

Werkverdeling

Begin oktober had ik nogal wat herrie gemaakt op Twitter. Aanleiding was een nu-al-overspannen zij-instromer in het mbo-onderwijs: hoe komt het? Ik vind het té gemakkelijk 'het beleid' de schuld te geven, daarvoor is een burn-out te complex. Ligt het aan de persoon, aan de taak-eisen, aan de hoeveelheid werk, aan de omgeving? Waar ik hier een vraagteken zet, zette ik dat ook in het stuk wat ik erover schreef. Met 2200 woorden nogal een long-read, dus de reacties waren beduidend minder in aantal dan de 140 tekens die ik er eerst aan gewaagd had. "Ze hebben het zeker druk..." dacht ik.

Er kwamen dan wel niet veel reacties op, maar de reacties die kwamen waren wel inhoudelijk, en daarmee werd ook een onderwerp aangesneden wat ik nog maar zijdelings aan bod had laten komen: wat zijn de táken van een docent? Kort samengevat was een van de reacties dat docenten veel te veel dingen náást de lestaak opvangen omdat ze 'dat nou eenmaal leuk vinden', wat dan ook weer tot werkdruk leidt. Het kwam van iemand die de jaartaken in het team maakt – oh ironie?

De hoeveelheid en complexiteit van taken van het onderwijs ligt al een tijdje onder vuur. De politiek-maatschappelijke discussies of het aanleren van het Wilhelmus nu wel of niet een taak van het onderwijs is en het al dan niet nuttig zijn van een event-manager in het PO ('wel boekenweek, geen halloween'), daar wil ik niet aan: ik beperk me tot het mbo. Wat is de taak van een docent?

Eerst maar eens naar de CAO¹. Zoeken op het woord 'taak' in deze 193 pagina's geeft 51 raakpunten, dus hier zou iets uit te halen zijn. In ieder geval de basis: de normjaartaak. Bij een full-time aanstelling 1659 uur, waarvan 59 uur naar eigen inzicht met deskundigheidsbevordering mag worden ingevuld. Dan blijven er 1600 over voor taken. Die zijn ook weer onderverdeeld in 1200 uur BOT taken (*werkzaamheden die verband houden met de uitvoering van het onderwijs en de direct daaruit voortkomende werkzaamheden*) en 400 uur overige taken (*werkzaamheden die verband houden met de organisatie en ontwikkeling van het onderwijs, waaronder professionalisering, overleg, afstemming en coördinatie*).

Dat het hier 'schemergebieden' betreft kan je afleiden uit het feit dat deze 'boxen' nog eens uitgelegd worden in de CAO:

Compartiment 1200 (klok)uur:

- *ingeroosterde groepsgebonden contactactiviteiten ten behoeve van de realisatie van de begeleide onderwijstijd (groepslessen) en de daarbij behorende voorbereiding en nazorg; stagebegeleiding (BPV);*
- *studieloopbaanbegeleiding (SLB);*
- *mentoraat;*
- *het afnemen van toetsen en examens.*

Compartiment 459 (klok)uur:

- *individuele deskundigheidsbevordering (59 uur);*
- *teamontwikkeling (107 uur per FTE per cursusjaar);*
- *ontwikkeling (innovatie) van het onderwijsprogramma*
- *werkoverleg;*
- *teamoverleg;*
- *coördinatie en afstemming;*

¹ Cursief gedrukte teksten zijn citaten uit deze CAO

- *peer-review*;
- *bedrijvenstage*;
- *open dagen*.

Beide opsommingen worden *niet limitatief* genoemd; er kan dus nog van alles bij.

De CAO lijkt dus redelijk helder over de taken van een docent: het 'wat' ligt redelijk vast. Dan is de vraag hoe het 'hoe' geregeld is. Wie doet wat? Dat is geregeld in het taakverdelingsbeleid, artikel 3.4 van de CAO. Ik heb de vrijheid genomen dit ambtelijk proza samen te vatten:

1. Het team moet de taakverdeling maken
2. Binnen de kaders van de inzetbaarheid
3. Het moet passen bij alle teamleden
4. Er moet een procedure gevolgd worden (ik voel een nieuw onderwerp aankomen!)
5. Meeste stemmen gelden
6. Komt het team er niet uit, dan mag de manager de knoop doorhakken

Het begint dus bij het team, bij de docenten in dat team. Naast vákinhoudelijke kennis zijn zij vooral teamspeler, lijkt het, prófessionele teamspelers ook. Met het risico dat ik nu te veel mijn eigen mening laat horen en afwijk van het idee dat dit hoekje van mijn site vooral objectief moet zijn: het is nogal wat, wat van die docent gevraagd wordt. De taakverdeling maken: het héle team moet dus op de hoogte zijn van de héle opleiding – en binnen het mbo vaak ook nog van meerdere opleidingen, want veel docenten werken in meerdere onderwijsteams – én van alle randvoorwaarden die in de vormgeving van dat onderwijs leidend zijn: studentenaantallen, beschikbare lokalen, wet- en regelgeving, beschikbare middelen... poe zeg. Ik kan me zo voorstellen dat het bij stap 3 blijft 'hangen' en dat er dus doorgestoomd wordt naar stap 6, waarin de teamleider bepaalt. Want het klínt prachtig, deze ultieme vorm van democratie en Ricardo Semler² zou trots op het Nederlandse mbo zijn als het zo lukt, maar of het in de praktijk zo werkt? 'One man, One vote' zoals de CAO stelt? Theoretisch prachtig, maar ik vraag me af of je er dan op tijd uit komt om het rooster af te hebben voor de studenten weer komen.

