

INTRODUCTIE-ESSAY FUNCTIEBOUWWERK VCOG

In dit introductie-essay scheidt de 'denktank' FBW een mogelijk toekomstbeeld van het functiebouwwerk van de VCOG. De denktank liep daarbij tegen een aantal dilemma's aan, welke uitgebreid binnen de groep zijn besproken. De denktank doet m.b.t. deze dilemma's verschillende aanbevelingen, welke zij in dit introductie-essay heeft onderbouwd.

Deze aanbevelingen staan echter nadrukkelijk ter discussie op de VCOG-brede studiedag van 14 oktober 2009 in De Plaats Melkema te Huizinge (Gr.). De denktank wil de discussie graag voeren aan de hand van een aantal concrete stellingen, welke op deze dilemma's zijn gebaseerd. Deze stellingen zullen op de studiedag worden ingeleid en in de workshops ter discussie gesteld.

'Hoe leuker de school, hoe minder het uitmaakt of je er
directeur, docent, leerling of conciërge bent' Loesje

INLEIDING

*‘De organisatie van het basisonderwijs is al minstens honderd jaar op hoofdlijnen hetzelfde: er zijn juffen en meesters, jaarklassen en een directeur’**. Een grotere basisschool heeft soms – niet altijd - een eigen conciërge voor allerlei klussen in en rondom het gebouw en een administratieve kracht voor enkele uren per week ter ondersteuning van de directeur.

Het bestuur van de VCOG heeft aan de ‘denktank’, bestaande uit vijf leerkrachten, twee directeuren, de personeelsfunctionaris en de algemeen directeur, de vraag voorgelegd hoe een nieuw functiebouwwerk, gelet op de ontwikkelingen binnen het onderwijs en in de ons omringende maatschappij eruit zou kunnen zien.

Ontwikkelingen binnen het onderwijs zijn de grote werkdruk, (het gebrek aan) carrièremogelijkheden voor onderwijspersoneel, de ‘functiemix’, de noodzaak zelf beleid te ontwikkelen, de afnemende zichtbaarheid van veel directeuren, gebrek aan schooldirecteuren, passend onderwijs e.d.

De voornaamste ontwikkelingen die van buitenaf op scholen afkomen zijn de sterke individualisering van de samenleving, de razendsnelle digitalisering van de communicatie, de steeds groter wordende behoefte aan buitenschoolse opvang en de opkomst van de academische PABOs.

OP WEG NAAR EEN NIEUW FUNCTIEBOUWWERK

De denktank heeft in eerste instantie een basisscenario beschreven, welke in de komende 2-3 jaar in de praktijk zou kunnen worden gebracht. Dit basisscenario is onderverdeeld in het primaire proces, nl het onderwijs en het management.

I. Het onderwijsproces

De persoon van de leerkracht is de meest bepalende factor voor de kwaliteit van het onderwijs. De leerkracht verzorgt het onderwijsleerproces en bewaakt het gewenste pedagogisch klimaat in en rondom de school. De VCOG wil de leerkracht waar nodig ondersteunen bij de uitvoering van het primaire proces. Het functiebouwwerk beoogt dit doel zoveel mogelijk te dienen.

Functiemix

Door de invoering van de zgn. functiemix wordt de leerkracht die gewaardeerd wordt in salarisschaal LB binnen het basisonderwijs geïntroduceerd. Dit biedt meer carrièreperspectief aan het onderwijzend personeel, zoals beoogd in Actieplan Leerkracht.

De functiemix heeft geen invloed op de omvang van de formatie, d.w.z. er komen geen extra leerkrachten bij. Waar het wel invloed op heeft is de wijze waarop arbeid verdeeld wordt en de beloning daarvan.

De denktank kiest er in eerste instantie voor om te belonen op basis van verantwoordelijkheden en niet op basis van competenties (excellent functioneren).

