

Loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden voor ondersteunend personeel in het voortgezet onderwijs

Eindrapport



LOOPBAANWENSEN EN
LOOPBAANMOGELIJKHEDEN VOOR
ONDERSTEUNEND PERSONEEL IN
HET VOORTGEZET ONDERWIJS

- Eindrapport -

dr. M.C. Paulussen-Hoogeboom
drs. J.L.J.M. Brekelmans
drs. F.E.M. Berndsen

Amsterdam, februari 2011
RegioPlan publicatienr. 2043

RegioPlan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door RegioPlan
Beleidsonderzoek in opdracht van SBO.

VOORWOORD

Naast leraren en directeuren is binnen het onderwijs een grote groep ondersteunend personeel actief. Deze groep ondersteuners, die onder andere bestaat uit conciërges, onderwijsassistenten en administratief personeel, beslaat in het voortgezet onderwijs ongeveer een vijfde van het aantal personeelsleden.

De CAO-tafel VO had de behoefte om meer zicht te krijgen in de loopbaanwensen en -mogelijkheden van deze, divers samengestelde, groep personeelsleden en heeft Regioplan Beleidsonderzoek daarom verzocht een verkennend onderzoek te verrichten. De voorliggende rapportage doet verslag van dit onderzoek.

Naast de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden van ondersteunend personeel, zijn we in dit onderzoek ook nader ingegaan op het personeelsbeleid van scholen. Teneinde de onderzoeksvragen te beantwoorden zijn er internetenquêtes uitgezet onder ondersteunend personeel en onder schooldirecteuren/hoofden personeelszaken. Ook hebben we aanvullende telefonische interviews gehouden met directeuren en ondersteuners.

Dit rapport was niet tot stand gekomen zonder de medewerking van een groot aantal betrokkenen. Allereerst willen we de ondersteuners en de schooldirecteuren/hoofden personeelszaken bedanken die bereid waren de enquête in te vullen en zich door ons te laten interviewen. Uiteraard zijn wij ook dank verschuldigd aan de besturen die het mogelijk hebben gemaakt hun ondersteunend personeel voor dit onderzoek personeel te benaderen. Als laatste willen we de begeleidingscommissie bedanken voor de prettige samenwerking. Deze commissie, die bestond uit leden van het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt en de CAO-tafel VO, heeft ons steeds van deskundig commentaar en advies voorzien.

Francien Berndszen (projectleider)

Regioplan Beleidsonderzoek
Februari 2011

INHOUDSOPGAVE

Managementsamenvatting	I
1 Inleiding	1
1.1 Achtergrond en doelstelling van het onderzoek.....	1
1.2 Onderzoeksvragen.....	2
1.3 Aanpak	4
1.4 Representativiteit	6
1.5 Leeswijzer	7
2 Resultaten ondersteunend personeel.....	9
2.1 Inleiding.....	9
2.2 Algemene gegevens	10
2.3 Het personeelsbeleid van de school	11
2.4 Loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden	14
2.5 Conclusie	23
3 Loopbaanmogelijkheden volgens directeurs	25
3.1 Inleiding.....	25
3.2 Personeelsbeleid.....	25
3.3 Loopbaanwensen.....	29
3.4 Loopbaanmogelijkheden.....	31
3.5 Conclusie	36
4 Conclusies	39
4.1 Loopbaanwensen.....	39
4.2 Personeelsbeleid.....	40
4.3 Loopbaanontwikkelingsmogelijkheden	41
4.4 Slotbeschouwing en aanbevelingen	42
Bijlagen	45
Bijlage 1 Achtergrondgegevens van het ondersteunend personeel.	47

MANAGEMENTSAMENVATTING

De voorliggende rapportage doet verslag van een verkennend onderzoek naar de wensen en carrièrepatronen van ondersteunend personeel in het voortgezet onderwijs. In dit onderzoek stonden drie thema's centraal: de loopbaanwensen van ondersteunend personeel, het personeelsbeleid van scholen en de loopbaanmogelijkheden voor ondersteunend personeel.¹ Teneinde de onderzoeksvragen te beantwoorden, zijn er twee internetenquêtes uitgezet: één onder ondersteunend personeel en één onder schooldirecteuren/hoofden personeelszaken.² Ook zijn er aanvullende telefonische interviews gehouden.

Loopbaanwensen

Uit het onderzoek komt naar voren dat ongeveer veertig procent van de ondersteuners loopbaanwensen heeft. Het grootste deel van hen wil doorgroeien naar een andere functie binnen hetzelfde werkterrein. Verreweg de meeste ondersteuners met loopbaanwensen willen graag binnen het onderwijs werkzaam blijven. Van het onderwijsondersteunend personeel wil ongeveer een derde graag leraar worden.

Uit de internetenquête en de interviews bij ondersteunend personeel kwam het streven naar erkenning en waardering duidelijk naar voren. Ondersteuners worden, naar hun idee, niet betaald naar de taken en verantwoordelijkheden die hun functie met zich meebrengt. Dit verklaart ook waarom het ondersteunend personeel minder tevreden is over het personeelsbeleid dan de scholen zelf. Hierbij kan overigens worden opgemerkt dat het ondersteunend personeel hun wensen misschien ook te weinig uit.

Personeelsbeleid

Ruim zeventig procent van de ondersteuners gaf aan dat er met hen functioneringsgesprekken worden gevoerd. Ongeveer een kwart van hen gaf aan geen functioneringsgesprekken te hebben. Hoewel de enquêteresultaten van de ondersteuners niet een-op-een vergelijkbaar zijn met die van schooldirecteuren, kunnen we toch concluderen dat de ondersteuners een minder positief beeld schetsen dan de schooldirecteuren: slechts op een paar (3 à 4) procent van de scholen zouden volgens de schooldirecteuren geen functioneringsgesprekken worden gevoerd met het ondersteunend personeel.

¹ Personeel met een lesgevende taak of een specialistische begeleidingstaak wordt in dit onderzoek aangeduid met de term 'onderwijsondersteunend personeel'. Personeel dat ondersteunend is op het gebied van organisatie, beheer of administratie duiden we aan met de term 'organisatie- en beheerpersoneel'.

² De internetenquête voor ondersteunend personeel is ingevuld door 1389 respondenten (een respons van 40%). De internetenquête voor schooldirecteuren/hoofden personeelszaken is ingevuld door 201 respondenten (een respons van 32%).

Verder vonden we dat, wanneer het gaat over het maken van afspraken omtrent scholing en loopbaanontwikkeling, iets meer dan de helft van de scholen aangeeft afspraken te maken met minimaal de helft van het ondersteunend personeel. Ook hier schetsen de scholen een iets positiever beeld dan de ondersteuners. Van de door ons bevroagde ondersteuners geeft ongeveer veertig procent aan dat er met hen afspraken worden gemaakt over loopbaanontwikkeling en scholing. Slechts een klein deel van de ondersteuners heeft een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).

De resultaten van het onderzoek laten al met al duidelijk zien dat het personeelsbeleid van scholen meer gericht is op leraren dan op ondersteunend personeel. Scholen nemen, waar het ondersteunend personeel betreft, vaker een afwachtende houding aan, hetgeen niet wil zeggen dat scholen niet bereid zijn om in te gaan op de eventuele loopbaanwensen van het ondersteunend personeel. Kleine scholen besteden in hun personeelsbeleid overigens meer aandacht aan ondersteunend personeel dan grote(re) scholen.

Loopbaanmogelijkheden

Naar inschatting van de scholen heeft onderwijsondersteunend personeel de meeste mogelijkheden en het beheerpersoneel de minste. Administratieve functies zitten hier tussenin. De meest genoemde belemmering (zowel door scholen als door ondersteuners) voor het realiseren van de loopbaanwensen van ondersteunend personeel is het beperkte aantal functies binnen de school om naar door te kunnen groeien. Aangezien het ondersteunend personeel zeer gehecht lijkt te zijn aan de eigen school, vormt dit een zeer belangrijke belemmering.

Richtingen waarin de scholen denken als het gaat om het verbeteren van de loopbaanmogelijkheden voor ondersteuners zijn: meer differentiatie tussen functies, (betere) inventarisatie van loopbaanwensen, het volgen van opleidingen stimuleren en meer samenwerking tussen scholen.

Aanbevelingen

Uit het onderzoek komt duidelijk naar voren dat het ondersteunend personeel streeft naar meer erkenning en waardering in termen van salaris en aandacht. Ook de schooldirecteuren geven aan dat in het personeelsbeleid op scholen meer aandacht zou kunnen worden besteed aan het ondersteunend personeel. Naar aanleiding van deze bevindingen hebben we, ter afsluiting van het onderzoek, een aantal aanbevelingen voor schooldirecteuren geformuleerd.

- 1 We raden schooldirecteuren aan om met alle medewerkers functioneringsgesprekken te (laten) voeren en deze gesprekken ook duidelijk als zodanig te benoemen.*

- 2 *We raden schooldirecteuren aan om in de functioneringsgesprekken, samen met de werknemer, enkele jaren vooruit te kijken. Zien mensen zichzelf over vijf jaar nog steeds hetzelfde werk doen, of ambiëren ze uiteindelijk een andere functie of andere werkzaamheden (eventueel buiten de onderwijsinstelling of buiten het onderwijs)?*
- 3 *Wij raden schooldirecteuren aan hun waardering voor ondersteuners bewuster te uiten.*
- 4 *We raden schooldirecteuren aan ondersteuners inzicht te verschaffen in hun beloning. Is deze conform de cao?*
- 5 *We raden scholen aan de mogelijkheid om leraren te werven onder de ondersteuners actiever te benutten.*

1 INLEIDING

1.1 Achtergrond en doelstelling van het onderzoek

De afgelopen tijd is er volop aandacht voor leraren en het aantrekkelijk maken van het beroep van leraar binnen het voortgezet onderwijs (vo). Zo zijn er in juli 2008 binnen het Convenant Leerkracht van Nederland afspraken gemaakt om het dreigende lerarentekort aan te pakken. Een van de maatregelen die in het kader van dit convenant worden ingezet, is de functiemix. Deze maakt een verandering in de inschaling van docenten, en daardoor een hogere beloning, mogelijk. Ook is de lerarenbeurs in het leven geroepen om bevoegde leraren de kans te bieden zich verder te professionaliseren of te specialiseren.

Naast leraren en directeurs is binnen het onderwijs echter ook een grote groep ondersteuners actief. Ruim een vijfde van het personeel in het voortgezet onderwijs valt binnen de functiegroep 'onderwijsondersteunend personeel'. Binnen deze groep zijn onder andere onderwijsassistenten, instructeurs, conciërges, administratief en financieel medewerkers en medewerkers personeelszaken, maar ook logopedisten en therapeuten te vinden. Ook deze groep vraagt om aandacht voor de mogelijkheden tot loopbaanontwikkeling.¹

Deze vraag om aandacht valt samen met het streven van de CAO-tafel vo (de werkgevers- en werknemersorganisaties) om, na alle aandacht voor leraren, aandacht te besteden aan de wensen en mogelijkheden van ondersteunend personeel. Om dit op een goede manier te kunnen doen, is informatie over deze diverse groep werknemers van belang.

Vergeleken met leraren is er echter maar weinig bekend over de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden van ondersteunend personeel in het vo. Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) heeft in 2010 wel een onderzoek uitgevoerd naar deskundigheidsbevordering, loopbaanontwikkeling en loopbaanbeleid, maar dit onderzoek had betrekking op leraren én ondersteunend personeel in alle onderwijssectoren (po, vo, mbo, hbo en wo) en geeft derhalve weinig houvast voor de specifieke situatie van ondersteunend personeel in het vo.² In opdracht van de CAO-tafel vo heeft Regioplan in het najaar van 2010 daarom een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de wensen en carrièrepatronen van het ondersteunend personeel in het vo.

¹ Dit bleek onder andere op de themabijeenkomsten 'De positie van het onderwijs-ondersteunend personeel in het vo' die in februari 2010 door de AOB zijn georganiseerd. De belangrijkste punten die naar boven kwamen, waren dat onderwijsondersteunend personeel niet duidelijk wordt onderscheiden in de cao, dat de salarissen achterblijven en dat het functiewaarderingssysteem (Fuwa) opnieuw moet worden bekeken.

² Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (2010). *Loopbanen in het onderwijs? Analyse van de loopbaanontwikkeling van onderwijspersoneel*.

1.2 Onderzoeksvragen

Alvorens een beschrijving te geven van de onderzoeksvragen, willen we graag eerst ingaan op de terminologie die we in dit rapport gebruiken.

Terminologie

De term 'onderwijsondersteunend personeel' is een verzamelbegrip voor verschillende soorten personeel met een ondersteunende functie voor het onderwijs. Hoewel de term 'onderwijsondersteunend personeel' door scholen vaak wordt gebruikt voor alle typen ondersteunend personeel, gebruiken we binnen dit onderzoek, voor de duidelijkheid, de term 'onderwijsondersteunend personeel' alleen voor personeel met een lesgevende taak of een specialistische begeleidingstaak. Personeel dat ondersteunend is op het gebied van organisatie, beheer of administratie, duiden we aan met de term 'organisatie- en beheerpersoneel'.³

Zo hebben we aan de ene kant het *onderwijsondersteunend personeel (oop)* met functies als:

- (technisch) onderwijsassistent;
- Instructeur;
- logopedist;
- psychologisch medewerker, et cetera.

En aan de andere kant is er het *organisatie- en beheerpersoneel (obp)* met functies als:

- conciërge;
- schoonmaker;
- medewerker ICT;
- personeelsfunctionaris;
- mediathecaris;
- roostermaker, et cetera.

Onderzoeksvragen per thema

In dit onderzoek staan drie thema's centraal:

1. de loopbaanwensen van het ondersteunend personeel;
2. het personeelsbeleid in deze op vo-scholen;
3. de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden van het ondersteunend personeel.

