

MINDER VERGADEREN EN LERAREN EMPOWEREN

Vitale leraren die met plezier werken en naast het werk ook nog tijd en energie overhouden om andere leuke dingen te doen. Dat is wat John Jansen, schoolleider van De Koekoek in Utrecht wil bereiken. Met behulp van De Werkdruk Wegwijzer van TNO is hij inmiddels een eind op weg. “We leggen de lat hoog, gaan voor kwaliteit, maar daarin moeten we bewuste keuzes maken.”

TEKST HELEEN DEN BESTEN E.A.

Weg met werkdruk

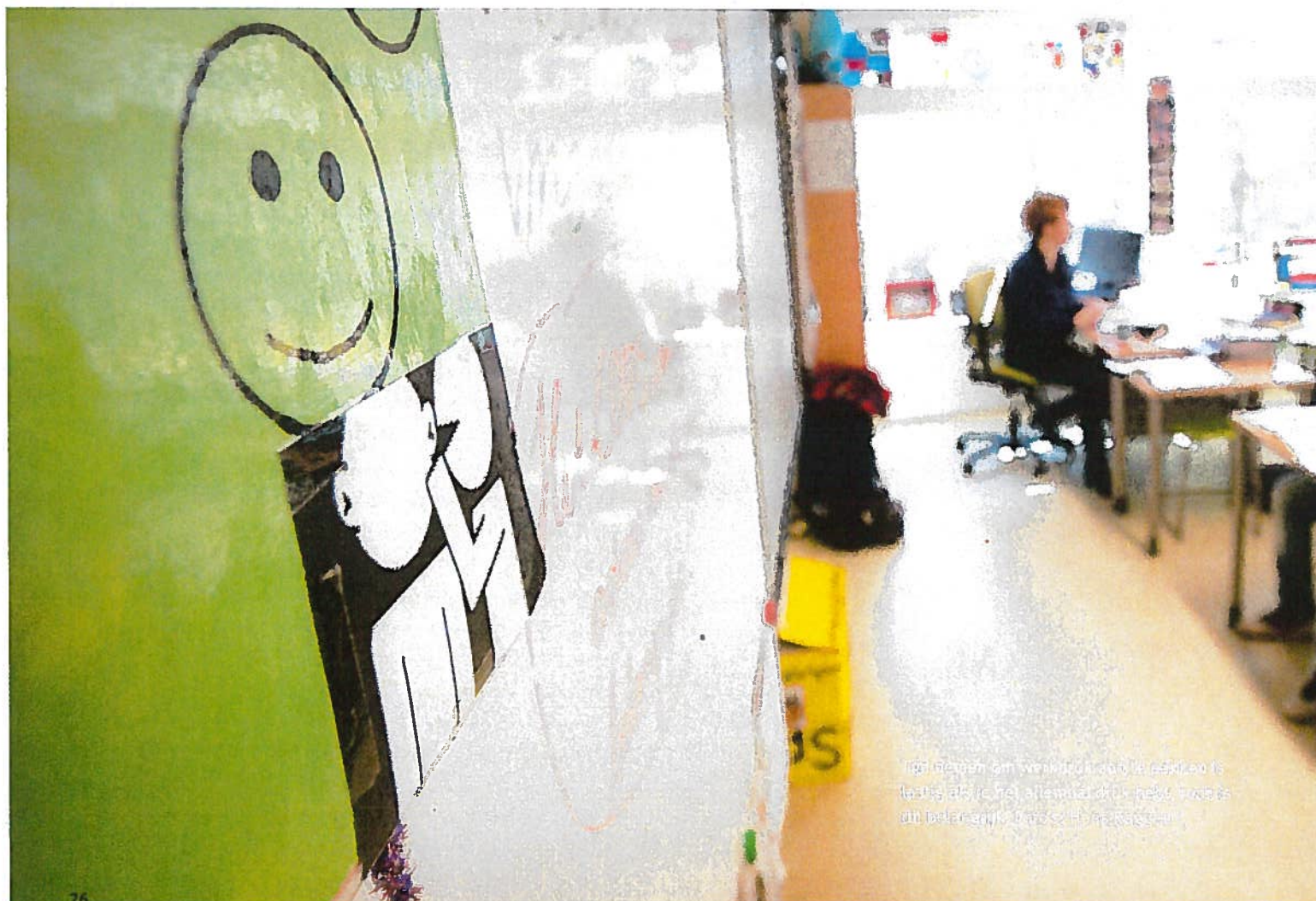
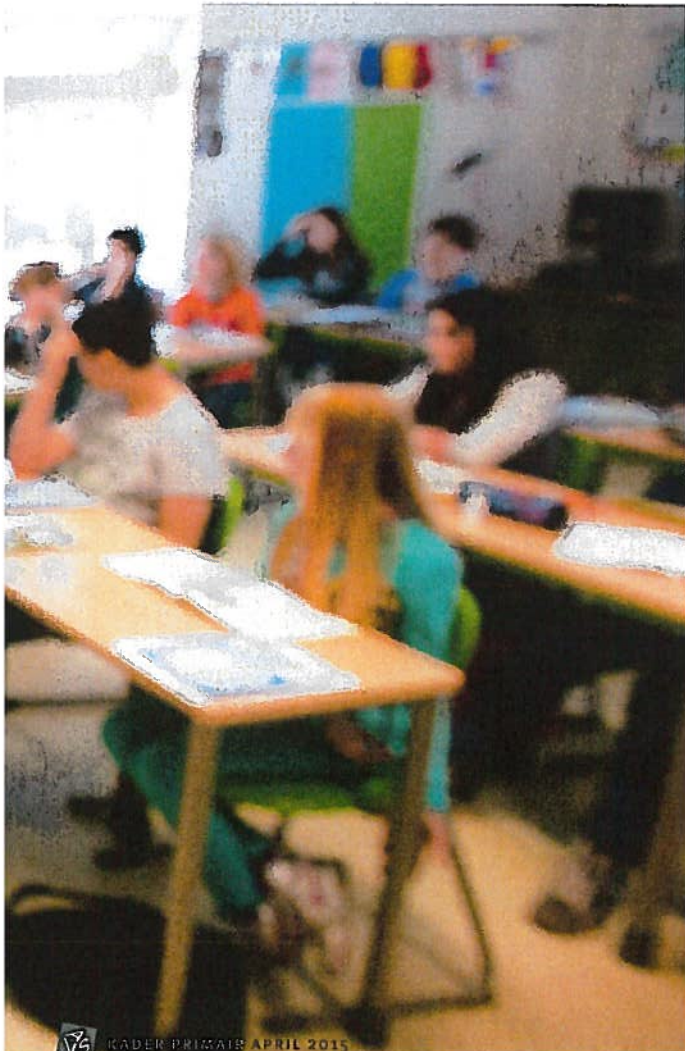


