

# Moduleren en maatschappen

## (Frank de Waal)

De aanleiding voor deze bijdrage is het verplichte LC-beleid. In scholen voor HAVO/VWO komt geen extra geld beschikbaar voor het LC-beleid. Dat betekent dat elders geld vrijgemaakt moet worden. Oplossingen kunnen zijn: kleinere directies, minder LD-docenten, vacatures onvervuld houden, schrappen in de lessentabel, grotere klassen, etc. In dit artikel staat de vraag centraal of het onderwijs anders ingericht kan worden, waarbij een passant LC-beleid wordt gerealiseerd.

Een vloedgolf van veranderingen heeft het onderwijs de afgelopen 25 jaar in beweging gehouden. De basisvorming is nu dringend aan herziening toe en de Tweede Fase is een continu proces van herzieningen. Maar blijven de veranderingen niet te dicht bij de bestaande organisatie van het onderwijs? Moeten we de traditionele gedachten over 'de schoolorganisatie' niet méér loslaten? Utopisch misschien, maar het kan oplossingsrichtingen opleveren, die vertaalbaar zijn naar een 'normale' school.

De plaats- en tijdgebonden werkweek van 36,8 uur voor onderwijsgeevenden, 25 dagen vakantie per jaar waarvan 10 dagen vrij opneembaar, de school open van 8-22uur, school op zaterdag, geen clusters in de bovenbouw maar profielklassen, schoolbrede modulering van alle vakken, lessen via internet met de leerlingen thuis, bovenbouwleerlingen die lesgeven aan onderbouwleerlingen. Allemaal voorbeelden die weinig realistisch aandoen in onze scholen. Maar is onderwijskundige winst mogelijk met deze oplossingen? De vergrijzing gaat gewoon door en ons beroep zal niet vanzelf zo populair worden dat horden jonge mensen uit overtuiging voor het onderwijs kiezen. Misschien moeten we een andere strategie kiezen. In een poging achter de horizon te kijken wordt hieronder een andere organisatie beschreven, die financieel mogelijk is. Daarbij drie uitgangspunten: budgettaire neutraliteit, minstens evenveel georganiseerde contacttijd voor leerlingen en de docent als 'vak'-man.

## Onderwijsondersteunend personeel

Beleidsruimte ontstaat door omzetting van LB-formatie (en/of LD- en hogere formatie) in onderwijsondersteunende functies door lagere functieschalen. Aanzienlijk extra beleidsruimte ontstaat door de plaats- en tijdgebonden werkweek voor onderwijsondersteunend personeel (o.o.p.), in combinatie met optimale professionalisering van docenten. In bijlage1 is te zien dat elke les die begeleid wordt door een o.o.p.-er, afhankelijk van de schaal, de helft tot eenderde kost van een LB-docent. De school heeft de financiële kant hiermee in eigen hand. Het is voor de school formatief mogelijk de georganiseerde contacttijd voor leerlingen op hetzelfde niveau te handhaven of zelfs te vergroten. Deze verandering vereist, dat onderwijs en personeel structureel anders worden georganiseerd. Het vraagt het scheppen van nieuwe functies én het aanpassen van de bestaande functie - en taakinhouden. Ter voorkoming van verwarring met het ons bekende o.o.p. zou deze nieuwe categorie personeel beschreven moeten worden als: onderwijsondersteunend personeel in het primaire proces (formulering afkomstig uit het Samenwerkingsverband Semper Movens). Maak van docenten echte professionals door ze binnen hun kerntaak optimaal in te zetten. Bundeling van de contacttijd en modulering onder toezicht van een o.o.p.-er bieden mogelijkheden.

## Financiële beleidsruimte

Om hoeveel financiële beleidsruimte gaat het bij de inzet van o.o.p.-ers?

Bij een scholengemeenschap van 1200-1500 leerlingen is op basis van een S9-docentenassistent 50 procent van de omgezette LB-formatie nodig om de contacttijd voor leerlingen te handhaven. Als we in deze scholengemeenschap in de hele onderbouw (24 klassen) ongeveer 30 procent van de lessen laten begeleiden door de S9-docentenassistent, ontstaat structureel een financiële ruimte van zeker 200.000 euro. Vergroot het aantal klassen, betrek de bovenbouw erbij of zet lager dan S9 ingeschaald o.o.p. in en je vergroot de financiële beleidsruimte drastisch.

Wat te doen met deze beleidsruimte? Benut de vrijvallende formatie efficiënt om het onderwijs te organiseren dat ook een aantal andere doelen

bereikt worden. Zo zal met het omzetten van formatie het aantal personeelsleden dat betrokken is bij het onderwijs in een onderwijsondersteunende, begeleidende functie toenemen.

Docenten gebruiken hun vakinhoudelijke deskundigheid voor het ontwikkelen van opdrachten, opdrachtbladen, internetzoekopdrachten, correctieformulieren en dergelijke.

Dat vraagt veel tijd. De o.o.p.-ers zullen vakinhoudelijke en pedagogische of didactische begeleiding nodig hebben. Door de omvang van de vrijvallende formatie kan dit op een gedegen wijze intern worden opgezet door eigen docenten.