³ Deze tweedeling wordt ook door OCW gehanteerd.
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/onderwijspersoneel/onderwijsondersteunend-personeel>

Binnen elk van deze thema's hebben we een aantal onderzoeksvragen geformuleerd:

Loopbaanwensen

1. In hoeverre heeft het ondersteunend personeel wensen ten aanzien van de loopbaanontwikkeling?
2. Welke wensen bestaan er bij het ondersteunend personeel op het gebied van loopbaanontwikkeling? In hoeverre bestaat de wens bij het ondersteunend personeel om zich te ontwikkelen tot leraar?
3. Wat verwacht het ondersteunend personeel van de werkgever wat betreft de eigen loopbaanontwikkeling? In hoeverre zijn zij daarmee tevreden?

Personeelsbeleid

4. In hoeverre is er gericht personeelsbeleid voor ondersteunend personeel? In hoeverre wordt er door werkgevers systematisch gekeken naar loopbaanmogelijkheden en professionalisering? Worden er geregeld functioneringsgesprekken gehouden, komt daar de loopbaan aan de orde, worden er POP's (Persoonlijke OntwikkelingsPlannen) opgesteld?
5. In hoeverre is er ruimte binnen de organisatie voor het ondersteunend personeel om door te groeien? Is er bijvoorbeeld voor verschillende functies een plafond in de mogelijkheden die scholen hiervoor hebben? Wordt in dergelijke gevallen gekeken naar een loopbaanontwikkeling die verdergaat dan de eigen organisatie?
6. Kan met EVC-trajecten (eerder verworven competenties) de loopbaanontwikkeling worden bevorderd?

Verschillen naar functiegroep en schoolkenmerken

7. Zijn er verschillen tussen diverse functiegroepen binnen het ondersteunend personeel bij de beantwoording van bovenstaande vragen over loopbaanwensen en personeelsbeleid?
8. Zijn er verschillen tussen scholen? Is er verschil naar schoolkenmerken als onderwijssoorten, schoolgrootte en regio?

Loopbaanmogelijkheden

9. Met welke methoden of op welke manier zou(den verschillende functiegroepen binnen) het ondersteunend personeel betere loopbaanmogelijkheden geboden kunnen worden?
10. In hoeverre is het voor verschillende groepen realistisch om vanuit de verschillende functies binnen het ondersteunend personeel doorstroom naar het vak leraar te realiseren? Welke hindernissen bestaan daarbij? In hoeverre verschilt dit per functie?
11. Welke andere doorgroeimogelijkheden zijn er naast leraarschap? In hoeverre zijn die doorgroeiwensen van het ondersteunend personeel realiseerbaar? Zijn hier voorbeelden van (per functiegroep)?

1.3 Aanpak

De aanpak voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen bestond uit verschillende onderdelen:

- een internetenquête onder ondersteunend personeel;
- een internetenquête onder directeurs/hoofden personeelszaken van scholen;
- verdiepende telefonische interviews onder het ondersteunend personeel en onder directeurs/hoofden personeelszaken.

We hebben ons in het onderzoek gericht op het gehele vo, inclusief praktijkonderwijs. Daarnaast hebben we ons, in overleg met de opdrachtgever, gericht op ondersteunend personeel in de lagere salarisschalen (lager dan schaal 10).

De internetenquête voor ondersteunend personeel

Aan alle vo-besturen in Nederland is begin september een brief gestuurd met informatie over het onderzoek. Deze brief ging vergezeld van een aanbevelingsbrief van de CAO-tafel vo en een toestemmingverklaring. Door het ondertekenen van de toestemmingsverklaring maakten besturen het voor ons mogelijk om, via de salarisadministrateur van het bestuur, een steekproef van ondersteunende personeelsleden schriftelijk te benaderen op hun huisadres. Er zijn in totaal 330 besturen aangeschreven, waarvan er 184 (58%) toestemming hebben gegeven om hun ondersteunend personeel te benaderen.

Vervolgens hebben 3500 ondersteuners begin november een brief ontvangen waarin zij werden uitgenodigd om de internetenquête voor ondersteunend personeel in te vullen. Deze uitnodiging ging vergezeld van de aanbevelingsbrief van de CAO-tafel. De internetenquête bevatte vragen over de achtergrond van de respondent (leeftijd, geslacht, functie, hoogst gevolgde opleiding, etc.), het personeelsbeleid van de school en de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden van de respondenten. De enquête werd afgesloten met de vraag of respondenten bereid waren om deel te nemen aan een verdiepend telefonisch interview. In totaal hebben 1389 ondersteuners (587 oop'ers en 802 obp'ers) de internetenquête ingevuld. Dit komt neer op een respons van veertig procent.

De internetenquête voor directeurs/hoofden personeelszaken

Schooldirecteurs/hoofden personeelszaken van 630 vo-scholen zijn eind september per e-mail uitgenodigd om de internetenquête in te vullen. De directeurs konden via onze website inloggen op de vragenlijst. Ook konden zij de aanbevelingsbrief van de CAO-tafel van de website downloaden. De internetenquête voor directeurs/hoofden personeelszaken bevatte vragen over instrumenten voor personeelsbeleid en vragen over de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden voor ondersteunend personeel. Ook deze enquête

werd afgesloten met de vraag of respondenten bereid waren om deel te nemen aan een verdiepend telefonisch interview. In totaal hebben 201 respondenten de internetenquête ingevuld. Dit komt neer op een respons van 32 procent.

Verdiepende telefonische interviews

Ondersteunend personeel

Van de 1389 respondenten die de internetenquête voor ondersteunend personeel hebben ingevuld, waren er 325 (23%) bereid tot een telefonisch interview. Bij de selectie van de respondenten voor de interviews is gelet op een goede verdeling van de respondenten over de verschillende functies (zowel tussen oop en obp als binnen beide functiecategorieën). Tevens is gezorgd voor een goede spreiding in de mate van tevredenheid van respondenten met het personeelsbeleid van de school.

Er zijn in totaal vijftientig korte interviews (van ongeveer een kwartier) afgenomen: dertien met onderwijsondersteunend personeel (oop) en twaalf met organisatie- en beheerpersoneel (obp).⁴ In deze interviews werd eerst kort ingegaan op de achtergrond van de respondent. Daarna werden er enkele vragen gesteld over de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden die de respondent in de enquête had aangegeven. Ten slotte werd ingegaan op het personeelsbeleid van de school.

Directeuren/hoofden personeelszaken

Van de 201 respondenten die de internetenquête voor directeuren/hoofden personeelszaken hebben ingevuld, waren er 36 (18%) bereid tot een telefonisch interview. Voor de interviews zijn verschillende typen scholen geselecteerd: grote en kleine scholen (aantal leerlingen); éénpitters en scholen binnen een groter bestuur; scholen die in de enquête aangaven een mobiliteitsbeleid te hebben en scholen die zeiden dat niet te hebben.

Er zijn in totaal tien telefonische interviews (van ongeveer een halfuur) afgenomen. In deze interviews werd nader ingegaan op de antwoorden die de respondent had gegeven op enquêtevragen over het personeelsbeleid voor ondersteunend personeel, de loopbaanwensen van het ondersteunend personeel en de ontwikkelingsmogelijkheden van het ondersteunend personeel.

⁴ De groep geïnterviewde oop'ers bestond uit vijf onderwijsassistenten en acht technisch onderwijsassistenten. De groep geïnterviewde obp'ers bestond uit: een systeem- en netwerkbeheerder, een technisch medewerker facilitaire dienst, een conciërge, een medewerker secretariaat en administratie, een personeelsfunctionaris, een telefonist/receptionist, een roostermaker, een hoofd facilitaire zaken, een directie-secretaresse, een hoofd secretariaat, een medewerker financiële administratie en een kantine medewerker.

1.4 Representativiteit

In responsanalyses is nagegaan of de respondenten in de twee verschillende responsgroepen (ondersteunend personeel en directeuren/hoofden personeelszaken) een goede afspiegeling zijn van de populatie. De resultaten van deze analyses worden hieronder beschreven.

Responsanalyse ondersteunend personeel

De 1389 ondersteunende personeelsleden die de enquête hebben ingevuld, zijn werkzaam op 235 scholen van 165 besturen. Voor het ondersteunend personeel zijn twee responsanalyses uitgevoerd: een responsanalyse op schoolniveau en een responsanalyse op persoonsniveau.

Uit de *responsanalyse op schoolniveau* bleek dat de respons relatief veel grotere scholen (1500 leerlingen of meer) bevat. Dit hangt samen met het feit dat er relatief weinig praktijkscholen (die doorgaans kleiner zijn dan 'reguliere' vo-scholen) hebben gerespondeerd. Wat betreft regio en denominatie was er in de respons geen sprake van over- of ondervertegenwoordiging van bepaalde groepen scholen. Ten slotte kwam uit de responsanalyse op schoolniveau naar voren dat de respons relatief weinig scholen van middelgrote besturen (4 tot en met 14 scholen) bevat. Dit verschil was echter niet groot genoeg om een weging voor toe te passen.

De *responsanalyse op persoonsniveau* liet zien dat er bij het onderwijs-ondersteunend personeel relatief veel mannen hebben gerespondeerd. Bij het organisatie- en beheerpersoneel is er juist sprake van relatief veel vrouwen. Zowel bij het onderwijs-ondersteunend personeel als bij het organisatie- en beheerpersoneel bleek in de respons sprake te zijn van een oververtegenwoordiging van respondenten in de leeftijdscategorieën '40 tot 50 jaar' en '50 tot 60 jaar'. We hebben hiervoor gecorrigeerd door middel van een weging (zie tabel B1.3).

Responsanalyse directeuren/hoofden personeelszaken

We bekeken ook of de 201 aan de enquête deelnemende scholen op achtergrondkenmerken afwijken van alle vo-scholen. Het blijkt dat de ondervraagde groep scholen representatief is voor wat betreft schooltype, leerlingaantal, stedelijkheidsklasse en regio.

Wel blijken éénpitters te zijn oververtegenwoordigd onder de deelnemende scholen, terwijl grotere besturen zijn ondervertegenwoordigd. Dit is gecorrigeerd door middel van een weging.

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 en 3 presenteren we de resultaten van de internetenquête voor ondersteunend personeel en directeuren/hoofden personeelszaken. In beide hoofdstukken worden de enquêteresultaten aangevuld met informatie uit de verdiepende interviews. Hoofdstuk 4 bevat de conclusies van het onderzoek.

2 RESULTATEN ONDERSTEUNEND PERSONEEL

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van de internetenquête voor ondersteunend personeel. Bijna 1400 respondenten hebben de internetenquête voor ondersteunend personeel ingevuld (1389 respondenten, een respons van 40%). Van deze respondenten behoren er 587 (42%) tot het onderwijsondersteunend personeel en 802 (58%) tot het organisatie- en beheerpersoneel. In de rapportage van de resultaten maken we telkens onderscheid tussen beide groepen ondersteunend personeel.

Waar mogelijk en van toepassing, vullen we de kwantitatieve bevindingen uit de enquête aan met kwalitatieve informatie uit de verdiepende interviews met ondersteunende personeelsleden. Zoals al eerder aangegeven in hoofdstuk 1, hebben wij met 25 respondenten een kort telefonisch interview gehouden waarbij nader ingegaan werd op de antwoorden die zij in de enquête hadden gegeven. Onder de geïnterviewden bevonden zich:

- dertien oop'ers (5 onderwijsassistenten en acht technisch onderwijsassistenten) en;
- twaalf obp'ers (een systeem- en netwerkbeheerder, een technisch medewerker facilitaire dienst, een conciërge, een medewerker secretariaat en administratie, een personeelsfunctionaris, een telefonist/receptionist, een roostermaker, een hoofd facilitaire zaken, een directiesecretaresse, een hoofd secretariaat, een medewerker financiële administratie en een kantinemedewerker).

De verdere opbouw van dit hoofdstuk is als volgt. In paragraaf 2.2 rapporteren we een aantal algemene gegevens over de ondersteuners en hun functie. In paragraaf 2.3 gaan we in op het personeelsbeleid van de school. In paragraaf 2.4 komen de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden van de ondersteuners aan de orde. Paragraaf 2.5 ten slotte, bevat de conclusies die we kunnen trekken op basis van de internetenquête en de interviews.

Niet alle vragen van de internetenquête waren 'verplicht' om in te vullen. Hierdoor kan het totaal aantal respondenten per vraag verschillen. De resultaten die in dit hoofdstuk worden gerapporteerd, zijn door middel van een weegfactor gecorrigeerd voor de leeftijd van de respondenten.

2.2 Algemene gegevens

Verdeling van de respondenten over de functiecategorieën

Het onderwijsondersteunend personeel bestaat voor het overgrote deel uit onderwijsassistenten. Iets meer dan de helft van de respondenten is technisch onderwijsassistent en iets meer dan een kwart van de respondenten is onderwijsassistent.

De andere hoofdgroep binnen het ondersteunend personeel is het organisatie- en beheerpersoneel. Deze groep heeft een groot aantal verschillende functies. Iets meer dan een kwart van deze groep respondenten heeft een algemene administratieve functie. Daarnaast had iets minder dan een kwart een beheerfunctie. De overige obp'ers hadden allerlei verschillende soorten functies.

In bijlage 1 (tabel B1.1 en B1.2) is te zien hoe de respondenten verdeeld zijn over de verschillende functies binnen het oop en het obp.

Achtergrondgegevens van de respondenten

Het merendeel van de oop'ers (69%) heeft een opleiding op mbo- of hbo-niveau afgerond. Bij het obp heeft de helft van de respondenten (50%) een opleiding op mavo- of mbo-niveau afgerond. Achttien procent van de obp'ers heeft een opleiding op hbo-niveau afgerond (tabel B1.4).

Voor beide functiecategorieën geldt dat de respondenten behoorlijk trouw zijn aan het onderwijs en ook aan de eigen school. Gemiddeld zijn ze al zo'n twaalf jaar werkzaam zijn in het onderwijs, waarvan gemiddeld tien jaar op de huidige school (tabel B1.5).