Foto: Bertien van Werkdrukkonink. Het beeld is tevens af te zien in het album 'Druk' op de website van de Nederlandse Vereniging van Onderwijsvakbonden (NVO).

"Ik vind het belangrijk dat leerlingen en leraren met plezier naar school komen", aldus Jansen. Signalen voor hoge werkdruk waren voor hem aanleiding om actie te ondernemen. De Koekoek is niet de enige school in Nederland waar leraren met werkdruk te maken hebben. In het primair onderwijs ervaart 20 procent van de werknemers burn-out klachten, in het voortgezet onderwijs 25 procent. Dit is fors hoger dan het landelijk gemiddelde van 13 procent. Op korte termijn kan werkdruk leiden tot stressklachten zoals slapeloosheid, hoofdpijn en concentratieproblemen. Als werkdruk lang aanhoudt kan het leiden tot burn-out en (langdurig) ziekteverzuim. Zaak dus om het serieus te nemen en er preventief wat aan te doen.

'HET GAAT ER OM DE FOCUS TE RICHTEN OP DAT WAARIN JE GELOOFT'

Om werkdruk aan te pakken richtte De Koekoek een werkgroep op bestaande uit een aantal leerkrachten. TNO begeleidde hen bij het doorlopen van de vijf stappen uit de Werkdruk Wegwijzer (zie kader). Participatie van leraren bij alle stappen staat in deze aanpak centraal. Zij weten namelijk zelf het beste waar ze behoefte aan hebben en bij welke aanpassingen ze het meest gebaat zijn.



WAT IS WERKDruk EIGENLIJK?

