

'DIT HEEFT HET AFGELOPEN JAAR HEEL VEEL LUCHT GEGEVEN'

# Werkdrukgeld gaat vooral naar extra handen

De werkdrukgeden in het primair onderwijs gaan vooral naar extra (vak)leerkrachten en onderwijsassistenten. Schoolleiders zijn tevreden over het akkoord, al zien velen het als een druppel op de gloeiende plaat. Het kabinet stelt daarom vanaf komend schooljaar al extra middelen beschikbaar.

**R**uim een jaar geleden hebben de onderwijsvakbonden, waaronder de Algemene Vereniging Schoolleiders (AVS), met de PO-Raad en het kabinet een werkdrukakkoord afgesloten. Hierin is afgesproken dat scholen structureel 237 miljoen euro per jaar krijgen; vanaf schooljaar 2021/2022 loopt dit bedrag op tot 430 miljoen. Onlangs maakte minister Slob bekend dat vanaf volgend schooljaar al 333 miljoen euro beschikbaar komt. Het bedrag per leerling stijgt hierdoor van € 155,55 naar € 220,08. De AVS heeft hier nadrukkelijk om gevraagd en is er dan ook blij mee. 'We zien dat de werkdruk-

middelen vrijwel geheel goed en effectief worden ingezet', aldus AVS-voorzitter Petra van Haren. 'Om duurzame verplichtingen aan te kunnen gaan, willen scholen echter graag weten waar ze aan toe zijn. Door de toegezegde middelen eerder beschikbaar te stellen, krijgen scholen extra kansen om de werkdruk verder te verlagen. Dit kan bovendien een belangrijke impuls zijn voor de onderwijsarbeidsmarkt.'

'Dit kan inderdaad een positieve *boost* geven aan de aantrekkelijkheid van het onderwijs', beaamt Ton Groot Zwaaftink, voorzitter Arbeidsmarktplatform PO. Deze organisatie ontwikkelde het online Platform Werkdruk ([www.platformwerkdrukpo.nl](http://www.platformwerkdrukpo.nl)), dat teams handvatten biedt om de werkdruk te bespreken en een passende aanpak te kiezen. Het stappenplan bestaat uit vier fases: analyseren, bespreken, aanpakken en evalueren. 'Sommige teams gebruiken het als handleiding, andere als inspiratiebron en weer andere kiezen er enkele elementen uit. Het is een fijne methode, maar dus geen harde blauwdruk', benadrukt Groot Zwaaftink. 'Het belangrijkste is dat het goede gesprek wordt gevoerd. Dat teams met elkaar bekijken waar de werkdruk vandaan komt en welke oplossingen er mogelijk zijn en die ook evalueren. Het mooie is dat je echt een aanpak op maat kunt creëren. Daar waar extra inzet tijdens de pauze voor de ene school magnifiek werkt, heeft een andere juist baat bij een administratieve kracht.'

'Het kan best lastig zijn om goede keuzes te maken en niet direct naar kortetermijnoplossingen te grijpen', vervolgt hij. 'Met het

Daar waar extra inzet tijdens de pauze voor de ene school magnifiek werkt, heeft een andere juist baat bij een administratieve kracht.



Op 9 februari 2018 ondertekenden het PO-front, inclusief de AVS, en minister Slob het werkdrukakkoord (rechts AVS-voorzitter Petra van Haren). Foto: Martijn Beekman

stappenplan dat wij bieden, helpen we teams met wat afstand naar de materie te kijken. Daardoor lukt het beter om te bepalen hoe je voor iedereen het werkplezier structureel kunt verhogen.'

#### 'DIT HELPT ECHT'

Dat scholen bewuste keuzes maken die tot verschillende oplossingen leiden, blijkt ook uit de peiling die de AVS onlangs hield onder ruim zevenhonderd schoolleiders (zie ook kader). De meesten zetten de middelen in voor extra (vak)leerkrachten (ruim 40 procent) of onderwijsassistenten (28 procent), gevolgd door extra uren leerlingenzorg, conciërges en administratief medewerkers. De keuze voor een eventmanager komt vervolgens vaak voor, net als uitgaven voor ICT (bijvoorbeeld Chromebooks of een administratief softwarepakket) en extra ondersteuning tijdens het overblijven. 'Dit heeft het afgelopen jaar heel veel lucht gegeven en zal nog meer ruimte geven om de werkdrukgevoelens te verminderen', zegt een schoolleider in de enquête. 'Geweldige regeling', schrijft een ander, en: 'Fijn dat de financiële middelen uitgebreid gaan worden. Dit helpt echt.'