In de interviews wordt dit gegeven treffend geïllustreerd. Bijna alle vijftientig ondersteuners die we hebben geïnterviewd, vertelden ons dat hun huidige baan tevens hun eerste baan in het onderwijs is. Het merendeel van de geïnterviewden blijkt overigens toevallig in het onderwijs terecht te zijn gekomen. Slecht een kwart van hen zegt bewust voor het onderwijs te hebben gekozen.

Bijna alle respondenten hebben een vast dienstverband (88% van het oop en 94% van het obp, tabel B1.6). Als ondersteuners een tijdelijk contract hebben, dan komt dat iets vaker voor bij het oop dan bij het obp.

Een meerderheid (58%) van het oop is werkzaam op een school waar vmbo, havo en vwo worden aangeboden (tabel B1.7). De groep obp'ers die op vmbo/havo/vwo-scholen werkt, is iets groter (68%). Verder zijn oop'ers iets vaker werkzaam op havo/vwo-scholen dan obp'ers (8% vs. 14%). Het aandeel ondersteuners dat werkzaam is op praktijkscholen ligt bij het oop op acht procent en bij het obp op vijf procent.

2.3 Het personeelsbeleid van de school

We hebben de ondersteuners in de enquête ook gevraagd naar het personeelsbeleid van de school. Op deze manier verkrijgen we inzicht in het personeelsbeleid zoals dat wordt *ervaren* door het ondersteunend personeel zelf.

Functioneringsgesprekken

Bij zowel de onderwijsondersteuners als het organisatie- en beheerpersoneel geeft ruim zeventig procent aan dat er met hen functionerings- en/of beoordelingsgesprekken gevoerd worden (tabel 2.1 en 2.2). Binnen beide functie-categorieën zijn er kleine verschillen als we naar de exacte functie kijken.

Tabel 2.1 Mate waarin er bij de verschillende functies binnen het oop functionerings- of beoordelingsgesprekken worden gevoerd

Onderwijsondersteunend personeel	73% (n=429)
Docentassistent/onderwijsassistent/leraarondersteuner/lokaalassistent/klassenassistent	77%
Instructeur	87%
Onderwijsassistent techniek/technisch onderwijsassistent	70%
Therapeutische functie (logopedist, psychologisch medewerker)	73%

Tabel 2.2 Mate waarin er bij de verschillende functies binnen het obp functionerings- of beoordelingsgesprekken worden gevoerd

Organisatie- en beheerpersoneel	71% (n=570)
<i>Beheerpersoneel</i>	
Schoonmaker/conciërge/hoofdconciërge/kantinemedewerker/kantinebeheerder/onderhoudsmedewerker/assistent facilitaire zaken/technisch medewerker/facilitaire dienst/hoofd facilitaire zaken/locatiebeheerder.	67%
<i>Algemene administratieve functies</i>	
Telefonist-receptionist/administratief assistent/administratief medewerker/secretaresse/medewerker secretariaat en administratie/directiesecretaresse/hoofd secretariaat	74%
<i>Administratieve functies op financieel gebied</i>	
Medewerker debiteuren-crediteuren/(eerste) medewerker financiële administratie/beleidsondersteunend medewerker financiën	68%
<i>Administratieve functies op P&O-gebied</i>	
Medewerker personeelsbeheer/(senior) medewerker personeels- en salarisadministratie/personeelsfunctionaris	87%
<i>Functies op ICT-gebied</i>	
Medewerker ICT/applicatiebeheerder/systeem- en netwerkbeheerder	72%
<i>Overige obp-functies</i>	
Roostermaker/activiteitencoördinator/medewerker decanaat/decaan/medewerker mediatheek/mediathecaris/medewerker reprografie	64%

Alhoewel er duidelijk met een overgrote meerderheid functionerings- of beoordelingsgesprekken gevoerd worden, geeft nog steeds een kwart van de ondersteuners aan dat er met hen geen gesprekken worden gevoerd.

Aan de respondenten die hebben aangegeven dat er met hen functionerings- of beoordelingsgesprekken worden gevoerd, hebben wij gevraagd *hoe vaak* ze deze gesprekken hebben. Tabel 2.3 laat zien dat ruim de helft van hen (55% van het oop en 56% van het obp) één keer per jaar of vaker een gesprek heeft. Dit betekent dat bijna de helft van de ondersteuners minder tot veel minder vaak een functioneringsgesprek heeft.

Tabel 2.3 Frequentie van functionerings- of beoordelingsgesprekken

	Oop (n=429)	Obp (n=570)
Vaker dan 1x per jaar	10%	6%
Ongeveer 1x per jaar	45%	50%
Ongeveer 1x per twee jaar	24%	23%
Minder dan 1x per twee jaar	17%	19%
Weet niet	4%	2%
Totaal	100%	100%

Als het gaat om functioneringsgesprekken, komt er uit de interviews een tweetal mogelijke aandachtspunten naar voren. Zo is er bij enkele geïnterviewden op de school wel sprake van een 'structuur' waarbinnen functioneringsgesprekken worden gevoerd, maar vinden er toch nauwelijks gesprekken met het ondersteunend personeel plaats omdat de leidinggevende hier maar zelden het initiatief toe neemt. Daarnaast kan de manier waarop functioneringsgesprekken worden gevoerd, verschillen. Zo hebben enkele geïnterviewden het idee dat hun leidinggevende eigenlijk niets met hun wensen doet of kan doen. Zo geeft een kantinemedewerkster bijvoorbeeld aan dat tijdens haar functioneringsgesprek wel naar haar wensen wordt gevraagd, maar dat haar leidinggevende er vervolgens nooit meer op terugkomt. Een telefoniste/receptioniste die graag meer uitdaging wil, krijgt telkens te horen dat 'eraan gewerkt wordt'. Ook kan het zijn dat het gesprek 'stokt' op het moment dat de loopbaanwensen ter sprake komen.

Afspraken rondom loopbaanontwikkeling en scholing

Tabel 2.4 laat zien dat er kleine verschillen zijn tussen het oop en het obp, wat de afspraken betreft die er met hen worden gemaakt over loopbaanontwikkeling en (gevolgde) cursussen. Het grootste verschil is te zien in het volgen van cursussen. Oop'ers hebben vaker een cursus gevolgd voor hun werk dan obp'ers.

Tabel 2.4 Afspraken over loopbaanontwikkeling en (gevolgde) cursussen

	Oop (Ja)	Obp (Ja)
Worden er met u afspraken gemaakt over de ontwikkeling van uw loopbaan?	39%	35%
Worden er met u afspraken gemaakt over te volgen opleidingen/cursussen?	39%	40%
Heeft u in het afgelopen jaar een cursus gevolgd voor u werk?	46%	39%

In de interviews hebben we de ondersteuners gevraagd of het voor hen mogelijk is om cursussen te volgen. Het beeld dat uit de antwoorden op deze vraag naar voren kwam, is positiever dan je op grond van de enquête zou verwachten: verreweg de meeste geïnterviewden geven aan dat het volgen van een cursus voor hen makkelijk te regelen is. Bij de ondersteuners met functioneringsgesprekken komt dit onderwerp sowieso bijna altijd in die gesprekken aan de orde. Ook de ondersteuners die het met een minder aangekleed personeelsbeleid moeten doen, ervaren echter ruime mogelijkheden. Sommige ondersteuners merken bij dit onderwerp op dat het initiatief altijd wel van henzelf uit moet komen. Ze storen zich daar overigens niet heel erg aan: 'Je moet nou eenmaal altijd je mondje bij je hebben'.

Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP)

Omdat we ervan uitgingen dat niet alle ondersteuners bekend zijn met de term persoonlijk ontwikkelingsplan, hebben we allereerst gevraagd of ze deze term kenden. Dat bleek mee te vallen: 81 procent van de oop'ers is bekend met deze term. De obp'ers zijn iets minder bekend met deze term (72%).

We hebben deze groep respondenten gevraagd of er voor hen een POP is opgesteld. Dit was bij een kwart (24%) van de oop'ers en bij een vijfde (19%) van de obp'ers het geval. Wanneer we dit weer terugrekenen naar het totale aantal respondenten oop en obp, kunnen we concluderen dat er voor negentien procent van het oop en veertien procent van het obp een persoonlijk ontwikkelingsplan is opgesteld.

Het initiatief voor een persoonlijk ontwikkelingsplan komt bij de onderwijsondersteuners ongeveer even vaak vanuit beider initiatief als op initiatief van de school tot stand (tabel 2.5). Bij het obp ligt initiatief voor het opstellen voor POP's duidelijk bij de school en veel minder vaak op beider initiatief.

Tabel 2.5 Op wiens initiatief is uw POP opgesteld?

	OOP	OBP
Op mijn eigen initiatief	8%	5%
Zowel op mijn eigen initiatief als op initiatief van de school	43%	27%
Op initiatief van de school	49%	68%

Doorgroei

We hebben alle respondenten gevraagd of er met hen wel eens is gesproken over doorgroei naar een hogere functie. Dit bleek bij een minderheid het geval te zijn, namelijk bij twintig procent van het oop en zestien procent van het obp.

2.4 Loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden

Welke loopbaanwensen heeft het ondersteunend personeel? Welke mogelijkheden en belemmeringen zien zij? Dat zijn vragen die in deze paragraaf aan de orde komen.

Loopbaanwensen

Het organisatie- en beheerpersoneel heeft bijna even vaak loopbaanwensen als de onderwijsondersteuners. Tabel 2.6 laat zien dat bijna de helft van de oop'ers (46%) en ruim veertig procent (42%) van de obp'ers loopbaanwensen heeft. De belangrijkste loopbaanwens voor beide groepen is het verkrijgen van een andere functie binnen hetzelfde werkterrein. Een deel van hen weet nog niet wat hij of zij wil, en een klein deel van de respondenten met loopbaanwensen zegt graag een functie binnen een ander vak/werkterrein te willen. Bijna de helft van ondersteuners (43% van het oop en 48% van het obp) zegt overigens geen loopbaanwensen te hebben.

De ondersteuners hadden de mogelijkheid om een 'andere reden' te noemen waarom zij loopbaanwensen hebben of toe te lichten hoe hun loopbaanwensen eruitzien. Een aantal ondersteuners heeft hiervan gebruikgemaakt. Opvallend was dat een groot deel van deze antwoorden te categoriseren was in twee soorten wensen. Zo kwam er duidelijk uit naar voren dat een groep ondersteuners graag wil doorgroeien binnen de eigen functie (5% van de oop'ers en 4% van de obp'ers), maar dat ze ook graag meer erkenning en waardering willen krijgen voor het werk wat zij doen. Bijvoorbeeld door de juiste inschaling en een gepast salaris (4% van de oop'ers en 2% van de obp'ers).

Tabel 2.6 Heeft u loopbaanwensen?

	OOP (n=583)	OBP (n=796)
Ja, ik wil graag een andere functie binnen hetzelfde vak/werkterrein	22%	19%
Ja, ik wil graag een functie binnen een ander vak/werkterrein	6%	6%
Ja, maar ik weet nog niet precies wat ik wil	18%	17%
Nee, ik heb momenteel geen wensen op het gebied van mijn loopbaan	43%	48%
Binnen de huidige functie meer verantwoordelijkheid, krijgen/Beter worden binnen de huidige functie door verdere bekwaming/scholing**	5%	4%
Binnen de huidige functie de juiste inschaling en gepast salaris ontvangen (erkenning en waardering)**	4%	2%
Ja, om een andere reden*	2%	3%
Totaal	100%	100%

* Bij respondenten die dit antwoord hebben aangevinkt gaat het bijvoorbeeld om de wens om meer uren te werken, door te werken na het pensioen, of het feit dat mensen vanwege hun gezondheid en/of leeftijd graag werk willen dat lichamelijk minder zwaar is.

** De twee laatste antwoordcategorieën (over wensen binnen de huidige functie) waren oorspronkelijk niet opgenomen als antwoordmogelijkheid, maar zijn later geformuleerd naar aanleiding van de antwoorden die waren ingevuld bij de antwoordmogelijkheid 'Ja, om een andere reden, namelijk.....'.

Ook in de interviews kwam het streven naar erkenning en waardering met enige regelmaat naar voren. Een toa zegt bijvoorbeeld: "In vergelijking met wat er van het ondersteunend personeel wordt gevraagd, is het salaris soms wel heel laag". Twee (technisch) onderwijsassistenten zeggen dat zij feitelijk hetzelfde werk doen als een leraar, maar zonder het salaris wat erbij past. Verder merkte een systeembeheerder op dat hij en zijn collega feitelijk de functie van ICT-coördinator vervullen. In naam is de conrector de ICT-coördinator, "maar die zet alleen maar zijn handtekening". Een toa-teamleider vertelde dat hij zijn toa's liever in een hogere functieschaal zou zien. "Gezien hun taken en verantwoordelijkheden en in vergelijking met andere functies in het onderwijs, zou dat terecht zijn."

Binnen het onderwijsondersteunend personeel verschilt het per functie in hoeverre men loopbaanwensen heeft. Een ruime meerderheid van de onderwijsassistenten heeft loopbaanwensen, terwijl dit bij de instructeurs maar om iets meer dan een derde van hen gaat (zie tabel 2.7).

Tabel 2.7 Percentage respondentent met loopbaanwensen in de verschillende functies binnen het oop

Onderwijsondersteunend personeel	46%
Docentassistent/onderwijsassistent/leraarondersteuner/ lokaalassistent/klassenassistent	57%
Instructeur	35%
Onderwijsassistent techniek/technisch onderwijsassistent	41%
Therapeutische functie (logopedist, psychologisch medewerker)	49%

Ook binnen het obp verschilt het per functie in hoeverre er loopbaanwensen zijn (zie tabel 2.8). Medewerkers op het gebied van ICT hebben het vaakst loopbaanwensen. Beheerpersoneel en medewerkers met financieel-administratieve functies hebben het minst vaak een loopbaanwens.

