

Adviesrapport quick scan functiecreatie



*Stichting Openbaar Primair Onderwijs Hof van Twente
O.b.s. de Whee - Wiekslag*



Auteur: Bianca Hofmeijer
Adviseur
Datum: juni 2015

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Hoofdstuk 1. Achtergrond functiecreatie	4
1.1 Enkele voorbeelden van functiecreatie	5
1.2 Het proces van functiecreatie	5
1.3 Doelgroep.....	7
Hoofdstuk 2. Bedrijfsoriëntatie Stichting OPO Hof van Twente	8
2.1 Korte schets van de organisatie en afdeling	8
2.2 Plaats in de organisatie en structuur	8
2.3 Huidige dagelijkse bezetting	9
2.4 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)	10
2.5 Herkomst informatie.....	10
Hoofdstuk 3. Invloeden van buitenaf	11
3.1 Onderwijsraad.....	11
3.2 PO-raad	11
3.3 De vakbonden: Algemene Onderwijs Bond (AOB) en CNV Onderwijs.....	11
3.5 Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs (PO)	12
3.6 Participatiewet.....	12
Hoofdstuk 4. Afdelingskenmerken de Wiekslag.....	14
4.1 Afdelingskenmerken en context	14
4.2 Organisatie- en afdelingsklimaat	15
4.3 Werktijden	15
4.4 Stijl van leidinggeven en communicatie	15
4.5 De aard van de afdeling en de werkzaamheden.....	16
4.6 Begeleidingsmogelijkheden	16
Hoofdstuk 5. Analyse van werkprocessen de Wiekslag	17
5.1 Werkprocessen	17
5.2 Taakanalyse.....	17
5.3 Bijzonderheden	19
Hoofdstuk 6. Afdelingskenmerken Stafbureau	20
6.1 Afdelingskenmerken en context	20
6.2 Organisatie- en afdelingsklimaat	20
6.3 Werktijden	21
6.4 Stijl van leidinggeven en communicatie	21
6.5 De aard van de afdeling en de werkzaamheden.....	21
6.6 Begeleidingsmogelijkheden	21
Hoofdstuk 7. Analyse van werkprocessen Stafbureau	22
7.1 Werkprocessen	22
7.2 Taakanalyse.....	22
7.3 Bijzonderheden	23
Hoofdstuk 8. Mogelijkheden	24
8.1 Ondersteuning Stafbureau (administratief/secretarieel).....	24
8.2 Ondersteuning in de onderbouwklassen	25
8.3 Ondersteuning in het onderhoud (gebouw en terrein).....	26
8.4 Schoonmaak.....	27
8.5 Vervolgstappen	27
Bijlage 1: Werkprocessen de Wiekslag.....	28
Bijlage 2: Werkprocessen Stafbureau	29
Bijlage 3: Takenpakket ondersteuning onderbouw	30

Inleiding

Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs en SBCM hebben samen een project opgestart waarmee schoolbesturen mee kunnen doen aan een pilot functiecreatie. Hiermee worden de mogelijkheden van functiecreatie in het onderwijs verkend.

Stichting Openbaar Primair Onderwijs Hof van Twente (hierna te noemen: de stichting) is door bovengenoemde partijen benaderd met het verzoek deel te nemen aan een pilot. De stichting heeft hiermee ingestemd en is zodoende in contact gekomen met Extend om uitvoering te geven aan het onderzoek.

Om achter de mogelijkheden voor functiecreatie te komen wordt eerst een quick scan uitgevoerd. Dit onderzoekt de mogelijkheden om mensen met een arbeidsbeperking binnen de organisatie werk te bieden. Zodanig dat het bedrijfseconomisch toegevoegde waarde heeft.

In de quick scan functiecreatie staan de volgende vragen centraal:

- Is het mogelijk om, binnen delen van de organisatie voornamelijk elementaire taken te herschikken en/of nieuwe functies te creëren?
- Welke voordelen heeft een dergelijke verandering voor de werkgever?

De stichting wil zich voorbereiden op de toekomst. Vanuit het sociaal akkoord zijn afspraken gemaakt over het creëren van banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Voor het primair onderwijs betekent dit 400 extra banen per jaar. Door nu de mogelijkheden te onderzoeken wil de stichting vroegtijdig inspelen op deze ontwikkeling.

