Dit kan ook betekenen dat het basismodel – eventueel met wat aanpassingen – wordt gehanteerd. Aan PMR en personeel moet een plan worden voorgelegd waarin in ieder geval is opgenomen:

- De afspraken die leidinggevende en het team hebben gemaakt over de werkzaamheden die binnen de school worden uitgevoerd.
- De afspraken die leidinggevende en het team hebben gemaakt over de wijze waarop die werkzaamheden worden verdeeld over de beschikbare uren binnen de formatie, waarbij rekening wordt gehouden met de totale beschikbare formatie, inclusief vakleerkrachten en OOP.
- Welke taken onder de opslagfactor vallen. Leidend hierbij is de opvatting over de

kwaliteit van het onderwijs en wat voor het geven daarvan noodzakelijk is.

- Het beleid op grond waarvan de individuele opslagfactor wordt toegekend. Het vast te stellen beleid wordt gebaseerd op onder meer de criteria groepsgrootte, zorgleerlingen en belastbaarheid en ervaring van werknemers.

Het ligt voor de hand zo'n plan samen met PMR en/of personeel te maken. Het heet niet voor niets het overlegmodel. Het idee is dat met elkaar gezocht wordt naar een inzet en taakverdeling die bijdraagt aan goed onderwijs én aan een beheersing van de werkdruk. Voor invoering van een plan op schoolniveau is instemming van de PMR en een meerderheid van het personeel (de helft plus 1) nodig. Na drie jaar moet de PMR en het personeel opnieuw akkoord gaan met een plan voor het overlegmodel. Indien zij niet akkoord gaan, geldt na drie jaar weer het basismodel.

Bron: PO-Raad