Tabel 2.8 Percentage respondentent met loopbaanwensen in de verschillende functies binnen het obp

Organisatie- en beheerpersoneel	42%
<i>Beheerpersoneel</i>	
Schoonmaker/conciërge/hoofdconciërge/ kantinedmedewerker/kantinebeheerder/ onderhoudsmmedewerker/assistent facilitaire zaken/technisch medewerker/facilitaire dienst/hoofd facilitaire zaken/locatiebeheerder.	36%
<i>Algemene administratieve functies</i>	
Telefonist-receptionist/administratief assistent/administratief medewerker/secretaresse/medewerker secretariaat en administratie/ directiesecretaresse/hoofd secretariaat	44%
<i>Administratieve functies op financieel gebied</i>	
Medewerker debiteuren-crediteuren/(eerste) medewerker financiële administratie/ beleidsondersteunend medewerker financiën	38%
<i>Administratieve functies op P&O-gebied</i>	
Medewerker personeelsbeheer/(senior) medewerker personeels- en salarisadministratie/personeelsfunctionaris	49%
<i>Functies op ICT-gebied</i>	
Medewerker ICT/applicatiebeheerder/systeem- en netwerkbeheerder	67%
<i>Overige obp-functies</i>	
Roostermaker/activiteitencoördinator/medewerker decaaat/decaan/medewerker mediatheek/mediathecaris/medewerker reprografie	41%

Tabel 2.9 geeft de verdeling van de ondersteuners met loopbaanwensen over verschillende leeftijdscategorieën weer.¹ Voor zowel oop als obp geldt dat ongeveer twee derde van de respondentent met loopbaanwensen tussen de veertig en de zestig jaar oud is.

¹ Het gaat hier om de respondentent die die geen 'nee' hebben geantwoord op de vraag of zij loopbaanwensen hebben.

Tabel 2.9 Aanwezigheid van loopbaanwensen per leeftijdscategorie

	OOP (n=334)	OBP (n=416)
Jonger dan 30 jaar	11%	16%
30 tot 40 jaar	17%	16%
40 tot 50 jaar	31%	32%
50 tot 60 jaar	37%	31%
Ouder dan 60 jaar	4%	6%
Totaal	100%*	100%*

De wens om leraar te worden

Aan alle ondersteuners met loopbaanwensen hebben wij gevraagd of zij de komende jaren in het onderwijs willen blijven werken en of zij misschien leraar willen worden (zie tabellen 2.10 en 2.11). Een grote meerderheid van de ondersteuners (83% van het oop en 80% van het obp) geeft aan het liefst binnen het onderwijs te blijven. Aangezien al eerder bleek dat ondersteuners al lang in het onderwijs werken, is dit niet vreemd. De groep voor wie het niet uitmaakt of ze wel of niet in het onderwijs blijven, is bij het obp aanmerkelijk groter dan bij het oop. Ook dat is niet vreemd, omdat het obp vaak werkzaam is in een functie die ook buiten het onderwijs uitgeoefend kan worden.

Tabel 2.10 Wilt u de komende jaren in het onderwijs blijven werken?

	OOP (n=334)	OBP (n=416)
Ja, ik wil graag binnen het onderwijs blijven werken	83%	80%
Nee, ik wil graag buiten het onderwijs gaan werken	3%	1%
Maakt mij niet uit	6%	13%
Weet niet	8%	6%
Totaal	100%*	100%

De sterke voorkeur om binnen het onderwijs te blijven werken, kwam ook in de interviews naar voren. Wanneer we de respondenten vroegen of zij voor zichzelf, indien gewenst, loopbaanmogelijkheden zagen buiten het onderwijs, antwoordde een aanzienlijk deel van hen dat zij binnen het onderwijs wilden blijven werken en niet bezig waren met hun mogelijkheden buiten het onderwijs.

Ongeveer een derde van het onderwijsondersteunend personeel wil graag leraar worden. Een krappe helft van hen geeft aan het leraarschap niet te ambiëren. Het percentage obp'ers dat leraar wil worden, ligt zoals kon worden verwacht, aanzienlijk lager dan het percentage oop'ers. Toch zijn er nog enkelen die wel graag leraar zouden willen worden.

We hebben het in de interviews met ondersteuners gehad over hun (eventuele) loopbaanwensen en hoe die eruit zien. Van de dertien (t)oa's willen er drie leraar worden. Eén wil er eventueel in de toekomst wel leraar worden. Twee (t)oa's willen praktijkinstructeur worden. Zeven van de geïnterviewde (t)oa's hebben geen loopbaanwensen (en willen dus ook geen leerkracht worden). Vijf van hen zijn zeer tevreden met hun (t)oa-schap, en zien in het

beroep van leraar, behalve meer salaris, meestal geen voordelen. Eén toa zegt het als volgt: "Alle minder leuke dingen zijn voor de leerkracht". Twee van hen hebben geen wensen vanwege hun leeftijd. Onder de twaalf geïnterviewde obp'ers, bevinden zich er wel twee die graag onderwijsassistent willen worden (een kantinemedewerkster en een receptioniste), maar geen die leraar willen worden.

Tabel 2.11 Wilt u leraar worden?

	OOP (n=278)	OBP (n=334)
Ja, ik wil graag leraar worden	35%	7%
Nee, ik wil geen leraar worden	44%	75%
Weet niet	21%	18%
Totaal	100%	100%

Doelstellingen: wat wil men bereiken?

Voor zowel oop'ers als obp'ers is een hoger salaris meest genoemde doel dat zij willen bereiken met hun loopbaanwens, op enige afstand gevolgd door het krijgen van meer taken/verantwoordelijkheden (tabel 2.12). Een derde doel dat vaak genoemd wordt, is de behoefte aan een nieuwe uitdaging. De helft van het obp heeft dit doel genoemd en iets meer dan veertig procent van de ondersteuners.

Tabel 2.12 Wat wilt u met uw loopbaanwensen bereiken? (meerdere antwoorden mogelijk)

	OOP (n=334)	OBP (n=416)
Ik wil graag meer verdienen	60%	64%
Ik wil graag meer taken/verantwoordelijkheden	49%	54%
Ik wil mijn werk graag (nog) beter doen	44%	35%
Ik ben toe aan een nieuwe uitdaging	42%	50%
Anders*	12%	10%

* Zoals erkenning en waardering voor de taken en verantwoordelijkheden.

Ongeveer een tiende van de respondenten heeft gebruikgemaakt van de mogelijkheid om andere doelen aan te geven dan degene die door ons gesuggereerd werden. In ongeveer de helft van de gevallen gaat het ook hier weer om erkenning en waardering. Het is duidelijk dat dit speelt bij de ondersteuners. In het algemeen gesteld: de ondersteuners willen beloond worden voor de taken en verantwoordelijkheden die zij hebben.

Wanneer in de interviews het onderwerp erkenning en waardering te sprake kwam, bleek dat niet alleen de oop'ers, maar ook de obp'ers, zich vergelijken met leraren. Obp'ers vinden dat het werk dat zij doen slecht betaald wordt in vergelijking met dat van leraren, terwijl het voor hun gevoel net zo belangrijk is. Als er geen obp'ers zouden zijn, zou er immers net zo goed geen lesgegeven kunnen worden als wanneer er geen leraren zouden zijn.

Benodigde stappen

Een ruime meerderheid van de ondersteuners geeft aan dat zij scholing nodig hebben om hun loopbaanwens te verwezenlijken of hun doelen te bereiken (tabel 2.13). Een kwart van het oop zou een lerarenopleiding zou moeten volgen. Een iets groter percentage zou cursussen moeten volgen. Ook voor het obp geldt dat een kwart van hen een opleiding zou moeten volgen. Het volgen van cursussen wordt door bijna de helft van de obp'ers als te nemen stap omschreven.

Het is opvallend dat er zowel bij het oop als bij het obp sprake is van een redelijk grote groep respondenten die aangeeft geen scholing meer nodig te hebben. Wanneer we deze groep nader bekijken, zien we bij het oop dat ongeveer de helft van hen (48%) als loopbaanwens het verkrijgen van een andere functie binnen hetzelfde werktterrein heeft genoemd. Dertien procent van deze oop'ers wist nog niet wat hij/zij wilde. Vijftien procent, ten slotte, heeft als loopbaanwens aangegeven meer erkenning en waardering te willen krijgen voor het werk dat zij doen. Bij het obp heeft bijna de helft (45%) van de respondenten die aangeeft geen scholing nodig te hebben als loopbaanwens ingevuld dat zij graag een andere functie willen binnen hetzelfde vak/werktterrein. Bijna een vijfde (17%) weet nog niet goed wat hij/zij wil, en bijna een tiende (8%) streeft naar meer erkenning en waardering. De wens om meer erkenning en waardering te krijgen, verklaart deels waarom een deel van de respondenten aangaf geen opleiding meer nodig te hebben.

Tabel 2.13 Benodigde scholing

	OOP (n=334)	OBP (n=416)
Cusussen volgen	29%	45%
De lerarenopleiding volgen (zij-instromer worden)	25%	5%
Een opleiding volgen (geen lerarenopleiding)	15%	24%
Anders*	17%	10%
Ik heb geen cursus of opleiding nodig, want ik heb het goede diploma al	14%	17%
Totaal	100%	100%*

* Bij respondenten die dit antwoord hebben aangevinkt, gaat het in een aantal gevallen het afronden van de opleiding waar men al mee bezig is. Ook zijn er respondenten die aangeven op dit moment nog niet te weten welke scholing ze nodig hebben.

EVC-trajecten

Een minderheid van de respondenten met loopbaanwensen (43% van het oop en 24% van het obp) heeft wel eens van EVC-trajecten gehoord.² We hebben deze respondenten gevraagd of zij denken dat het volgen van een EVC-traject hen kan helpen hun loopbaanwensen te vervullen. Zowel bij het oop als bij het obp denkt een derde van de respondenten dat dat het geval zou kunnen zijn (zie tabel 2.14). Ook dit is misschien een gedeelte van de verklaring waarom een aantal van de respondenten aangaf geen opleiding meer nodig te hebben.

² EVC staat voor erkenning van verworven competenties.

Tabel 2.14 Denkt u dat het volgen van een EVC-traject u kan helpen bij het vervullen van uw loopbaanwensen?

	OOP (n=144)	OBP (n=100)
Ja, ik denk van wel	32%	32%
Misschien	35%	33%
Nee, ik denk het niet	28%	25%
Weet niet	5%	10%
Totaal	100%	100%

Belemmeringen

Ook al heeft een groot deel van ondersteuners wensen, dit wil niet zeggen dat zij deze zomaar kunnen verwezenlijken. De belangrijkste belemmering die zowel oop'ers als obp'ers ervaren, is het gebrek aan functies binnen de school (zie tabel 2.15). In de tabel valt op dat de antwoordmogelijkheid 'Te weinig functies binnen het bestuur' veel minder vaak is aangevinkt. Dat kan betekenen dat ondersteunende personeelsleden het vizier vooral op de eigen school hebben gericht, maar het kan ook betekenen dat zij niet op de hoogte zijn van de mogelijkheden binnen het bestuur. Andere belemmeringen, die door beide functiegroepen worden genoemd, zijn het combineren van scholing en werk en een gebrek aan financiën bij de school/het bestuur.

Tabel 2.15 Wat zijn voor u belangrijke oorzaken die het vervullen van uw loopbaanwensen (zouden kunnen) bemoeilijken? (meerdere antwoorden mogelijk)*

	OOP (n=334)	OBP (n=416)
Te weinig functies binnen de school	46%	58%
Te weinig functies binnen het bestuur	3%	7%
Te weinig functies bij andere besturen in de regio	2%	4%
Te weinig functies buiten het onderwijs	6%	6%
Benodigde scholing is moeilijk te combineren met de huidige functie	22%	18%
Te weinig geld bij de school/het bestuur voor de benodigde scholing	27%	32%
Anders	43%	24%

* Alle respondenten hebben een of meer van de door ons gesuggereerde antwoordmogelijkheden aangevinkt.

De antwoordoptie 'anders, namelijk' is ook bij deze vraag vaak aangevinkt. Meer dan veertig procent van de onderwijsondersteuners en een kwart van het organisatie- en beheerpersonnel ziet nog andere belemmeringen. De belemmeringen die respondenten hier noemen, zijn bijvoorbeeld: onwilligheid en/of ondeskundigheid van leidinggevendendirectie/bestuur, persoonlijke redenen (gezondheid, leeftijd, et cetera), en het ontbreken van doorgroei-mogelijkheden, bijvoorbeeld doordat men al aan het einde van de schaal zit.

Slaagkans

Hoe schatten de respondenten hun kansen in? Denken zij dat het hen zal lukken hun loopbaanwensen te vervullen? Tabel 2.16 laat zien dat beide functiegroepen ongeveer even positief zijn: ongeveer de helft denkt dat het zal lukken hun loopbaanwensen te vervullen.

Tabel 2.16 Denkt u dat het u gaat lukken uw loopbaanwensen te vervullen?

	OOP (n=332)	OBP (n=409)
Ja, het gaat zeker lukken	14%	6%
Ja, het gaat waarschijnlijk wel lukken	36%	40%
Nee, het gaat waarschijnlijk niet lukken	44%	49%
Nee, het gaat zeker niet lukken	6%	5%
Totaal	100%	100%

Betrokkenheid van school

De laatste twee enquêtevragen gingen over de betrokkenheid van de school zoals de ondersteuners die ervaren. Ten eerste wilden we graag weten of de respondenten tevreden waren over de belangstelling voor hun loopbaanwensen. Ten tweede waren we benieuwd naar de mate van tevredenheid over de hulp die de school biedt.

In tabel 2.17 en 2.18 is te zien dat zowel binnen het oop als binnen het obp de antwoorden op deze twee vragen nauwelijks van elkaar verschillen. Het lijkt dus meer een 'algemene tevredenheidsfactor' te zijn die we hier meten. Voor zowel oop als obp geldt dat ongeveer een kwart van de respondenten tevreden is over de belangstelling en de hulp die zij van de school krijgen. De groep die aangeeft ontevreden te zijn, is echter iets groter (ongeveer een derde van de respondenten).