Verder is het voor de stichting van belang de werkdruk onder het personeel te verlagen. Dit zou mogelijk kunnen door eenvoudige taken af te splitsen, waardoor hooggeschoold personeel efficiënter ingezet kan worden. Daarnaast heeft de stichting te maken met krappe budgetten, wat maakt dat kostenbesparing ook altijd een item is.

Er is gekozen om het onderzoek op o.b.s. de Whee - Wiekslag (hierna te noemen: de Wiekslag) plaats te laten vinden. Dit is 1 van de 12 scholen die onder stichting vallen. De resultaten zullen deels representatief zijn voor de andere 11 scholen. Daarnaast wordt het Stafbureau ook meegenomen in het onderzoek.

Bianca Hofmeijer
Adviseur Extend BV

Hoofdstuk 1. Achtergrond functiecreatie

Functiecreatie is het allesomvattende woord voor het anders inrichten van bedrijfsprocessen en het afsplitsen van taken, waardoor hoger geschoold personeel beter kan worden ingezet voor het werk waarvoor ze zijn opgeleid. De eenvoudige taken waarvoor zij te hoog zijn opgeleid, worden samengevoegd tot functies die geschikt zijn voor mensen die nu buiten de arbeidsmarkt staan.

Het doel van functiecreatie voor organisaties is om personeel efficiënter in te zetten, en waar mogelijk goedkoper, zonder dat dit ten koste gaat van de productie of het rendement. Aanleidingen hiervoor kunnen zijn:

- een efficiëntere benutting expertise zittend personeel;
- maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO);
- CAO-verplichtingen;
- Social Return-eisen bij aanbestedingen;
- verwachte arbeidsmarkt problemen.

Door verregaande taakdifferentiatie in de afgelopen decennia zijn functies in organisaties steeds complexer geworden. Werkgevers hadden er baat bij om zoveel mogelijk taken door dezelfde personen te laten uitvoeren; dat vergroot de flexibiliteit en inzetbaarheid van personeel. Werknemers hadden hier ook baat bij. Er ontstond steeds meer aandacht voor de kwaliteit van de arbeid en werknemers gingen meer verantwoordelijkheid vragen en dragen, meer afwisseling, meer contact met anderen, meer uitdagend werk. Functies werden daarom steeds meer ingericht op basis van deze complexiteit en ook functie-eisen groeiden hierin mee. Werknemers moesten steeds meer voldoen aan hogere opleidingseisen om een functie te kunnen vervullen.

De complexiteit van de functies zorgt ervoor dat personeel steeds duurder is geworden voor werkgevers. Tevens moeten zij voortdurend op zoek naar werknemers die voldoen aan de hoge functie-eisen. Dat blijkt niet altijd even eenvoudig. In een aantal sectoren is een tekort aan geschoold personeel ontstaan. Daarnaast is een deel van de beroepsbevolking beschikbaar op de arbeidsmarkt die niet kan voldoen aan de hoge functie-eisen die tegenwoordig gesteld worden. Door deze 'misfit' is een groeiende groep werknemers buiten de arbeidsmarkt komen te staan die meestal alleen nog terecht kan in beschutte werkomgevingen.

Organisaties zijn echter niet gebaat bij werknemers die niet meekunnen. Dat gaat ten koste van de productie, wat weer invloed heeft op de winst- en verliesrekening van het bedrijf. Ondertussen weten we dat deze werknemers wel meekunnen als ze werk uitvoeren dat bij hen past. Echter, dat werk is veelal onderdeel geworden van de complexe functies van het geschoolde personeel. Functiecreatie speelt daarop in. Bij functiecreatie worden de meer complexe taken onderscheiden van de minder complexe taken. Daarvoor worden de functies en de werkprocessen onder de loep genomen. Want uiteindelijk staat, dat de werkprocessen die in het bedrijf plaatsvinden, soepel moeten blijven verlopen en waar mogelijk zelfs geoptimaliseerd.

Eenvoudige taken worden samengevoegd tot één of meerdere functies en opnieuw opgenomen in de werkprocessen. Deze functies zijn vervolgens geschikt voor werknemers die anders buiten het werkproces zouden vallen, omdat ze niet in bestaande functies kunnen worden ingevoegd. Denk bijvoorbeeld aan 'Wajongeren' en medewerkers uit de Sociale Werkvoorziening (SW).