Daarnaast streeft de denktank van de VCOG naar ‘brede’ functies die enerzijds recht doen aan specifieke deskundigheden die mensen bezitten en waar scholen behoefte aan hebben en anderzijds voldoende flexibiliteit bieden om arbeidsmobiliteit, brede inzetbaarheid en individuele ontwikkeling mogelijk te houden.

Het omzetten van specialisaties op vakinhoudelijk terrein in specifieke functies (‘smalle’ functies) kan in de toekomst leiden tot verstarring van het functiebouwwerk.

Leerkrachten (LA)

In de toekomst wordt de leerkracht die is ingeschaald in de salarisschaal LA - net als nu - belast met het leerproces in de klas. Daarnaast voert hij of zij een aantal schoolbrede taken uit, waarbij gelet op de verantwoordelijkheden de nadruk zal liggen op het organisatorisch en uitvoerend niveau. In deze categorie kunnen bijvoorbeeld het organiseren van sportdagen, schoolreisjes, de Kerstviering, het uitvoeren van RT-taken, etc. vallen.

Leerkrachten hebben de mogelijkheid, als ze dat willen en kunnen én als daar binnen de VCOG ruimte voor is, om door te groeien in twee richtingen: de inhoudelijke richting (functienaam: plusleerkracht) en de managementrichting (functienaam: teamleider).

Plusleerkrachten (LB)

De denktank wil de plusleerkracht een brede functiebeschrijving geven. De plusleerkracht die zich op één of meerdere deelgebieden specialiseert is naast het dagelijks lesgeven in staat om op basis van analyse van de praktijk beleid te ontwikkelen op de betreffende deelgebieden en dit binnen de school te implementeren. De facilitering zal in de meeste gevallen binnen de reguliere niet-lesgebonden schooltaken gerealiseerd worden. De plusleerkracht vormt een ondersteuning van de beleidsmatige werkzaamheden van de directeur.

Het specifieke takenpakket van de plusleerkracht kan per school verschillen, afhankelijk van de ambities van de school. Om enkele voorbeelden te noemen: het aanstellen van een intern begeleider in het kader van het zorgbeleid en passend onderwijs, het aanstellen van een of meer leerkrachten die de rol van de computer en internet verder vormgeven binnen het onderwijsproces (onderwijsontwikkeling), een taal- of rekendeskundige, etc. Dit hangt af van de concrete speerpunten van de school. Concreet kan iemand binnen de school bijvoorbeeld ‘intern begeleider’ of ‘taalcoördinator’ genoemd worden, de functienaam is ‘plusleerkracht’.

Naast een specifiek takenpakket beschikt de plusleerkracht binnen de VCOG over minimaal een positieve beoordeling op alle competenties en een excellente beoordeling op de pedagogische en didactische competenties. Dit zou in praktijk kunnen betekenen dat de plusleerkracht de eerst aangewezen binnen een school is om groepen met complexe problematiek te bemensen.

Vanuit Actieplan Leerkracht beschikt een plusleerkracht over extra opleidingseisen op HBO+ of academisch niveau. De verwachting is dat door de komst van de academische PABO in de nabije toekomst meer leerkrachten met een academisch werk- en denkniveau het basisonderwijs binnen stromen.

II. Het management

Teamleider

De tweede mogelijkheid voor een leerkracht om zich verder te ontwikkelen is die richting management. De denktank heeft gekozen voor de functienaam teamleider. Omdat een teamleider, afhankelijk van de omvang van de werkzaamheden, in de praktijk ook nog lesgevende taken kan hebben kan de teamleider beschouwd worden als een leerkracht met leidinggevende taken.

De denktank wil graag dat leerkrachten, indien zij over de juiste competenties beschikken, de mogelijkheid hebben om via de lijn van leerkracht met coördinerende taken, teamleider, directeur en ‘meerscholendirecteur’ door te groeien.

De VCOG heeft een aantal jaren geleden besloten de functie van adjunct-directeur langzaam te laten verdwijnen (‘sterfhuisconstructie’). De denktank wil ‘zichtbaar management’ op de scholen graag zoveel mogelijk vormgeven middels teamleiders. Uit deze managementlaag zou ook de waarneming van de directeur kunnen worden geregeld, bijvoorbeeld een locatieleider die bij afwezigheid van de directeur de honneurs waarneemt.