Tabel 2.17 Hoe tevreden bent u over de belangstelling van de school voor uw loopbaanontwikkeling?

	OOP (n=580)	OBP (n=789)
Zeer tevreden	11%	8%
Tamelijk tevreden	16%	17%
Neutraal	40%	45%
Tamelijk ontevreden	22%	20%
Zeer ontevreden	11%	10%
Totaal	100%	100%*

Tabel 2.18 Hoe tevreden bent u over de mate waarin de school u helpt uw eventuele loopbaanwensen te vervullen?

	OOP (n=580)	OBP (n=787)
Zeer tevreden	10%	8%
Tamelijk tevreden	17%	15%
Neutraal	39%	48%
Tamelijk ontevreden	21%	19%
Zeer ontevreden	12%	10%
Totaal	100%	100%

In de interviews hebben we de ondersteuners gevraagd hun mening te geven over het personeelsbeleid voor ondersteunend personeel op hun school. Iets minder dan de helft van de ondersteuners is tevreden. (Hierbij moet worden opgemerkt dat we er bewust naar hebben gestreefd om niet alleen maar tevreden of ontevreden respondenten te interviewen).

Redenen voor een positief oordeel kunnen zijn:

- Een goede organisatie van het personeelsbeleid, waarbij aandacht wordt besteed aan de ondersteuners als groep (het is helder bij wie je moet zijn/het is bekend bij wie de ondersteuners horen/funcies zijn goed omschreven/niet zelf hoeven vragen om cursussen of naar het beleid voor ondersteuners inzake allerlei onderwerpen).
- Aandacht voor ontwikkelingsmogelijkheden (je capaciteiten als mens/wat je nog meer kunt/goede communicatie vanuit P&O).
- Een goede leidinggevende (die echt meedenkt en je niet alleen maar aanhoort).

Redenen voor negatief oordeel kunnen zijn:

- Men laat zich primair leiden door geld, niet door wat de werkvloer nodig heeft.
- Weinig aandacht voor ondersteuners, waardoor men zich een ondergeschoven kindje voelt (men weet niet wat ondersteuners eigenlijk doen/men vergeet ondersteuners te betrekken bij beleid, bijvoorbeeld inzake extraatjes).
- Het verschillend behandelen van ondersteuners en leraren. Bijvoorbeeld door leraren ruimhartiger te compenseren voor het meegaan op schoolkamp dan ondersteuners. Of meer gevoelsmatig: door een andere attitude te hebben ten aanzien van de ondersteuners.

2.5 Conclusie

Al met al kunnen we op basis van de enquêteresultaten en de aanvullende telefonische interviews onder ondersteunend personeel in allerlei verschillende soorten functies, een aantal conclusies trekken.

Personeelsbeleid

Wat betreft het personeelsbeleid zoals dat door ondersteuners wordt ervaren, zijn er weinig verschillen te zien tussen onderwijsondersteunend personeel en organisatie- en beheerpersoneel. Het blijkt dat er met ruim zeventig procent van de ondersteuners functioneringsgesprekken worden gevoerd. Dit lijkt heel erg positief, maar het betekent ook dat er met een aanzienlijke groep ondersteuners geen gesprekken worden gevoerd. Functioneringsgesprekken vinden in ruim de helft van de gevallen één keer per jaar of vaker plaats (en dus in de andere helft van de gevallen minder vaak). Tevens hebben we gezien dat er met ongeveer veertig procent van de ondersteuners afspraken worden gemaakt over de ontwikkeling van hun loopbaan en over te volgen cursussen (waarbij het er op lijkt dat oop'ers iets vaker cursussen volgen dan obp'ers). Verder bleek dat slechts een klein deel van de ondersteuners een POP heeft. Bij het obp is het POP meestal een initiatief van de school. Bij het oop is het POP even vaak een initiatief van beide partijen.

Loopbaanwensen

Uit de enquête blijkt dat een ruime veertig procent van de ondersteuners loopbaanwensen heeft. In de meeste gevallen wil men graag een andere functie binnen hetzelfde werkterrein. Er is echter ook een redelijk grote groep respondenten die aangeeft nog niet te weten wat zij precies willen. Slechts een klein deel van de ondersteuners met loopbaanwensen ambieert een functie binnen een ander werkterrein. Voor obp'ers zou dit bijvoorbeeld een overstap naar het vak van onderwijsassistent kunnen zijn.

Wat betreft het lerarenberoep: een derde van het oop wil graag leraar worden. En, hoewel de stap naar leraarschap voor obp'ers minder voor de hand ligt, wil zeven procent van hen ook graag leraar worden. Verreweg de meeste ondersteuners met loopbaanwensen willen graag binnen het onderwijs blijven werken.

Wat zijn de redenen waarom de ondersteuners wensen hebben? Wat willen zij ermee bereiken? De meest genoemde reden/doelstelling is een hoger salaris. Ook het verkrijgen van meer taken en verantwoordelijkheden blijkt een belangrijke motivatie te zijn.

We hebben gemerkt dat er (naast de mogelijke wensen en doelen die wij noemden in de enquête) bij de ondersteuners ook nog een andere 'loopbaanwens' leeft; namelijk de wens erkend en gewaardeerd te worden voor het werk dat men doet. Dit kwam ook uit de interviews naar voren. Ondersteuners worden, naar hun idee, niet beloond naar de taken en verantwoordelijkheden die hun werk met zich meebrengt.

Mogelijkheden, belemmeringen en verwachtingen

Een ruime meerderheid van de ondersteuners heeft scholing nodig om hun loopbaanwens te verwezenlijken of hun doelen te bereiken. De belangrijkste belemmering die zowel oop'ers als obp'ers ervaren, is het gebrek aan functies binnen de school. Op het moment dat die er niet zijn, is het voor een groot deel van ondersteuners waarschijnlijk 'einde verhaal', aangezien de meeste van hen (waarschijnlijk) op de eigen school willen blijven werken. Overigens denkt ongeveer de helft van de ondersteuners met loopbaanwensen dat het hen zal gaan lukken om deze te vervullen.

3 LOOPBAANMOGELIJKHEDEN VOLGENS DIRECTEUREN

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de manier waarop op scholen wordt omgaan met loopbaanmogelijkheden voor ondersteunend personeel. Daarbij komen de resultaten van de enquête en verdiepende interviews onder schooldirecteuren en hoofden personeelszaken aan bod. In dit hoofdstuk spreken we gemakshalve steeds alleen van directeuren.

Net zoals in het vorige hoofdstuk hebben we het over ondersteunend personeel in salarisschalen 1 tot en met 9, waarbij we eveneens een onderscheid maken tussen oop'ers (onderwijsondersteuners) en obp'ers (administratief en beheerspersoneel).¹

201 van de 630 aangeschreven directeuren vulden de enquête in, wat neerkomt op een respons van 32 procent (zie ook hoofdstuk 1). Daarnaast hebben we met tien directeuren een verdiepend telefonisch interview gevoerd. Dit betrof directeuren van zowel grote als van kleine scholen. Ook kwamen directeuren aan bod van zowel scholen die in de enquête aangaven veel aandacht te besteden aan loopbaanontwikkeling van ondersteuners als van scholen waarvoor dat niet het geval was.

Hieronder behandelen we achtereenvolgens het personeelsbeleid voor ondersteunend personeel, de wensen die directeuren zien bij deze groep en de mogelijkheden die zij zien om deze wensen te realiseren.

3.2 Personeelsbeleid

Functioneringsgesprekken

Op scholen kan op diverse manieren aandacht besteed worden aan de loopbaanmogelijkheden van ondersteunend personeel. Om te beginnen kunnen functioneringsgesprekken gevoerd worden, waarin onder meer wensen voor de toekomst besproken kunnen worden.

Het blijkt dat het ondersteunend personeel op veruit de meeste scholen minimaal eens per twee jaar een functioneringsgesprek heeft (tabel 3.1). Op minder dan een tiende van de scholen vindt minder vaak of helemaal geen functioneringsgesprek plaats. Daarbij zijn er geen grote verschillen te zien tussen oop en obp.

¹ In de vragenlijst is bij obp'ers ook nog onderscheid gemaakt tussen administratief personeel en beheerspersoneel. In dit hoofdstuk presenteren we de groep obp'ers als geheel. Daar waar er verschillen tussen administratief en beheerspersoneel bestaan, worden deze in de tekst vermeld.

Tabel 3.1 Kunt u hieronder aangeven hoe vaak er met medewerkers uit de onderstaande personeelsgroepen functioneringsgesprekken worden gevoerd?

	OOP (n=197)	OBP (n=198)
Vaker dan 1x per jaar	6%	6%
Ongeveer 1x per jaar	59%	56%
Ongeveer 1x per 2 jaar	25%	29%
Minder dan 1x per 2 jaar	6%	5%
Geen	4%	4%
Totaal	100%	100%

We vroegen ook naar de frequentie van functioneringsgesprekken met leraren en obp'ers vanaf schaal 10. Het blijkt dat met name leraren wat vaker een functioneringsgesprek hebben dan ondersteunend personeel in de lagere schalen. Op bijna driekwart van de scholen hebben leraren minimaal één keer per jaar een functioneringsgesprek. Voor ondersteunend personeel tot en met schaal 9 (tabel 3.1) gebeurt dat op twee derde van de scholen.

Afspraken maken en vastleggen

In tabel 3.2 geven we weer met welk deel van de medewerkers afspraken worden gemaakt en vastgelegd over loopbaanontwikkeling. Op de meeste scholen gebeurt dit met op zijn minst een klein deel van de ondersteuners; voor ieder van de groepen ondersteuners geldt dat ongeveer een tiende van de scholen met geen enkele medewerker afspraken maken. Het vaakst worden afspraken vastgelegd met oop'ers: op ruim zestig procent van de scholen gebeurt dit met minimaal de helft van deze groep. In iets mindere mate zijn er afspraken met obp'ers.

Op kleine scholen met minder dan vijfhonderd leerlingen worden vaker met alle medewerkers (in ieder van de drie groepen ondersteuners) afspraken gemaakt dan op grotere scholen.

Tabel 3.2 Kunt u hieronder aangeven in hoeverre er binnen de onderstaande personeelsgroepen met medewerkers afspraken worden gemaakt en vastgelegd over hun loopbaanontwikkeling?

	OOP (n=195)	OBP (n=198)
Met alle medewerkers	26%	25%
Met een meerderheid	24%	18%
Met ongeveer de helft	11%	10%
Met een minderheid	29%	34%
Met geen van de medewerkers	10%	13%
Totaal	100%	100%

Ook voor leraren en obp'ers in hogere schalen gingen we na of er afspraken bestaan over loopbaanontwikkeling. Vooral bij leraren gebeurt dit op grote schaal: op ruim tachtig procent van de scholen zijn er met minimaal de helft van de leraren afspraken over de loopbaan gemaakt. Bij ondersteuners vanaf

schaal 10 ligt dit percentage op ruim zestig procent. Er zijn dus weinig verschillen tussen ondersteuners in de lagere en de hogere schalen, maar wel duidelijke verschillen tussen leraren en ondersteuners.

Zijn er ook afspraken over het volgen van opleidingen of cursussen? Hier is hetzelfde patroon te zien als bij de afspraken over loopbaanontwikkeling. Voor oop'ers geldt dat op ruim de helft van de scholen met minstens de helft van dat personeel afspraken worden gemaakt hierover (tabel 3.3). Voor obp'ers zijn minder vaak afspraken over opleidingen gemaakt. Met administratief personeel worden vaker afspraken gemaakt dan met beheerspersoneel. Net als bij afspraken over loopbaanontwikkeling geldt hier dat op scholen met minder dan vijfhonderd leerlingen vaker met alle medewerkers afspraken worden gemaakt dan op grotere scholen.

Tabel 3.3 Kunt u hieronder aangeven in hoeverre er binnen de onderstaande personeelsgroepen met het personeel afspraken worden gemaakt en vastgelegd over te volgen opleidingen / cursussen?

	OOP (n=194)	OBP (n=198)
Met alle medewerkers	21%	20%
Met een meerderheid	25%	19%
Met ongeveer de helft	14%	13%
Met een minderheid	34%	41%
Met geen van de medewerkers	6%	7%
Totaal	100%	100%

Met leraren worden het vaakst afspraken over cursussen gemaakt: op meer dan acht op de tien scholen gebeurt dat met minimaal de helft van de leraren. Bij obp'ers vanaf schaal 10 is dat bijna twee derde.

Over het geheel genomen, zijn de meeste directeurs tevreden over de aandacht voor ondersteuners in het personeelsbeleid van hun school. Bijna twee derde van de directeurs is het (zeer of enigszins) eens met de stelling dat het personeelsbeleid van de school voldoende aandacht besteedt aan het ondersteunend personeel. Toch is nog een substantiële minderheid niet tevreden met de aandacht voor ondersteuners: bijna een kwart is het oneens met de stelling. De rest is neutraal.

Als het gaat om de aandacht voor de loopbaanontwikkeling voor ondersteunend personeel is de helft van de directeurs tevreden over het eigen personeelsbeleid. Deze directeurs zijn het eens met de stelling dat het personeelsbeleid van de school voldoende aandacht besteedt aan de loopbaanontwikkeling van het ondersteunend personeel. Ook hier is een substantiële minderheid ontevreden over de aandacht voor ondersteuners: drie op de tien directeurs is het oneens met de stelling; de rest is neutraal.

Directeuren van scholen met minder dan vijfhonderd leerlingen blijken vaker zeer tevreden over hun eigen personeelsbeleid voor ondersteuners dan directeuren van scholen met meer dan vijfhonderd leerlingen. Hetzelfde geldt voor de tevredenheid over de aandacht voor loopbaanontwikkeling van ondersteunend personeel.