De geschoolde werknemers kunnen zich vervolgens concentreren op de meer complexe taken van hun functie. Zij komen toe aan het werk waarvoor ze zijn opgeleid en hoeven zich vrijwel niet meer bezig te houden met 'al die bijkomstigheden' in hun functie.

Deze manier van kijken naar het werk vraagt een andere blik van de werkgever. Enerzijds vraagt het van de werkgever dat zij open staat voor mensen die nu buiten het reguliere arbeidsproces staan. Anderzijds vraagt het van de werkgever, dat zij op een andere manier naar het eigen werk en de werkprocessen gaat kijken.

1.1 Enkele voorbeelden van functiecreatie

Hieronder zijn enkele voorbeelden opgenomen van functiecreatie. Deze voorbeelden dienen ter illustratie en geven inzicht in de diverse mogelijkheden voor een bedrijf en het voordeel dat het kan opleveren.

Bedrijf A produceert computerchips, het is procesindustrie met een hightech karakter. Het takenpakket van operators, de bedieners van de machines die de chips maken, is geanalyseerd en uitgesplitst. De logistieke taken, aan- en afvoer van materialen zijn op basis van deze analyse apart georganiseerd. Deze taken worden nu uitgevoerd door een aantal medewerkers met een SW-achtergrond, zodat er minder procesoperators nodig zijn.

Bedrijf B heeft een capaciteitsprobleem binnen een team van secretaresses opgelost door sterk interfererende taken apart te groeperen, zodanig dat die aansluiten op de mogelijkheden van een 'Wajongere'. De opbrengst blijkt positief voor alle betrokkenen.

Ziekenhuis C kent een röntgenafdeling waarin alle werkzaamheden worden uitgevoerd door gediplomeerde röntgenlaboranten. Door de werkprocessen op de röntgenafdeling te analyseren en anders in te richten, was het mogelijk om op deze afdeling in plaats van met twee röntgenlaboranten met één röntgenlaborante te werken. De voorbereidende en afrondende werkzaamheden kunnen door een ongekwalificeerde werknemer met een arbeidsbeperking worden uitgevoerd. Bij verloop van personeel kan hiervan gebruik worden gemaakt.

1.2 Het proces van functiecreatie

Het proces van functiecreatie bestaat uit een drietal fasen. Hieronder worden deze fasen kort toegelicht. Bij de stichting is de quick scan functiecreatie uitgevoerd, wat betekent dat fase 1 volledig is uitgevoerd.

Fase 1

Als een organisatie de mogelijkheid van functiecreatie overweegt, is een eerste stap het uitvoeren van een quick scan. Deze omvat de volgende activiteiten:

- kennismaking en informatie uitwisseling met het management;
- selectie leidinggevenden voor interview;
- oriëntatie van het werkproces;
- interviews met leidinggevenden en medewerkers over het werkproces;
- observaties van de werkomgeving;
- observaties en analyse van de werkprocessen, eenvoudige en complexe werkzaamheden in hun samenhang;
- definitieve rapportage naar het management met advies over mogelijkheden.

Fase 2

Wanneer er mogelijkheden zijn en de organisatie wil verder op bijvoorbeeld één of meerdere afdelingen, dan vinden de volgende activiteiten plaats:

- observaties van werknemers om een zo specifiek mogelijk beeld te krijgen van de eenvoudige en complexe werkzaamheden in hun samenhang;
- verdiepende interviews met werknemers over de uitvoering van werkzaamheden;
- verdiepende observaties van de werkomgeving;
- verdiepende analyse van de werkzaamheden met aandacht voor samenhang en specifieke bijzonderheden;
- vaststellen nieuwe werkprocessen;
- vaststellen nieuwe functies met profiel en pakket van werkzaamheden;
- terugkoppeling naar afdelingen;
- rapportage naar het management.

Fase 3

Wanneer het management zich committeert aan de nieuwe werkprocessen, de nieuwe functie-indeling en het mogelijk daardoor aangepaste nieuwe organisatieschema, kan actief worden gezocht naar invulling ervan. De volgende activiteiten vinden dan plaats:

- werving en selectie kandidaten;
- matching;
- plaatsing en begeleiding.

Commitment

Een belangrijk aspect in dit gehele proces is commitment van alle betrokkenen. Draagvlak is noodzakelijk voor het succesvol plaatsen van de doelgroep. De organisatie, medewerkers en leidinggevenden hebben hier een belangrijke rol in.