AVS-adviseur Paul van Lent: 'Uit de peiling blijkt dat het overgrote deel van de schoolleiders het akkoord omarmt en dat het geld een goede invulling heeft gekregen, dus dan kun je wel spreken van een succes.'

73 procent van de schoolleiders is inderdaad tevreden, al zien velen de werkdrukgevoelens als een druppel op de gloeiende plaat. Zeker schoolleiders van kleine scholen of van scholen voor speciaal (basis)onderwijs vinden de middelen vaak te weinig, omdat er een bedrag per leerling wordt toegekend. 'Hoe moet je een

klassenassistent inzetten voor 0,5 fte in achttien klassen? Het (v)so voelt zich (wederom) zwaar tekortgedaan', schrijft een schoolleider, en een ander: 'Ik geef leiding aan een kleine school. Voor één dag kan ik een onderwijsassistent inzetten, dat is niet voldoende.'

Daarnaast wordt vooral het lerarentekort als knelpunt genoemd: 'Zolang er niet voldoende personeel is, hebben deze gelden geen zin!', 'Waar vind ik de extra leerkracht die dit werk kan doen?' of: 'We hebben nu wel een onderwijsassistent, maar als er iemand ziek is, moet ik zelf voor de klas en dat levert voor mij extra werkdruk op.'

AVS-adviseur Paul van Lent: 'Het lerarentekort is een groot knelpunt dat dwars door het werkdrukverhaal heen loopt.'

Foto: Hans Roggen



## WERKDRUK SCHOOLLEIDER

De toename van de werkdruk van de directeur wordt vaker genoemd. ‘Het werkverdelingsplan is een taakverzwaring voor de schoolleider. Ik krijg al werkdruk van het woord ‘werkverdelingsplan’. Het kost enorm veel tijd en gedoe om dit met het team en de PMR af te stemmen.’ ‘Er komt steeds meer op ons bordje en de salariëring blijft achter.’ ‘Wanneer gaan de directeuren profiteren?’, merken schoolleiders in de enquête op.

Van Lent herkent de signalen. ‘Het lerarentekort is een groot knelpunt dat dwars door het werkdrukverhaal heen loopt. Daar is niet zomaar een oplossing voor, het is een maatschappelijk probleem dat ook geldt voor de zorg, defensie of politie. Dat directeuren zelf meer werkdruk ervaren door het akkoord, hoor ik ook af en toe. Dat de daadwerkelijke inzet op school plaatsvindt, is een nieuwe route waar we bewust voor hebben gekozen. Waar

voorheen schoolbesturen konden bepalen waar het geld heen gaat, hebben nu de schoolteams de zeggenschap erover. En als schoolleider heb je een belangrijke rol om het gesprek in je team te arrangeren en de gemaakte keuzes te verantwoorden. Het overgrote deel van de schoolleiders vindt dit echter een goede werkwijze, waarmee ze echt iets kunnen veranderen aan de werkdruk.’ Het werkdrukakkoord staat bovendien los van het feit dat schoolleiders meer erkenning en waardering verdienen. De AVS gaat door met haar #wijschoolleiders-acties voor een eerlijk salaris in een gebalanceerd functiehuis en ruimte voor innovatie van het onderwijs. Voorzitter Van Haren: ‘Om de sector aantrekkelijk te laten zijn en het imago te verbeteren, zijn meerdere samenhangende maatregelen nodig. We blijven dan ook actievoeren voor meer investeringen.’

### RESULTATEN AVS-PEILING WERKDRUKAKKOORD (2019)

<b>1</b> Ik heb samen met het team overlegd over de inzet van de werkdrukmiddelen.	Ja	98%
	Nee	1%
	Nog niet (redenen: geen tijd, staat nog op planning)	1%
<b>2</b> Zijn de werkdrukmiddelen op uw school het afgelopen schooljaar ingezet?	Ja	99%
	Nee (redenen: geen personeel gevonden, middelen zijn opgegaan aan vervanging / invalwerk / opvang van groepen)	1%
<b>3</b> De werkdrukmiddelen zijn bij mij op school het afgelopen schooljaar ingezet voor:	Extra leerkracht	24%
	Extra vakleerkracht	17%
	Extra uren leerlingenzorg	7%
	Onderwijsassistent	28%
	Conciërge	6%
	Administratief medewerker	4%
	Anders, bijvoorbeeld: eventmanager (17x), ICT-middelen zoals chromebooks of softwarepakket administratie (33x), kleinere groepen (4x), extra vervanging voor leerkrachten om hen uit te roosteren voor zaken als administratie (12x), overblijf anders regelen (32x), ontspannende activiteiten zoals massage (2x)	14%
<b>4</b> Ik heb volledige handelingsvrijheid gekregen van mijn bestuurder voor het aanwenden van de werkdrukmiddelen.	Ja	92%
	Nee	8%
<b>5</b> Ik ben tevreden met het werkdrukakkoord.	Ja	73%
	Nee (redenen: personeelstekort, middelen zijn onvoldoende, werkdrukverhogend voor directeur)	27%