In de interviews wordt het beeld dat het personeelsbeleid met name op docenten gericht is, bevestigd. Er is bij de meeste scholen geen apart personeelsbeleid voor ondersteunend personeel. Eén directeur geeft aan dat dit mede ligt aan de diversiteit van ondersteunende functies: het is lastig daar één beleid voor te formuleren. Er zijn doorgaans geen plannen om een apart beleid voor ondersteuners te formuleren. De urgentie daarvoor ontbreekt, het beeld is dat het in de huidige situatie goed gaat. Ook lijkt het erop dat ondersteuners minder snel frustraties over loopbaanmogelijkheden hebben of deze uitspreken. Een directeur van een school die een personeelsbeleid aan het ontwerpen is, geeft aan dat dit vooral gebeurt naar aanleiding van klachten van *docenten* over een gebrek aan mogelijkheden.

Op een minderheid van de scholen worden wel met docenten, maar niet met ondersteuners functioneringsgesprekken gevoerd. Op de meeste scholen geldt wel voor iedereen dezelfde gesprekscyclus. Directeuren geven in het algemeen aan dat daarin actief naar de wensen van ondersteuners gevraagd wordt. Leraren blijken vaker cursussen te volgen; één directeur geeft bijvoorbeeld aan dat het opleidingsbudget voor docenten altijd helemaal op gaat, terwijl er voor ondersteuners altijd geld overblijft.

Op de meeste scholen is personeelsbeleid vraaggestuurd: als mensen met wensen komen, dan wordt daarnaar gekeken. Er is meestal geen vooraf uitgewerkt idee over waarheen ondersteuners zich zouden moeten ontwikkelen. Men moet zelf wensen uiten.

POP's

School en werknemer kunnen loopbaanplannen vastleggen in persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's). De mate waarin dat voor onderwijs-ondersteuners plaatsvindt, verschilt sterk tussen scholen. Op ruim veertig procent van de scholen gebeurt dat voor geen van de ondersteuners (in alle categorieën), terwijl rond een derde van de scholen dat juist voor alle medewerkers doet (tabel 3.4). De rest van de scholen, ongeveer een kwart, stelt POP's op voor een deel van de medewerkers. Er zijn geen grote verschillen tussen oop'ers en obp'ers.

Tabel 3.4 Worden er persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's) opgesteld voor het ondersteunend personeel?

	OOP (n=204)	OBP (n=204)
Voor alle medewerkers	35%	33%
Voor een meerderheid	6%	4%
Voor ongeveer de helft	6%	5%
Voor een minderheid	12%	16%
Voor geen van de medewerkers	41%	42%
Totaal	100%	100%

Als niet voor alle ondersteuners een POP opgesteld wordt, ligt het initiatief daarvoor meestal (deels) bij de school. Op 53 procent van de scholen neemt de school meestal het initiatief; op zeven procent van de scholen meestal de medewerker. De rest van de directeuren (40%) geeft aan dat het initiatief even vaak bij de school als bij de werknemer ligt.

Mobiliteitsbeleid

Bij een meerderheid van de scholen (63%) is er geen mobiliteitsbeleid voor ondersteunend personeel. Dit betekent dat de meeste scholen geen beleid geformuleerd hebben voor opleiding en ontwikkeling van ondersteunend personeel. Bij de scholen waar er wel een dergelijk beleid is, is dit niet altijd op alle ondersteuners van toepassing. Op 21 procent van de scholen is er mobiliteitsbeleid voor al het ondersteunend personeel, op zestien procent voor deel daarvan.

Scholen die onder een groter bestuur vallen (van 6 scholen of meer) hebben vaker een mobiliteitsbeleid voor al het ondersteunend personeel dan scholen onder een kleiner bestuur.

Uit de interviews komt een zelfde beeld naar voren. Op de meeste scholen voert men een ad-hocbeleid: als een personeelslid wensen heeft, dan wordt er gekeken naar de mogelijkheden. Bij een meerderheid van de scholen bestaat geen vooraf uitgewerkt idee van welke carrièrepaden de diverse groepen ondersteuners zouden kunnen of moeten volgen. Bij docenten ligt dat vaak anders, bij deze groep wordt er vanuit de school meer sturing aan de loopbaan gegeven (bijvoorbeeld bij onbevoegde docenten).

3.3 Loopbaanwensen

In hoeverre bestaan er volgen inschatting van directeuren loopbaanwensen bij ondersteunend personeel? In deze paragraaf zetten we uiteen in hoeverre directeuren denken dat ondersteuners willen doorgroeien naar een functie binnen en buiten hun eigen werkterrein.

Doorgroei binnen het eigen werkterrein

Directeuren zien de wens van ondersteuners om door te groeien binnen het eigen werkterrein vooral bij oop (tabel 3.5). Volgens ongeveer een vijfde van de directeuren wil een meerderheid van de oop'ers doorgroeien in het eigen vak. Bij obp'ers is de doorgroeiwens volgens directeuren kleiner: vijftien procent ziet bij een meerderheid van die groep loopbaanwensen. Bij beheerspersoneel ligt dit percentage lager (11%) dan bij administratief personeel (19%).

Minder dan een tiende van de directeuren geeft voor ieder van de groepen ondersteuners aan geen inzicht in de wensen te hebben.

Tabel 3.5 In hoeverre is er bij de verschillende categorieën van het ondersteunend personeel sprake van de wens om zich verder te ontwikkelen c.q. door te groeien binnen hun eigen vak/werkterrein?

	OOP (n=198)	OBP (n=198)
Een ruime meerderheid	4%	3%
Een meerderheid	17%	12%
Ongeveer de helft	21%	19%
Een minderheid	30%	32%
Een ruime minderheid	15%	16%
Niet aanwezig	5%	10%
Weet niet	8%	9%
Totaal	100%	100%

Doorgroei naar een ander werkterrein

Bijna een vijfde van de directeuren weet niet in hoeverre bij ondersteuners de wens bestaat om naar een ander werkterrein door te groeien (tabel 3.6). Dit betreft bijvoorbeeld een administratief medewerker die les wil gaan geven. De onbekendheid met deze wens is dus groter dan we zagen bij de wens om door te groeien in het eigen vak. Voor het overige geven directeuren aan dat de wens om door te groeien naar een ander vak bij een minderheid van de ondersteuners voorkomt. Met name bij obp'ers denken directeuren dat er geen wensen in die richting zijn.

Kleine scholen (minder dan 500 leerlingen) zijn minder vaak onbekend met wensen om door te groeien naar een ander vak dan grote scholen.

Tabel 3.6 In hoeverre is er bij de verschillende categorieën van het ondersteunend personeel sprake van de wens om zich verder te ontwikkelen c.q. door te groeien naar een ander vak/werkterrein?

	OOP (n=198)	OBP (n=198)
Een ruime meerderheid	1%	0%
Een meerderheid	1%	1%
Ongeveer de helft	7%	3%
Een minderheid	27%	19%
Een ruime minderheid	22%	26%
Niet aanwezig	25%	32%
Weet niet	17%	19%
Totaal	100%	100%

Doorgroei naar leraarschap

Met name voor oop'ers is doorgroei naar het leraarschap een van de mogelijke carrièrepaden. Deze wens blijkt op de meeste scholen echter niet breed te leven. Volgens zeventien procent van de directeuren heeft geen van de onderwijsondersteuners de wens om leraar te worden. Op nog eens zeventig procent van de scholen leeft deze wens bij een minderheid van de onderwijsondersteuners.

Daarnaast blijkt dat op veruit de meeste scholen (driekwart) zelden of nooit door obp'ers de wens geuit wordt om over te stappen naar het beroep van leraar. Op een kwart van de scholen komt onder deze groepen de wens om leraar te worden soms voor.

Uit de interviews blijkt dat het bestaan van een gesprekscyclus niet altijd betekent dat er goed inzicht in de loopbaanwensen van ondersteuners bestaat: zeker één directeur geeft aan dat er geen goed inzicht in de wensen van ondersteuners is, omdat de POP-formulieren niet goed gebruikt worden.

De meeste geïnterviewden geven aan dat uit functioneringsgesprekken met ondersteuners over het algemeen weinig loopbaanwensen naar voren komen. Over het algemeen geven ondersteuners aan dat ze beter willen worden in hun huidige functie, niet dat ze willen doorstromen naar een andere. De wens om door te groeien, komt het meest voor bij onderwijsondersteuners: bijvoorbeeld een toa die leraar wil worden. De minste wensen leven bij beheerpersoneel. De achtergrond hiervan kan zijn dat de mogelijkheden op dezelfde school doorgaans zeer beperkt zijn voor deze groep. Een conciërge kan bijvoorbeeld alleen doorgroeien naar hoofdconciërge, en daar is er maar één van nodig. Iets soortgelijks geldt voor administratief personeel, zij het dat deze groep door hun opleiding vaak meer mogelijkheden heeft dan beheerpersoneel.

Meerdere geïnterviewden geven aan dat de motivatie om naar een functie buiten de school door te groeien zeer beperkt is, met name bij obp'ers. Mensen zijn vaak gehecht aan hun eigen werkplek en willen liever niet op een andere school werken, zeker niet als deze in een andere plaats staat.

3.4 Loopbaanmogelijkheden

In hoeverre is men op scholen in staat om aan loopbaanwensen van ondersteuners tegemoet te komen? In deze paragraaf kijken we in hoeverre er volgens directeurs mogelijkheden zijn om loopbaanwensen te realiseren.

Mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling

De mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling worden wisselend ingeschat voor oop'ers en obp'ers. Voor obp'ers worden de minste kansen gezien (tabel 3.7). Volgens vier op de tien directeurs zijn er zo goed als geen mogelijkheden voor deze groep. Vooral voor beheerspersoneel zijn de waargenomen mogelijkheden zo goed als afwezig. Onderwijsondersteuners worden beduidend meer mogelijkheden toegedicht. Administratief personeel neemt een tussenpositie in.

Meer dan directeurs van scholen in grotere besturen geven directeurs van éénpitters aan dat de mogelijkheden voor onderwijsondersteuners en beheerpersoneel zo goed als afwezig zijn. Voor administratief personeel is er geen verschil tussen scholen in grote en kleine besturen.

Tabel 3.7 Hoe beoordeelt u de mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling van de onderstaande personeelsgroepen?

	OOP (n=195)	OBP (n=198)
In ruime mate aanwezig	22%	10%
Enigszins aanwezig	55%	48%
Zo goed als afwezig	23%	42%
Totaal	100%	100%

Bovenstaande vraag is ook voor leraren en beheerpersoneel en administratief personeel vanaf schaal 10 voorgelegd. Voor leraren worden de meeste mogelijkheden gezien (44% geeft aan dat deze in ruime mate aanwezig zijn; 53% enigszins aanwezig). Voor administratief personeel en beheerpersoneel in hogere functieschalen liggen de mogelijkheden volgens directeuren ongeveer op het niveau van onderwijsondersteuners (23% in ruime mate aanwezig, 53% enigszins aanwezig).

Het gebrek aan mogelijkheden voor obp'ers uit zich in de mate waarin directeuren hun eventuele doorgroeiwensen realiseerbaar achten (tabel 3.8). Volgens ruim een vijfde van de directeuren zijn doorgroeiwensen van deze groep niet realiseerbaar; nog eens ruim 60 procent noemt deze wensen matig of minder goed realiseerbaar. De wensen van beheerspersoneel worden vaker als niet realiseerbaar gezien als wensen van administratief personeel. De wensen van oop'ers worden als beter realiseerbaar ingeschat: bijna een kwart van de directeuren vindt hun wensen goed realiseerbaar.

Tabel 3.8 Kunt u hieronder aangeven in hoeverre u de doorgroeiwensen/overstapwensen van de verschillende categorieën ondersteunend personeel realiseerbaar acht?

	OOP (n=198)	OBP (n=198)
Goed realiseerbaar	23%	7%
Minder goed realiseerbaar	17%	16%
Matig realiseerbaar	39%	45%
Niet realiseerbaar	10%	21%
Weet niet	11%	11%
Totaal	100%	100%

Het beperkte aanbod aan functies is de grootste belemmerende factor voor de doorgroei van ondersteuners (tabel 3.9). Dit geldt met name voor functies binnen de school. Opvallend is dat deze factor door vrijwel alle directeuren van zowel grote als kleine scholen genoemd wordt. Een andere factor die doorgroei in de weg kan staan is de onvoldoende geschiktheid van de werknemer daarvoor. Financiële belemmeringen spelen een relatief kleine rol.

Tabel 3.9 Wat zijn volgens u de belangrijkste factoren die de overstap en/of doorgroei van ondersteunend personeel belemmeren? (U kunt drie antwoorden aanvinken)

Belemmerende factor	n=204
Beperkte aanwezigheid van functies binnen de school	88%
Beperkte aanwezigheid van functies binnen het bestuur	39%
De werknemer is niet geschikt	35%
Niet van toepassing: de wens om door te groeien/over te stappen is niet aanwezig	34%
Gebrek aan financiële middelen bij de school/het bestuur voor de scholing van ondersteunend personeel	18%
De wensen van het personeel stemmen niet overeen met het beschikbare budget	13%
De benodigde scholing is moeilijk te combineren met de huidige functie	10%
Anders	5%

Een andere genoemde belemmerende factor is nog de onbekendheid van de school met de loopbaanwensen van ondersteuners.

Directeuren is de stelling voorgelegd of er analoog aan de functiemix voor onderwijzend personeel er ook een functiemix voor ondersteunend personeel zou moeten komen. De meningen hierover zijn verdeeld: ruim de helft is het eens met deze stelling, terwijl een derde het ermee oneens is. De overige directeuren staan er neutraal tegenover.

Mogelijkheden voor doorgroei naar leraarschap

Scholen zien met name mogelijkheden voor oop'ers om door te groeien naar het leraarschap (tabel 3.10). Dat ligt voor de hand: oop'ers hebben immers al ervaring in de klas. Voor obp'ers is een overstap naar het leraarschap volgens directeuren beduidend minder goed realiseerbaar. Dit geldt met name voor beheerspersoneel.