Administratieve taken, waaronder docenten gebukt gaan sinds de invoering van de Tweede Fase, kunnen bij deze verandering op administratief niveau worden uitgevoerd.

De verlaging van de lessentabel kan aanleiding geven tot een verhoging van de werkdruk van docenten door toename van het aantal klassen per docent en tot verandering van de inhoudelijk taak van de docenten. Daaraan is een ontwikkeltraject gekoppeld. Dat alles kost formatie en tijd. Allerlei taken die nu in het pakket van de docent zitten moeten uit die docententaak verwijderd worden en door lager ingeschaald personeel worden uitgevoerd. Zo'n organisatie van lessen en modules vraagt inhoudelijke coördinatie, afstemming met andere vakgebieden en ontwikkeling van lesplannen voor modules. Hetzelfde geldt voor de gewone lessen, de colleges aan meer dan één klas tegelijk, het aansturen van docenten in een leerjaar per groep van vakken, etc.

Het ligt voor de hand niet alleen een hoeveelheid uren ter beschikking te stellen voor de uitvoering van dit werk, maar de grotere verantwoordelijkheid die hieraan is gekoppeld ook te waarderen met een hogere functie dan de standaard LB-functie. In de beschreven verandering is het ontstaan van de LC-functie niet alleen betaalbaar, maar het is ook een logisch gevolg van een andere organisatie van het onderwijs met een ander functiebouwwerk.

## Meer kansen

Bovenstaande verandering levert de volgende kansen op:

- Wanneer lessen worden omgezet in modules en die worden weer bemand door dezelfde docenten, dan is dit alleen een stap naar een geleidelijke modulering, zonder formatieve

aspecten en zonder extra beleidsruimte. Wanneer beleidsmatig gekozen wordt voor o.o.p.-begeleiding, ontstaat de mogelijkheid voor een echt loopbaanbeleid: een eerste aanstelling van personeel als lesassistent in S5 met doorgroei door ervaring en scholing naar docentfuncties (LB, LC en LD?). En dan niet met carrièreperspectieven van 20 jaar.

- Misschien worden leerlingen actiever bij hun eigen onderwijsleerproces wanneer in kleinere groepen gewerkt wordt bij practica en in de modules. Er is immers meer personeel beschikbaar.
- Bovenbouwleerlingen kunnen leerlingen uit de onderbouw begeleiden. Een baantje als bij AH, maar dan op de eigen school. Studenten van lerarenopleidingen die structureel worden ingeschakeld in een duaal traject waarbij ze gedurende hun opleiding kunnen doorgroeien van leraar in opleiding, via lesassistent S4 naar docentenassistent S8.
- Het werken in modules zal aanleiding zijn om de wijze van oefening en toetsing efficiënt op te zetten. Computers en internet zullen intensiever worden ingezet.
- Door periodiseren aan moduleren te koppelen

ontstaat een andere mogelijkheid: een gedeeltelijke vakantiespreiding van personeel. Wanneer docenten niet gedurende het gehele jaar worden ingezet, hebben ze ook de kans hun taken anders te organiseren. Wanneer lesassistenten surveilleren in toetsweken kunnen een aantal docenten op vakantie. In de zomervakantie werken deze docenten enkele weken door als voorbereiding op het volgende schooljaar.

- Het vergroten van het potentieel aan beschikbare menskracht verkleint het docententekort mogelijk. Het docentschap krijgt iets terug van de status uit het recente verleden en de o.o.p.-functie kan, gezien de werktijden, aantrekkelijk zijn voor opvoeders van jonge kinderen.
- Werken met teams waarin naast docenten ook o.o.p.-ers aanwezig zijn voor de begeleiding van modules en lessen. Met als uiterste het evolueren naar maatschappen die daadwerkelijk zelf het financiële ondernemersrisico dragen.

Er zitten zonder twijfel ook nadelen aan deze verandering. Maar het is de bedoeling hier een verandering in het onderwijs te schetsen die financieel en organisatorisch kan.

## Tot slot

Wanneer een docent als 'docent-zonder-vak' wordt betiteld, wordt zijn of haar 'vak'-manschap tekort gedaan. Het is geen docent, maar een docent Nederlands, een docent natuurkunde. Een oogchirurg is een goed chirurg omdat hij of zij voortreffelijk presteert bij oogoperaties. De oogchirurg verricht geen hartoperaties omdat hij of zij toevallig ook chirurg is of in hetzelfde ziekenhuis werkt. Verder is er bij de berekeningen van het totale effect van deze omzetting, geen rekening gehouden met 'de overige taken' van de docenten (mentoraat en dergelijke), maar dit verlaagt het effect hoogstens 10%. Ook mag de o.o.p.-er niet een 'veel goedkopere docent' worden. Er moeten nieuwe functies worden beschreven en gewaardeerd. Het onderwijs moet fundamenteel anders worden aangeboden.