- Laat de organisatie samenwerken met een personeelsvertegenwoordiging om draagvlak te creëren.
- Communiceer over het project.
- Geef werknemers vrijheid en ruimte om vanuit hun eigen initiatief en creativiteit met ideeën te komen. Zo voelen zij zich ook verantwoordelijk voor het project.
- Toon betrokkenheid als leidinggevende of management, wees een inspirerend voorbeeld.

Of functiecreatie een oplossing is voor personeelsplanning op de korte termijn of de lange termijn hangt af van de omstandigheden binnen de organisatie: zijn er bijvoorbeeld vacatures of is er financiële ruimte om extra personeel in te zetten.

Samenwerking met sociale instanties

Samenwerking met partijen die potentiële werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt (doelgroep) bemiddelen, vergemakkelijkt het plaatsingsproces. Hierbij kan gedacht worden aan het UWV, SW-bedrijven, scholen voor speciaal onderwijs en praktijkonderwijs en gemeenten. Zij zijn meestal volledig op de hoogte van de instrumenten die de werkgever kan krijgen en de financiële voordelen van plaatsing van deze doelgroep.

1.3 Doelgroep

In onderstaande tabel wordt vermeld welke doelgroepen onder de Participatiewet vallen en welke doelgroepen onder de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten.

Participatiewet <i>http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ WWB▪ Wajong▪ WSW
Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten <i>http://www.gemeenteloket.minszw.nl/dossiers/werk-en-inkomen/banenafpraak/de-wet-in-vogelvlucht.html</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ Wajong (met arbeidsvermogen)▪ WSW▪ WIW-baan▪ ID-baan▪ personen die niet zelfstandig in staat zijn het WML te verdienen

Tabel 1: toelichting doelgroep

Definities van afkortingen

WWB	= Wet werk en bijstand
Wajong	= Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten
WSW	= Wet sociale werkvoorziening
WIW	= Wet inschakeling werkzoekenden
ID baan	= Besluit In- en doorstroombanen
WML	= wettelijk minimumloon

Hoofdstuk 2. Bedrijfsoriëntatie Stichting OPO Hof van Twente

In dit hoofdstuk is een korte beschrijving gegeven van de stichting. De quick scan functiecreatie is verricht bij 1 van de 12 scholen die onder de stichting vallen, namelijk de Wiekslag. Tevens is ingezoomd op het Stafbureau van de centrale directie.

2.1 Korte schets van de organisatie en afdeling

Tot 1 januari 2008 had de gemeente Hof van Twente een tweeledige functie voor het onderwijs. Enerzijds vervulde zij in haar hoedanigheid als lokale overheid taken voor openbaar en bijzonder onderwijs, anderzijds was de gemeente bevoegd gezag ofwel schoolbestuur van het openbaar onderwijs. De gemeenteraad heeft in december 2007 besloten tot bestuurlijke verzelfstandiging van het openbaar primair onderwijs Hof van Twente per 1 januari 2008. Per die datum is de Stichting Openbaar Primair Onderwijs Hof van Twente het bevoegd gezag van de openbare scholen in Hof van Twente.

De stichting wil goed onderwijs bieden en wel zodanig dat alle leerlingen een zo optimaal mogelijk ontwikkeling kunnen doormaken. Het onderwijs is volop in ontwikkeling en heeft te maken met forse bezuinigingen en nieuwe verantwoordelijkheden als het bieden van passend onderwijs.