Tabel 3.10 Kunt u hieronder aangeven in hoeverre u bij de verschillende categorieën ondersteunend personeel de wens om door te groeien of over te stappen naar het beroep van leraar realiseerbaar acht?

	OOP (n=197)	OBP (n=198)
Goed realiseerbaar	37%	2%
Minder goed realiseerbaar	22%	14%
Matig realiseerbaar	29%	42%
Niet realiseerbaar	9%	39%
Weet niet	3%	3%
Totaal	100%	100%

Geschiktheid van de werknemers staat doorgroei naar leraarschap het meest in de weg volgens directeuren (tabel 3.11). Daarnaast is de benodigde scholing een belemmering: deze kost veel tijd en is daardoor lastig te

combineren met de huidige werkzaamheden. Ook speelt dat er maar een beperkt aantal leraarfuncties binnen de school of het bestuur beschikbaar is. Net als bij doorgroei in het algemeen speelt een gebrek aan financiële middelen een relatief kleine rol.

Tabel 3.11 Wat kunnen volgens u factoren zijn die de overstap naar het beroep van leraar belemmeren? (U kunt drie antwoorden aanvinken)

Belemmerende factor	(n=204)
De werknemer is niet geschikt	66%
Niet van toepassing: de wens om over te stappen naar het beroep van leraar is niet aanwezig	34%
De benodigde scholing is moeilijk te combineren met de huidige functie	30%
Beperkte aanwezigheid van functies binnen de school	26%
Gebrek aan financiële middelen bij de school/het bestuur voor de scholing van ondersteunend personeel	17%
Beperkte aanwezigheid van functies binnen het bestuur	12%
De wensen van het personeel stemmen niet overeen met het beschikbare budget	11%
Anders	10%

Het antwoord 'niet van toepassing: de wens om over te stappen naar het beroep van leraar is niet aanwezig' wordt vaak gecombineerd met andere antwoorden. Naast het feit dat de wens om over te stappen niet aanwezig is bij bepaalde ondersteuners kunnen dus ook nog andere belemmerende factoren op een school spelen. Deze vraag blijkt dus (deels) op het niveau van individuele personeelsleden ingevuld te zijn.

Andere factoren die genoemd worden, zijn het feit dat veel ondersteuners niet bereid zijn de langdurige opleiding te volgen en het te lage instapniveau van met name beheerpersoneel.

Alle geïnterviewden geven aan welwillend om te gaan met loopbaanwensen. Samen met de medewerker wordt bekeken wat de mogelijkheden zijn en wat daarvoor nodig is in termen van opleiding.

Voorwaarde daarbij is wel dat er ook een functie beschikbaar is om naar door te groeien. Ook uit de interviews blijkt dat een veel voorkomende belemmering voor doorgroei (indien deze wens bestaat, wat vaak niet zo is volgens directeuren) het beperkte aantal beschikbare functies binnen de school is. Dit geldt uiteraard vooral, maar niet uitsluitend, voor kleine scholen. Vooral het aantal functies voor beheerpersoneel en administratief personeel is beperkt. Indien een school niet in een krimpregio staat, zijn de mogelijkheden voor onderwijsondersteuners doorgaans groter, indien deze willen doorgroeien naar het leraarschap. Als dat laatste niet zo is, dan zijn de mogelijkheden minder groot.

Eén geïnterviewde geeft aan de cao als een belemmering te ervaren. Het salaris van ondersteuners blijft achter, er zijn geen competentieprofielen (zoals in wet BIO), en er is ook geen functiemix (zoals bij docenten) om meer differentiatie in functies aan te

brengen. Hierdoor zijn de kansen voor ondersteuners om zich te ontwikkelen of door te stromen veel kleiner dan voor docenten.

Overigens wordt voor beschikbare functies niet altijd buiten de muren van de eigen school gekeken, ook niet als de school deel uitmaakt van een bestuur waar meerdere besturen onder vallen. Dit is het geval bij meerdere van de geïnterviewden. Het personeel heeft niet bij alle scholen inzicht in de vacatures bij andere scholen in het bestuur of de regio.

Soms wordt aangegeven dat er ook financiële belemmeringen zijn voor doorgroei van ondersteuners. Investerings in ondersteuners gaan ten koste van het geld wat naar docenten kan. Daarin moet een evenwicht gevonden worden.

Oplossingsrichtingen

We legden directeuren de (open) vraag voor op welke manier betere loopbaanmogelijkheden geboden kunnen worden aan ondersteuners. Op deze vraag kwam een grote diversiteit aan antwoorden. De meest genoemde manieren zijn:

- Een grotere differentiatie tussen functies. Op dit moment zijn er weinig functies voor ondersteuners beschikbaar. Als er meer functies of functieniveaus gecreëerd worden (bijvoorbeeld een aanloopschaal, een groeischaal en een schaal voor uitstekend functioneren), is er ook meer doorgroei mogelijk. Uit de interviews blijkt dat dit op een enkele school ook gebeurt. Andere directeuren geven aan dat daar de financiële middelen voor ontbreken.
- Het inventariseren van de wensen door gesprekken te voeren.
- Het bieden van opleidingen of het stimuleren van het volgen van opleidingen.
- Samenwerking tussen scholen, bijvoorbeeld door het uitwisselen van vacatures of het gezamenlijk opzetten van een mobiliteitsbeleid.

Daarnaast zijn er ook directeuren die geen mogelijkheden zien. Vaak zijn dit directeuren van kleine scholen met een beperkt aantal beschikbare functies. Zij zien geen mogelijkheden voor doorgroei van ondersteuners, omdat er geen functies voor hen beschikbaar zijn.

EVC-trajecten

Op de vraag of directeuren denken dat EVC-trajecten een bijdrage kunnen leveren aan de loopbaanontwikkeling van ondersteunend personeel antwoordt een meerderheid dat dit niet of in zeer beperkte mate het geval is (tabel 3.12). Een kleine groep denkt dat EVC een grote rol kan spelen.

Tabel 3.12 Denkt u dat EVC-trajecten een bijdrage kunnen leveren aan de loopbaanontwikkeling van ondersteunend personeel?

	(n=196)
Ja, in sterke mate	6%
Ja, tot op zekere hoogte	35%
Ja, maar slechts in zeer beperkte mate	39%
Nee, ik denk het niet	20%
Totaal	100%

Op de meeste scholen wordt niet of nauwelijks met EVC-trajecten gewerkt. Vaak zijn deze onbekend of is er nog geen ervaring mee. Ook speelt mee dat het aantal loopbaanwensen beperkt is. Als er wel ervaring met EVC is, dan is dit op beperkte schaal. EVC wordt doorgaans wel gezien als één van de instrumenten die mogelijk in de toekomst ingezet kan worden.

Eén geïnterviewde van een school in een krimpregio spreekt de verwachting uit dat in de toekomst er meer met EVC gewerkt gaat worden, omdat op de school het aantal ondersteuners teruggebracht moet worden. De mensen die weg moeten hebben dan nog een certificaat waarmee ze op de arbeidsmarkt kunnen laten zien welke vaardigheden ze in huis hebben.

3.5 Conclusie

Personeelsbeleid

De meeste scholen kennen geen specifiek personeelsbeleid of mobiliteitsbeleid voor ondersteunend personeel. Met de meeste ondersteuners wordt regelmatig een functioneringsgesprek gehouden. Voor een kleiner deel staan er ook afspraken over loopbaanontwikkeling en opleidingen op papier. Dit gebeurt echter in mindere mate dan voor leraren. Op ongeveer zes op de tien scholen wordt met in ieder geval een deel van de ondersteuners een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) opgesteld.

Opvallend is dat vooral op kleine scholen, van 500 leerlingen of minder, afspraken gemaakt worden over loopbaan en opleidingen. Ook geven directeuren van kleine scholen meer dan directeuren van grote scholen aan dat ze tevreden zijn over hun eigen personeelsbeleid.

De meeste directeuren zijn tevreden over de aandacht voor ondersteuners in het personeelsbeleid van hun school. De helft vindt dat er op school genoeg aandacht is voor de loopbaanontwikkeling van ondersteuners. Wel blijkt een substantiële minderheid niet tevreden te zijn over de aandacht op de eigen school voor ondersteuners en hun loopbaanontwikkeling.

Loopbaanwensen

De meeste directeuren geven in de interviews aan dat uit functioneringsgesprekken met ondersteuners over het algemeen weinig loopbaanwensen naar voren komen. Over het algemeen geven ondersteuners aan dat ze beter

willen worden in hun huidige functie, niet dat ze willen doorstromen naar een andere.

Als er loopbaanwensen zijn bij ondersteuners, dan heeft men deze vooral op het gebied van het eigen werkterrein. Directeuren zien minder ondersteuners die willen doorgroeien naar functies op een ander werkterrein.

Loopbaanwensen spelen volgens directeuren vooral bij oop'ers en administratief personeel.

Loopbaanmogelijkheden

Voor beheerpersoneel zien scholen de minste loopbaanmogelijkheden, terwijl voor oop'ers de meeste mogelijkheden worden gezien. Dit zit met name in het feit dat onderwijsondersteuners makkelijker dan obp'ers kunnen overstappen naar het leraarschap.

Het gebrek aan mogelijkheden voor beheerpersoneel uit zich in de (beperkte) mate waarin directeuren hun eventuele doorgroeiwensen realiseerbaar achten.

De belangrijkste belemmering voor de doorgroei van ondersteunend personeel is het beperkte aanbod van functies om naar door te stromen. Dat geldt met name voor functies binnen de school. Dit blijkt voor zowel kleine als grote scholen te gelden. Een andere veel genoemde belemmering is onvoldoende geschiktheid van de werknemer.

Als directeuren gevraagd wordt op welke wijze ondersteuners betere loopbaanmogelijkheden geboden kan worden geven zij diverse antwoorden. Meest genoemd zijn het creëren van een grotere differentiatie aan functies, zodat er meer doorgroeimogelijkheden zijn. Daarnaast geven veel directeuren aan dat ze beter moeten inventariseren wat de wensen precies zijn. Deze wensen zijn op sommige scholen niet bekend. Daarnaast komen aan bod het bieden van opleidingen en samenwerking tussen scholen (bijvoorbeeld door uitwisseling van vacatures).

4 CONCLUSIES

In dit hoofdstuk presenteren we, per onderzoeksthema, de conclusies van het onderzoek. Hierbij gaan we achtereenvolgens in op de loopbaanwensen van ondersteunend personeel, het personeelsbeleid van scholen en de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden van ondersteunend personeel. We sluiten af met een slotbeschouwing en enkele aanbevelingen.

4.1 Loopbaanwensen

In hoeverre heeft het ondersteunend personeel loopbaanwensen? Welke wensen bestaan er bij het ondersteunend personeel? In hoeverre bestaat de wens om leraar te worden? In hoeverre zijn ondersteuners tevreden over hun werkgever als het om loopbaanontwikkeling gaat? Dat zijn vragen die binnen dit thema een rol spelen.

Uit het onderzoek komt naar voren dat ongeveer veertig procent van de ondersteuners loopbaanwensen heeft. Het grootste deel van hen wil doorgroeien naar een andere functie binnen hetzelfde werkterrein, een iets minder groot deel weet nog niet goed wat hij of zij wil en een klein deel ambieert een functie binnen een ander werkterrein. Verreweg de meeste ondersteuners met loopbaanwensen willen graag binnen het onderwijs werkzaam blijven. Ongeveer een derde van de oop'ers wil graag leraar worden. Bij obp'ers, waarbij een overstap naar het leraarschap minder voor de hand ligt, komt deze wens veel minder vaak voor. Scholen blijken een redelijk goed beeld te hebben van de mate waarin het ondersteunend personeel loopbaanwensen heeft (en eventueel leraar wil worden).

Slechts een kwart van de ondersteuners is tevreden over de belangstelling van de school voor hun loopbaan. Ook is slechts een kwart van hen tevreden over de mate waarin de school behulpzaam is bij het vervullen van eventuele loopbaanwensen. De schooldirecteuren zelf schetsen een iets positiever beeld. Ongeveer twee derde van de schooldirecteuren is van mening dat er in het personeelsbeleid voldoende aandacht wordt besteed aan het ondersteunend personeel en ongeveer de helft is van mening dat er op hun school voldoende aandacht is voor de loopbaanontwikkeling van deze groep.

Uit de internetenquête en de interviews bij ondersteunend personeel kwam het streven naar erkenning en waardering duidelijk als wens c.q. te bereiken doel naar voren. Ondersteuners worden, naar hun idee, niet betaald naar de taken en verantwoordelijkheden die hun functie met zich meebrengt. Dit verklaart ook waarom het ondersteunend personeel minder tevreden is over het personeelsbeleid dan de schooldirecteuren zelf. Hierbij kan overigens worden opgemerkt dat het ondersteunend personeel hun wensen misschien ook te weinig uit.

4.2 Personeelsbeleid

Binnen dit thema hebben we gekeken naar vragen als: in hoeverre is er gericht personeelsbeleid voor ondersteunend personeel? Worden er geregeld functioneringsgesprekken gehouden? Komt daar de loopbaan aan de orde? Worden er POP's opgesteld? In hoeverre is er ruimte voor het ondersteunend personeel om door te groeien? Kan met EVC-trajecten de loopbaanontwikkeling worden bevorderd?

Wat betreft de mate waarin er door scholen functioneringsgesprekken worden gevoerd met het ondersteunend personeel, blijkt het perspectief van de scholen en de ondersteuners aanzienlijk te verschillen. Een grote meerderheid van de schooldirecteuren (ruim driekwart) geeft aan dat er één keer per jaar of één keer per twee jaar functioneringsgesprekken worden gevoerd met het ondersteunend personeel. Op slechts een paar (3 à 4) procent van de scholen zouden geen functioneringsgesprekken worden gevoerd. Hier staat echter tegenover dat ongeveer een kwart van de ondersteuners aangeeft dat er met hen geen functioneringsgesprekken worden gevoerd.