Werkdruk is een situatie waarin een disbalans is ontstaan tussen de eisen die het werk stelt aan de werknemer (taakeisen) en de mogelijkheden van de werknemer om het werk goed uit te voeren (regelmogelijkheden). Regelmogelijkheden kunnen tegenwicht bieden aan hoge taakeisen. Denk aan een werknemer die grotendeels zelf zijn dag kan indelen en kan bepalen wat hij wanneer doet. Maar ook kunnen meebeslissen over wat er gebeurt binnen de organisatie geeft een gevoel van autonomie. Ook de organisatiecultuur en de stijl van leidinggeven zijn van groot belang: als het normaal is om hulp in te roepen en steun te krijgen van leidinggevend en collega's, vergroot dit de regelmogelijkheden.

Oorzaken Voordat je weet wat je aan werkdruk kunt doen, moet je weten waardoor het wordt veroorzaakt (stap 1 en 2). Om hier achter te komen hebben de leerkrachten een vragenlijst beantwoord. De resultaten zijn uitgediept in een bijeenkomst met hen. De belangrijkste oorzaken van de werkdruk bij De Koekoek waren de hoeveelheid niet-lesgebonden taken (zoals vergaderen), de hoeveelheid administratie en de piekbelasting gedurende het jaar. Niet alleen de werkdruk, maar ook de bevoegenheid onder de leerkrachten bleek erg hoog te zijn. Het werk geeft hen energie, bijvoorbeeld door het contact met leerlingen, waardering van leerlingen en ouders en afwisseling in het werk.

Wanneer de knelpunten helder zijn, ga je op zoek naar passende oplossingen (stap 3). In een brainstormsessie bedachten leerkrachten die met elkaar. Jansen: "Leerkrachten kregen de ruimte om hun hart te luchten, maar het 'gaspedaal' is ook ingedrukt en er is gepraat over mogelijk oplossingen." De resultaten van deze brainstormsessie zijn door de werkgroep verwerkt tot een concreet plan van aanpak.

Minder vergaderen Uit de sessies met de leerkrachten kwam naar voren dat er veel tijd verloren gaat door de grote hoeveelheid vergaderingen. Om te leren van goede voorbeelden van vergaderstructuren op andere scholen, heeft de schoolleider gesprekken gevoerd met externen, waaronder Marjo Visser, regioadviseur van het Vervangingsfonds. "Kritisch kijken naar de →

'KRITISCH KIJKEN NAAR DE INHOUD VAN VERGADERINGEN EN EEN GOEDE VERGADERDISCIPLINE IS VAAK AL EEN WERELD VAN VERSCHIL'



Er zijn duidelijke afspraken gemaakt over nakijken: niet alles hoeft door de leerkracht gecontroleerd te worden.

inhoud van vergaderingen en een goede vergaderdiscipline is vaak al een wereld van verschil." Als eerste is daarom de vergaderstructuur van De Koekoek aangepast: geen bovenbouwvergaderingen meer, maar eens in de maand een teamvergadering. Werkgroepen zijn er zelf verantwoordelijk voor dat belangrijke onderwerpen dan worden ingebracht. Daarmee ligt er meer verantwoordelijkheid bij de werkgroepen en wordt alleen over het hoogst noodzakelijke vergaderd. Jansen: "We willen hiermee bereiken dat leerkrachten zelf een actieve rol krijgen in de vergaderingen en er dus eigenaar van worden."

Ook kleine veranderingen kunnen veel opleveren. Zo is het mailverkeer drastisch verminderd. Schoolleider Jansen verzamelt alles wat hij wil mailen en eens per week

stuurt hij een overzichtsmail met mededelingen. Daarnaast zijn er duidelijke afspraken gemaakt over nakijken: niet alles hoeft door de leerkracht gecontroleerd te worden. Ouders zijn hierover ingelicht, zodat zij weten wat ze kunnen verwachten. Intern hebben twee collega's tijd en ruimte gekregen om de rapporten te digitaliseren (na instructie van een externe adviseur). De verschillende administratie- en volgsystemen zijn aan elkaar gekoppeld, waardoor de administratieve last wordt verminderd.

Neem de tijd "De werkdruk-aanpak heeft bewustzijn in de organisatie gebracht. De urgentie is nu duidelijker, ook bij onze schoolleider, aldus leerkracht Hielke Hielkema, één van de leden

van de werkgroep. "Mensen stappen nu makkelijker op John af als er wat is. Diverse zaken in de organisatie lopen efficiënter." Niet alleen de schoolleider heeft een rol in de aanpak van werkdruk, maar de medewerkers net zo goed. Hielkema: "Als leerkracht is het belangrijk dat je zelf ook je werk goed organiseert. Als je daar met elkaar over praat, kun je van elkaar leren."