Er is geen docent die alleen maar lesboer wil zijn (waarschijnlijk de reden dat er niet zomaar uren uit de takenbox naar de lessenbox mogen in de CAO) maar de docent wil ook een deel van de regie in handen hebben. Dat komt ook tot uiting in het 'beroepsbeeld mbo docent'³, opgesteld door de BVMBO en de MBO raad, met een brede consultatie daaronder.

Volgens dit beroepsbeeld zijn er voor de mbo docent vier domeinen: élke docent werkt (en ontwikkelt zich) in het domein 'organiseren van onderwijs', de kerntaak waarvan het beroepsbeeld dan ook zegt dat de docent hierin 'in elk geval bekwaam en actief' is. Dat is in lijn met wat de CAO zegt; dit betreft de 1200-box; driekwart van al je werk.

Maar het beroepsbeeld noemt nóg drie domeinen waarin een docent zich kan ontwikkelen: 'het vernieuwen van het beroepsonderwijs', het 'leren van en met collega's' en het 'organiseren van het onderwijs'. Vier groeistadia zijn daarbij te onderscheiden: 'in opleiding', 'starter', 'ervaren' en 'expert'.

² Braziliaans ondernemer, CEO en eigenaar van Semco SA, een bedrijf dat vooral bekendstaat vanwege zijn radicale vorm van industriële democratie – de werknemers bepalen in hoge mate zélf. Google maar eens op semcostyle. Of kijk dit: <https://www.vpro.nl/programmas/tegenlicht/kijk/afleveringen/2014-2015/nieuwe-wijsheid-semmler.html>

³ https://www.mborraad.nl/sites/default/files/publications/maart_2019_beroepsbeeld_mbo-docent_002_0.pdf

Drie domeinen waarin je je, volgens het beroepsbeeld kán ontwikkelen. Niet móet ontwikkelen, kán. En toch staat in de CAO dat je als docent dingen uit deze domeinen móet. Uit 'de 400-box': *teamontwikkeling, peer-review*; het lijkt me 'leren van en met collega's' ; *ontwikkeling (innovatie) van het onderwijsprogramma*: dat is toch gewoon 'het vernieuwen van het beroepsonderwijs' en *coördinatie en afstemming*, dat is het 'organiseren van het onderwijs' in mijn optiek.

Misschien zit daar de crux: verwachten we te veel – van onszelf en van anderen? Moet de docent mbo een 'jack of all trades' zijn, die alles kan? En is dat 'alles moeten kunnen' een té zware taakbelasting en moet daar naar gekeken worden?

Alleen de vragen stellen kan al nuttig zijn (en is een onderzoeker waardig) maar ik ben van nature nogal oplossingsgericht – en verzijn dus ook graag de antwoorden. Daarom stel ik een wijziging in de CAO voor: een combinatie van de CAO zoals die nu is en het beroepsbeeld mbo.

Als docent ben je 'in opleiding', 'starter', 'ervaren' of 'expert': de eerste twee groepen hoeven nog niets naast het domein 'organiseren van onderwijs'; zij kunnen de 400 uur uit hun taken-box wel vullen met de *individuele deskundigheidsbevordering (59 uur)*; *teamontwikkeling (107 uur per FTE per cursusjaar)*; *werkoverleg*; *teamoverleg*; en *bedrijvenstage* en *open dagen*. Je mág wel alvast een ander onderdeel gaan ontwikkelen, maar het hóeft niet!

Pas van een 'ervaren' of 'expert' docent mag je verwachten dat hij of zij zich ontwikkelt in een ander domein, waarin je dan ook eerst 'in opleiding' bent. Als 'starter' leer je de wetten, regels en procedures, kijk je eens bij de burens en ontwikkel je je kennis en vaardigheden. Dan ben je op een gegeven moment 'ervaren' en misschien zelfs 'expert', en dán pas mag er van je gevraagd worden een actieve bijdrage te leveren aan het leren van en met collega's, het vernieuwen van het beroepsonderwijs en het organiseren van het onderwijs. Ja, de werkverdelingsprocedure verandert daarmee. Wordt gedaan door 'ervaren' mensen, 'experts' liefst. Het lijkt me niet zo'n slechte ontwikkeling...

Jet Idskes (1970) deed als docent mbo ook wel eens werkverdeling. Een Japanse 3D puzzel...

Nabranders: Het zo organiseren als ik hierboven voorstel, dat hoeft niet eens per CAO. Dat kan ook in het team zo afgesproken worden. Dat is immers de richtlijn over de werkverdelingsprocedure in die CAO, dat je als team samen afspraken maakt? Als je als team van mening bent dat niet iedereen geschikt is om bijvoorbeeld rekenen te geven, dan kan je als team toch ook afspreken dat je de domeinen verdeelt?