Wanneer het gaat over het maken van afspraken over scholing en loopbaanontwikkeling, zien we dat iets meer dan de helft van schooldirecteuren aangeeft hierover afspraken te maken met de helft of meer van het ondersteunend personeel. Dit is wederom een iets positiever beeld dan er uit de enquête voor ondersteuners naar voren komt. Van de door ons bevroagde ondersteuners geeft ongeveer veertig procent aan dat er met hen afspraken worden gemaakt over loopbaanontwikkeling en scholing.

Uit de enquête voor ondersteuners kwam naar voren dat veertig procent van de ondersteuners het afgelopen jaar een cursus heeft gevolgd voor het werk. De door ons geïnterviewde ondersteuners waren inderdaad overwegend positief over de mogelijkheid tot het volgen van cursussen. Zelf initiatief tonen bleek hierbij echter wel belangrijk. Ook schooldirecteuren hebben dat in hun interviews aangegeven.

Ongeveer veertig procent van de schooldirecteuren zegt niet met POP's te werken. Een derde van de schooldirecteuren stelt daarentegen POP's op voor alle personeelsleden. Bij de ondersteuners zien we dat een duidelijke minderheid (tussen de 15 en de 20%) van hen zegt een POP te hebben. Oop'ers hebben iets vaker een POP dan obp'ers.

Uit de onderzoeksresultaten omtrent het personeelsbeleid komt ten slotte nog naar voren dat EVC-trajecten op dit moment geen belangrijke rol spelen. Ongeveer vier tiende van de schooldirecteuren denkt dat EVC-trajecten een bijdrage kunnen leveren aan de loopbaanontwikkeling van het ondersteunend personeel. Van de ondersteuners die weten wat EVC is, denkt ongeveer een derde dat het volgen van EVC-trajecten een bijdrage kan leveren aan het vervullen van hun loopbaanwensen.

In het algemeen kan worden gezegd dat het personeelsbeleid van scholen meer gericht is op leraren dan op ondersteunend personeel. Het lijkt erop dat scholen, waar het ondersteunend personeel betreft, vaker een afwachtede houding aannemen. Dit wil overigens niet zeggen dat scholen niet bereid zouden zijn om in te gaan op de eventuele loopbaanwensen van het ondersteunend personeel.

Uit de enquête onder scholen kwam overigens naar voren dat in het personeelsbeleid van kleine scholen meer aandacht wordt besteed aan ondersteunend personeel.

4.3 Loopbaanontwikkelingsmogelijkheden

In het laatste thema binnen dit onderzoek kwamen vragen aan de orde als: op welke manier zou het ondersteunend personeel betere loopbaanmogelijkheden geboden kunnen worden? Welke andere doorgroeimogelijkheden zijn er naast het leraarschap? In hoeverre zijn die doorgroeiwensen van het ondersteunend personeel realiseerbaar? Wat zijn belemmeringen om door te groeien?

Richtingen waarin de scholen denken als het gaat om het verbeteren van de loopbaanmogelijkheden voor ondersteuners zijn: meer differentiatie tussen functies, (betere) inventarisatie van loopbaanwensen, het volgen van opleidingen stimuleren en meer samenwerking tussen scholen.

Schooldirecteuren schatten de loopbaanmogelijkheden voor de verschillende groepen binnen het ondersteunend personeel verschillend in: onderwijsondersteunend personeel heeft de meeste mogelijkheden, beheerpersoneel de minste. Hetzelfde zien we bij de mate waarin schooldirecteuren de loopbaanwensen van de verschillende groepen ondersteuners realiseerbaar achten: ook hier heeft het onderwijsondersteunend personeel de beste papieren.

De (zowel door schooldirecteuren als door ondersteuners) meest genoemde belemmering voor het realiseren van de loopbaanwensen van ondersteuners is het beperkte aantal functies binnen de school om naar door te kunnen groeien. Aangezien het ondersteunend personeel zeer gehecht lijkt te zijn aan de eigen school, is dit een zeer belangrijke belemmering te noemen. Een andere door schooldirecteuren veelgenoemde belemmering is dat de werknemer niet voldoende geschikt is om door te groeien naar een andere functie. Een door de ondersteuners veelgenoemde belemmering is het gebrek aan financiën bij de school voor de benodigde scholing; ook scholen gaven aan dit als een belemmering te zien.

Net als eerder bij het thema personeelsbeleid, lieten de ondersteuners ook bij dit thema (loopbaanontwikkelingsmogelijkheden) zien dat ze op zoek zijn naar erkenning en waardering.

4.4 Slotbeschouwing en aanbevelingen

Dit verkennende onderzoek naar de loopbaanwensen en loopbaanmogelijkheden van ondersteunend personeel heeft een aantal interessante bevindingen opgeleverd. Zo is duidelijk naar voren gekomen dat ondersteuners graag in het onderwijs werken en er ook graag willen blijven werken. Verder is gebleken dat ondersteuners zich vooral binnen hun eigen functie willen ontwikkelen. Tot slot klinkt uit de enquête en de interviews met ondersteuners een duidelijke roep om erkenning en waardering, zowel in termen van salaris als in termen van aandacht.

De bevindingen van het onderzoek, met name het streven naar erkenning en waardering, bieden concrete aanknopingspunten waarmee de kwaliteit van het personeelsbeleid voor ondersteunend personeel kan worden verhoogd. Een salarisverhoging zal vaak geen mogelijkheid zijn¹, maar schooldirecteuren kunnen wel meer aandacht schenken aan het ondersteunend personeel bij het uitvoeren van het personeelsbeleid. Het gaat hierbij vooral om het benoemen van zaken, waardoor duidelijk wordt dat het personeelsbeleid van de school er niet alleen is voor leraren, maar ook voor ondersteunend personeel. We lichten onze aanbevelingen hieronder toe.

De eerste twee aanbevelingen betreffen de functioneringsgesprekken:

- 1 *We raden schooldirecteuren aan om met alle medewerkers functioneringsgesprekken te (laten) voeren en deze gesprekken ook duidelijk als zodanig te benoemen.*
- 2 *We raden schooldirecteuren aan om in de functioneringsgesprekken, samen met de werknemer, enkele jaren vooruit te kijken. Zien mensen zichzelf over vijf jaar nog steeds hetzelfde werk doen, of ambiëren ze uiteindelijk een andere functie of andere werkzaamheden (eventueel buiten de onderwijsinstelling of buiten het onderwijs)?*

Aangezien uit het onderzoek naar voren is gekomen dat ondersteuners hun wensen waarschijnlijk niet snel uiten, is het belangrijk dat scholen actief inventariseren hoe de loopbaanwensen van ondersteuners eruit zien. Hierbij is het de kunst om als het ware door de tevredenheid van de werknemer heen te kijken. Uit het onderzoek is namelijk ook gebleken dat ondersteunend personeel waarschijnlijk in hoge mate loyaal is aan de school en het onderwijs. Wanneer iemand wensen heeft, moeten scholen, samen met de werknemer, onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor deze werknemer.

¹ We gaan ervan uit dat de schooldirecteuren binnen de cao vaak beperkte financiële mogelijkheden hebben om in salarissen van ondersteunend personeel te voorzien.

De derde en de vierde aanbeveling betreffen meer directe aspecten van erkenning en waardering:

- 3 Wij raden schooldirecteuren aan hun waardering voor ondersteuners bewuster te uiten.*

Waardering laten blijken aan medewerkers die hun werk goed doen, kost geen extra geld, maar maakt wel dat mensen zich 'gezien' en gewaardeerd voelen.

- 4 We raden schooldirecteuren aan ondersteuners inzicht te verschaffen in hun beloning. Is deze conform de cao?*

Transparante informatie over hoe de cao-lonen in elkaar zitten en wat werknemers nu en in de toekomst aan salaris kunnen verwachten, maakt misschien niet dat ondersteuners geen hoger salaris meer ambiëren, maar het kan hun wel helpen bewust voor het onderwijs te (blijven) kiezen.

Onze laatste aanbeveling betreft het werven van leraren onder ondersteunend personeel.

- 5 We raden scholen aan de mogelijkheid om leraren te werven onder de ondersteuners actiever te benutten.*

Leraar worden is voor onderwijsondersteuners eigenlijk de enige logische vervolgstap in hun carrière. Voor organisatie- en beheerspersoneel is deze stap beduidend groter, maar zij kunnen misschien wel weer onderwijsondersteuner worden. Scholen zouden samen hun ondersteuners het mogelijke carrièrepad dat voor hen ligt actief moeten onderzoeken.

BIJLAGE

Achtergrondgegevens van het ondersteunend personeel

Tabel B1.1 Verdeling van respondenten over de verschillende functies binnen de functiecategorie oop

Onderwijsondersteunend personeel (oop)	(n=587)
Docentassistent/onderwijsassistent/leraarondersteuner/ lokaalassistent/klassenassistent	27%
Instructeur	5%
Onderwijsassistent techniek/technisch onderwijsassistent	54%
Therapeutische functie (logopedist, psychologisch medewerker)	7%
Anders*	7%
Totaal	100%

* Bij respondenten die deze categorie hebben aangevinkt, gaat het om functies als: leerwerkmeester, stagebegeleider, leerlingbegeleider, studiebegeleider, studiehuisbegeleider, trajectbegeleider, zorgassistent, zorgcoördinator. Ook respondenten die verschillende functies combineren, bevinden zich in deze categorie.

Tabel B1.2 Verdeling van respondenten over de verschillende functies binnen de functiecategorie obp

Organisatie- en beheerspersoneel (obp)		(n=802)
<i>Beheerspersoneel</i>		
Schoonmaker/conciërge/hoofdconciërge/ kantinemedewerker/kantinebeheerder/ onderhoudsmidewerker/assistent facilitaire zaken/ technisch medewerker/facilitaire dienst/ hoofd facilitaire zaken/locatiebeheerder		22%
<i>Algemene administratieve functies</i>		
Telefonist-receptionist/administratief assistent/ administratief medewerker/secretaresse/ medewerker secretariaat en administratie/ directiesecretaresse/hoofd secretariaat		28%
<i>Administratieve functies op financieel gebied</i>		
Medewerker debiteuren-crediteuren/ (eerste) medewerker financiële administratie/ beleidsondersteunend medewerker financiën		5%
<i>Administratieve functies op P&O-gebied</i>		
Medewerker personeelsbeheer/ (senior) medewerker personeels- en salarisadministratie/ personeelsfunctionaris		5%
<i>Functies op ICT-gebied</i>		
Medewerker ICT/applicatiebeheerder/ systeem- en netwerkbeheerder		8%
<i>Overige obp-functies</i>		
Roostermaker/activiteitencoördinator/ medewerker decanaat/decaan/medewerker mediatheek/ mediathecaris/medewerker reprografie		19%
Anders*		13%
Totaal		100%

* Bij respondenten die deze categorie hebben aangevinkt, gaat het om functies als: verzuimmedewerker, afdelingsassistent, baliemedewerker, beheerder boekenfonds, beheerder studieruimte, beleidsmedewerker kwaliteitszorg, beleidsondersteunend medewerker P&O, communicatiemedewerker, coördinator maatschappelijke stage, toezichthouder, surveillant, ICT-coördinator, managementassistent, officemanager, preventiemedewerker. Ook respondenten die verschillende functies combineren, bevinden zich in deze categorie.

Tabel B1.3 Leeftijd (voor en na weging)

	Voor weging		Na weging	
	Oop (n=587)	Obp (n=802)	Oop (n=587)	Obp (n=802)
Jonger dan 30 jaar	8%	3%	9%	9%
30 tot 40 jaar	9%	9%	14%	12%
40 tot 50 jaar	32%	34%	29%	29%
50 tot 60 jaar	42%	43%	35%	37%
60 jaar en ouder	9%	11%	13%	13%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Tabel B1.4 Hoogst voltooide opleiding (afgerond met een diploma)

	Oop (n=585)	Obp (n=801)
Basisonderwijs/lagere school	-	2%
Lager beroepsonderwijs (lbo)/ voorbereidend beroepsonderwijs (vbo)	5%	12%
Mavo, vmbo-t, ivo, mulo/ ten hoogste 3 jaar havo/hbs/vwo/vhmo	9%	21%
Havo, vwo, mms, hbs, atheneum, gymnasium	10%	14%
Middelbaar beroepsonderwijs	41%	29%
Hoger beroepsonderwijs	28%	18%
Universitaire opleiding	7%	3%
Totaal	100%	100%

Tabel B1.5 Arbeidsgeschiedenis in het onderwijs

	Oop	Obp
Gemiddeld aantal jaren werkzaam in het onderwijs	12,4 jaar (n=579)	12,2 jaar (n=774)
Gemiddeld aantal jaren werkzaam op de huidige school	9,8 jaar (n=584)	10,4 jaar (n=794)

Tabel B1.6 Aard dienstverband

	Oop (n=584)	Obp (n=799)
Vast dienstverband	88%	94%
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	6%	4%
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	2%	1%
Dienstverband vanwege een bijzondere regeling (bijv. brugbaan of participatiebaan)	1%	-
Anders*	3%	1%
Totaal	100%	100%

* Bij respondenten die deze categorie hebben aangevinkt, gaat het om varianten als: contract op projectbasis, jaarcontract, gedeeltelijk vast/tijdelijk, ID-baan, melkertbaan, ziektevervanging, leerling-werknemer.

Tabel B1.7 Schooltype(n) waarop men werkzaam is

	Oop (n=567)	Obp (n=777)
Vmbo	4%	5%
Havo/vwo	14%	8%
Vmbo-tl/havo/vwo	16%	14%
Vmbo/havo/vwo	58%	68%
Praktijkonderwijs	8%	5%
Totaal	100%	100%



| Sectorbestuur
| Onderwijsarbeidsmarkt

Postbus 556
2501 CN Den Haag

T 070 376 57 70
F 070 345 75 28

Lange Voorhout 13
2514 EA Den Haag

E sbo@caop.nl
I www.onderwijsarbeidsmarkt.nl