## HANDELINGSVRIJHEID

Uit de AVS-peiling blijkt dat op 8 procent van de scholen de schoolleider niet volledig handelingsvrij is, maar dat het schoolbestuur een grote rol speelt in het bepalen hoe de werkdruggelden worden ingezet. Dit is in tegenspraak met de afspraken uit het akkoord en de AVS noemt het zorgelijk. In die gevallen blijken besturen de werkdruggelden in te zetten om het formatietekort op te lossen of staan ze de inzet van leerkrachten niet toe. Schoolleiders reageren bijvoorbeeld: 'Het bestuur heeft het op een hoop gegooid voor extra formatie. Ik ben daar niet mee akkoord gegaan, maar daarin ben ik een uitzondering.' 'Het moest in overleg of moest worden goedgekeurd door het bestuur en niet alles is goedgekeurd.' '25 procent moest ik afdragen voor de ambulante dienst en daar ben ik het niet mee eens!' 'Algemeen besluit om onderwijsassistenten in te zetten.' 'Een schoolbestuur mag niet zomaar bepalen waar het geld naartoe gaat', reageert Van Lent. 'Daar waar we dat constateren, wordt een bestuur erop gewezen. Op het moment dat je ervoor kiest om het centraal te organiseren, kun je namelijk niet helemaal recht doen aan de wensen op schoolniveau. Het gaat er dus om: breng eerst per school de werkdruk en oplossingen in kaart en kijk dan hoe je dat kunt organiseren. Teams mogen er daarbij voor kiezen om dat op bestuurlijk niveau te doen, maar niet andersom. Dat is voor besturen wennen.' Maar volgens Van Lent valt het wel mee met de knelpunten. 'Bij meldpunt@werkdrukpo.nl zijn de meldingen – die gaan over uitvoering die niet volgens de afspraken verloopt – op één hand te tellen. We kunnen dus constateren dat het veld het voortvarend heeft opgepakt.'

## EVALUEREN

De gekozen aanpak evalueert een team elk jaar om het eventueel weer aan te passen. Dat kan met de Evaluatiemeter, een van de nieuwste tools van het Platform Werkdruk. Hierin gaat het niet alleen om 'harde' resultaten als daling van het ziekteverzuim, maar juist ook om de meer 'softe' factoren die zich niet gemakkelijk in cijfers laten uitdrukken: ervaren we steun van collega's en leidinggevende, hebben we het gevoel de werkdruk zelf te kunnen beïnvloeden, is werkdruk bespreekbaar? 'Verlaging van de werkdruk is objectief moeilijk meetbaar', legt Van Lent



Ton Groot Zwaafink, voorzitter Arbeidsmarktplatform PO: 'Het belangrijkste is dat het goede gesprek wordt gevoerd.' Foto: Megin Zondervan

“ Het overgrote deel van de schoolleiders vindt het een goede werkwijze, waarmee ze echt iets kunnen veranderen aan de werkdruk. ”

uit. 'Het gaat om een gevoel. Wat druk oplevert, kan per persoon verschillen.' Dat blijkt ook uit de antwoorden van schoolleiders in de AVS-peiling, zoals: 'De grap is wel dat de extra inzet van de onderwijsassistent niet direct betekent dat de ervaren werkdruk omlaag gaat. De werkdruk is sterk een belevingsaangelegenheid: gekoppeld aan de persoon zelf. Perfectionisme is bijvoorbeeld een dingetje.' Van werkdruk naar werkplezier is dus een continu proces waarin de dialoog centraal staat. Uit een pilot van het Arbeidsmarktplatform PO blijkt dat teams zich daardoor meer bewust zijn van de oorzaken van werkdruk en doelgerichter keuzes maken in het werk. Ze ervaren meer sociale steun en vinden dat het werkklimaat is verbeterd. Voorzitter Groot Zwaafink: 'Het onderwijs is een hartstikke mooie sector, waar individuele talenten en teamtalenten tot ontwikkeling kunnen komen. Zie werkdrukverlaging dan ook niet als een opdracht die moet, maar als een kans om het onderwijs nog aantrekkelijker te maken.'

TEKST DANIËLLA VAN 'T ERVE