NIET ALLEEN DE WERKDRUK, MAAR OOK DE BEVLOGENHEID ONDER DE LEERKRACHTEN BLEEK ERG HOOG

WERKDRUK WEGWIJZER

De Werkdruk Wegwijzer, ontwikkeld door TNO, leidt organisaties in vijf stappen naar een aanpak van werkdruk die past bij de organisatie.



De route door het Instrument kan zelf worden bepaald. Stappen die niet relevant zijn, kunnen worden overgeslagen. Bij iedere stap staan tips over hoe de stap kan worden

uitgevoerd. De Werkdruk Wegwijzer is gratis te downloaden op www.tno.nl/werkdrukwegwijzer.



**AANDACHT VOOR WERKDruk
IN CAO'S PO EN VO**

Per 1 augustus 2014 geldt voor het primair onderwijs een nieuwe cao, met onder meer werkdrukverlagende maatregelen. Zo wordt een 40-urige werkweek ingevoerd. Dit geeft meer duidelijkheid over hoeveel uren medewerkers per week kunnen worden ingezet. Structureel overwerken is niet aan de orde en er zijn afspraken over vakantieverlof en voor- en nawerk. De schoolleider zal in samenspraak met het team duidelijke afspraken moeten maken over de taakverdeling. De AVS heeft ten behoeve van de uitwerking hiervan een jaartaakinstrument samengesteld, die is te vinden op www.avs.nl/vereniging/onsaanbod (hulpmiddelen en instrumenten, Rekenprogramma Jaartaak 2014-2015). In de cao vo is vastgelegd dat iedere werknemer 50 klokuren per schooljaar krijgt, die kunnen worden aangewend voor werkdrukvermindering.

Tijd nemen om werkdruk aan te pakken is lastig als je het allemaal druk hebt, toch is dit belangrijk. Er zijn geen kant en klare oplossingen die je zomaar in kunt voeren. Jansen: "Voordat we eraan begonnen had ik niet verwacht dat er ook 'schoolbrede' maatregelen genomen zouden moeten worden. Achteraf bezien had ik er meer tijd voor moeten inplannen." Een andere belangrijke les is om niet te veel tegelijk te willen. "We leggen de lat hoog, gaan voor kwaliteit, maar daarin moeten we bewuste keuzes maken. Wat doen we wel en wat doen we niet? Het gaat er om de focus te richten op dat waarin je gelooft." De aanpak van werkdruk is een continu proces. Het is belangrijk om na verloop van tijd te evalueren welk effect de oplossingen hebben, of er nog knelpunten aanwezig zijn en welke acties daarop genomen kunnen worden (stap 5). Bij De Koekoek blijft de werkgroep bestaan. De focus komt te liggen op het behouden van werkplezier en het volgen van het proces: welke veranderingen zijn doorgevoerd en wat is het resultaat ervan? Blijvende aandacht voor het voorkomen van werkdruk zorgt ervoor dat leraren met plezier in het onderwijs kunnen werken.

De auteurs Heleen den Besten, Maartje Bakhuis Roozeboom en Roos Schelvis werken bij TNO Work, Health & Care

advertentie

Predu
zeker in onderwijs

www.predu.nl | T 0800 5675670 | E info@predu.nl

Op het gebied van personeelsbeleid en verzuim is nog veel te winnen

**Voorkomen is beter dan genezen
Ook als het gaat om verzuim**

Welke mogelijkheden heeft uw organisatie om het HR-beleid te professionaliseren en verzuim aan te pakken? Hoe realiseert u duurzame inzetbaarheid van uw personeel en een blijvende verbetering van uw verzuimbeleid en verzuimcijfers? En hoe dekt u, nu en in de toekomst, onverwachte financiële risico's als er toch sprake is van uitval en vervanging?

Daarvoor is er Predu

Predu ondersteunt schoolbesturen in het primair onderwijs bij het terugdringen en voorkomen van verzuim en - vanaf januari 2016 - bij het dekken van onverwachte vervangingskosten. Deskundig, betaalbaar en eenvoudig. Met een unieke combinatie van HR-expertise en sectorspecifieke kennis. Predu. Zeker in onderwijs.

Predu is onderdeel van het Vervangingsfonds en richt zich op de ondersteuning van met name ERD-schoolbesturen in het primair onderwijs op de thema's verzuim en vervanging.