De school kan zelf de keuze maken een teamleider te verbinden aan bijvoorbeeld een locatie of aan een bouw. In het eerste geval vormen de mensen op de locatie het team, in het tweede geval de mensen uit de bouw.

Een teamleider beschikt, evenals de plusleerkracht, over een positieve beoordeling op alle competenties en een excellente beoordeling op de competenties ‘samenwerken met collega’s’, ‘samenwerken met de omgeving’ en ‘reflectie en ontwikkeling’. Vanuit Actieplan Leerkracht beschikt een plusleerkracht over extra opleidingseisen op HBO+ of academisch niveau.

Directeur

Momenteel is er een tekort aan directeuren in het (basis)onderwijs. Bovendien is de functie aan het veranderen van onderwijskundig leider naar integraal schoolleider. Deze verandering gaat gepaard met deregulering vanuit het Ministerie van OCW, waardoor de noodzaak om zelf beleid te ontwikkelen toeneemt. Behalve dat er minder mensen beschikbaar zijn voor de functie wordt er hogere eisen aan hen gesteld.

Sedert een aantal jaren speelt de VCOG hierop in door leerkrachten, die de ambitie hebben en hiervoor geschikt worden geacht, in staat te stellen om op kosten van de VCOG de MOT-training (Management Oriëntatie Traject) te volgen. Dit heeft geresulteerd in een aantal potentiële kandidaten voor bijvoorbeeld de functie van teamleider. Omdat de VCOG relatief grote scholen kent met een stads karakter is de stap van leerkracht met een MOT-opleiding naar directeur van een school in praktijk een te grote stap.

Meerscholendirecteur

Vanwege het tekort aan directeuren heeft inmiddels ook de functie van ‘meerscholendirecteur’ zijn intrede binnen de VCOG gedaan, vooralsnog in de vorm van een pilot. De denktank van de VCOG wil in de toekomst gaan werken met een combinatie van een directeur per school en – waar dit wenselijk is en de situatie dit toelaat – meerscholendirecteuren, die zich ondersteund weten door teamleiders.

Carrièrelijn

De denktank is van mening dat dit beleid de mogelijkheid schept een goede interne carrièrelijn voor een aantal leidinggevenden neer te zetten. Daarnaast kent dit beleid ook andere voordelen, zoals het behoud van kwaliteit, het opvangen van arbeidsmarktkrapte, efficiency en – last but not least – een stimulans voor de VCOG als lerende organisatie.

DE KWANTITATIEVE INVULLING VAN DE FUNCTIEMIX

Verhouding LA/LB

Om budgettaire redenen zal in 2014 per school maximaal 44% van de leerkrachten beloond worden in LB. Dit percentage is in lijn met het actieplan Leerkracht en trapsgewijs vastgelegd in de CAO. Of dit maximum ook daadwerkelijk gerealiseerd wordt hangt af van de behoefte van de school en de ambities van de leerkrachten.

LC-functie

De VCOG kiest ervoor de LC-functie voorlopig nog niet in te vullen. In de toekomst kan bekeken worden of er daadwerkelijk behoefte is aan één of meerdere LC-functies binnen de VCOG.

‘Denktank’ Functiebouwwerk VCOG bestaat uit de volgende medewerkers:

Cees Aandewiel	directeur (Dom Helder Camaraschool)
Gerda Luiks	leerkracht (De Hoeksteen)
Gerrit Alssema	directeur (De Hoeksteen)
Jorieke Hofstede	leerkracht (De Hoeksteen)
Josha Veger	leerkracht (De Wegwijzer)
Monique van Amerongen	personeelsfunctionaris (VCOG)
Wim Moes	algemeen directeur (VCOG)
Yvonne Rave	leerkracht (Nassauschool)

Groningen, september 2009

* Met dank aan De Argumentenfabriek van Frank Kalshoven 2009