Frank de Waal is sinds 1986 conrector aan het Alfrink College in Zoetermeer. Hij is belast met financiën, personeelsplanning en de (rooster-) organisatie. Hij schrijft dit artikel op persoonlijke titel. Met dank B.W. Dijkmans (rector) en de collega's van Semper Movens. Een uitgebreidere versie staat op [www.scriptio.freeler.nl](http://www.scriptio.freeler.nl).

## Bijlage 1

In onderstaand schema staan de maximumsalarisbedragen vermeld per 01-08-2003 van de lesassistent (S6) tot en met (fictief) de docentenassistent (S9) en docenten.

Functies met (evt. nieuwe) functiebeschrijving	toa/ lesassistent		docenten-assistent		docenten		
	S6	S7	S8	S9	LB	LC	LD
Schaalniveau van de functie	S6	S7	S8	S9	LB	LC	LD
€ max	€ 2.168	€ 2.391	€ 2.705	€ 3.058	€ 3.359	€ 3.920	€ 4.459
lestaak gemaximaliseerd					26	26	26
Normjaartaak	1659	1659	1659	1659	1659	1659	1659
aard van de taak	plaats- en tijdgebonden						
formatieve neutraliteit t.o.v. LB bij .... fte o.o.p.	1,55	1,41	1,24	1,10	1,00		
maximale inzet in klokuren begeleidingstijd	2571	2331	2060	1822	867		
1 les LB omzetten in ... begeleidingsles o.o.p.	2,97	2,69	2,38	2,10	1		

In het model is uitgegaan van de ieder bekende (CAO-) afspraken ten aanzien van lestaak, aantal lesweken en lessen per week, globale contacttijd e.d.

## Bijlage 2

Een financieel en organisatorisch uitgewerkt voorbeeld.

In leerjaar 2 (havo/vwo) besluit de school dat negen meer-uursvakken elk 1 lesuur aan formatie omzetten in een andere organisatievorm (zie bijlage-1). Gekozen worden de vakken: ne, fa, du, en, gs, ak, wi, ns, bi. Ze worden omgezet in onderwijsondersteunende formatie op niveau S9-docentenassistent. Er moeten per week nog 23 'gewone' vaklessen worden ingeroosterd. Gelijkblijvende contacttijd betekent drie modules van 2,5 klokuur. Financieel is dit geen probleem.

Hoe ziet het rooster van deze klas er nu in de praktijk uit?

Het ligt voor de hand in eerste instantie de modules te vullen met de vakken die lessen hebben omgezet. Dit biedt onderwijskundige mogelijkheden. Een voordeel wordt zeker behaald in de kwaliteit van het rooster, mits de modules zodanig worden opgezet, dat ze onafhankelijk zijn van de docentenassistent.

	ma	Di	wo	do	vr
1 t/m 4	les	Les	les	Les	Les
5	module	module	les	les	Les
6			module		
7					
8					

(vervolg van pag. 23)

De organisatie van de modules kan op vele manieren plaatsvinden. Het schooljaar is b.v. verdeeld in 4 x 9 weken les, afgesloten met een toetsweek. In de onderstaande schema's zijn alleen de modules aangegeven.

**Voorbeeld 1:** rooster modules over een periode van drie weken.

Week I	ma	di	wo	do	vr
5	ne	fa	du		
6					
7					
8					
Week II	ma	di	wo	do	vr
5	en	gs	ak		
6					
7					
8					
Week III	ma	di	wo	do	vr
5	wi	ns	bi		
6					
7					
8					

Dit schema wordt drie keer herhaald. De genoemde vakmodules worden begeleid door een S9-docentenassistent. De modules kunnen anders worden ingericht b.v. de eerste weken rekenvaardigheid of practica onder leiding van toa's.

**Voorbeeld 2:** modules worden geroosterd in een weekrooster.

Elke week zitten drie moduleblokken op de volgende wijze in het rooster:

	ma	di	wo	do	vr
5	fa-du-en	ne-gs-ak	wi-ns-bi		
6					
7					
8					

Zo'n opzet richt de aandacht op gemeenschappelijke vakinhoudelijke vaardigheden. Zoals het gemeenschappelijk en geïntegreerd aanbieden aan leerlingen van grafische verwerking van meetresultaten en verslaggeving, toegepaste rekenvaardigheid, of de vaardigheid in het leren van woordjes bij de talen en de vakoverschrijdende profielwerkstukken in de tweede fase.

Minder traditioneel is een vraaggestuurde organisatie van modules. Wat willen de leerlingen? Vraag leerlingen naar hun behoeften op gebied van onderwijs en rooster activiteiten in die daaraan voldoen. Een groot nadeel aan deze wijze van werken is het organiseren tijdens het proces in plaats van vooraf. Op praktische gronden is geen goede keuze: het vraagt teveel van de schoolorganisatie.

Het spreekt voor zich dat allerlei combinaties mogelijk zijn, waarop de modules inhoudelijk kunnen worden vormgegeven. Wanneer school- en vakkenbreed wordt overgegaan tot deze manier van formatieomzetting en contacttijdorganisatie, is kijken naar de vakken die lessen hebben 'ingeleverd' minder vanzelfsprekend. Andere onderwijsprioriteiten kunnen mogelijk bij voorrang gerealiseerd worden.