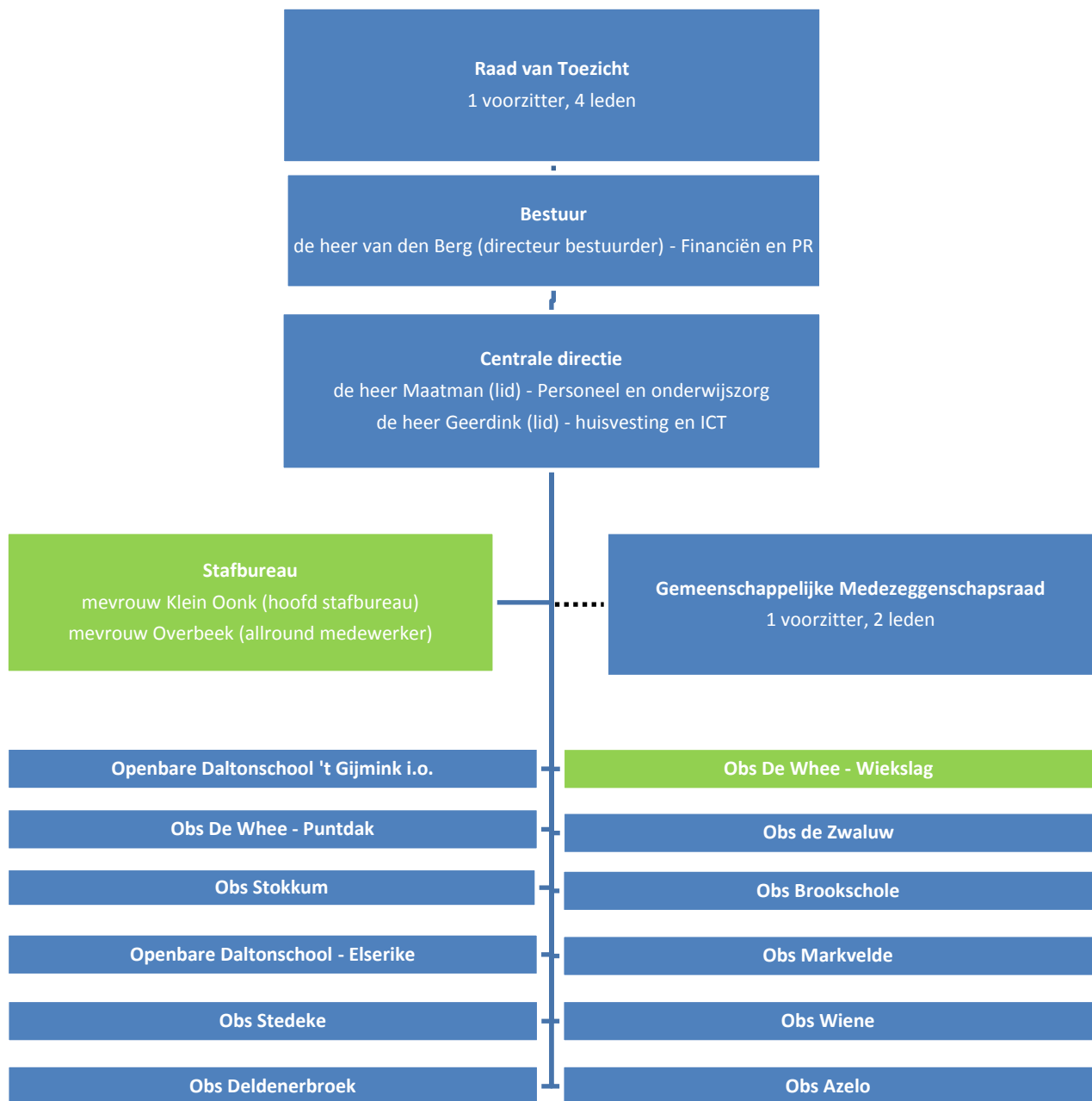
De stichting gaat voor het optimaliseren van onderwijsprestaties. Een brede ontwikkeling in een sfeer van veiligheid, geborgenheid, respect, maar ook openheid en laagdrempeligheid. Zij vindt het van belang de leermiddelen up to date te houden en de leerkrachten continu te ontwikkelen.

De stichting hanteert een schoolplan wat in eerste instantie dient als intern instrument om houvast te bieden bij de gemaakte beleidskeuzes en de planning van de komende jaren. Tevens heeft iedere school haar eigen schoolgids waarin allerlei informatie is gebundeld en onder andere de onderwijsdoelstellingen in staan vermeld.

2.2 Plaats in de organisatie en structuur

De stichting is het bevoegd gezag van 12 openbare scholen, gevestigd in de gemeente Hof van Twente. De dagelijkse leiding van de stichting is in handen van het bestuur en de centrale directie. Het bestuur wordt gecontroleerd door de raad van toezicht en wordt gevormd door directeur-bestuurder de heer van den Berg (financiën en PR). De centrale directie bestaat uit twee leden, de heer Geerdink (huisvesting en ICT) en de heer Maatman (personeel en onderwijszorg). Het bestuur en de centrale directie worden ondersteund door mevrouw Klein Oonk en mevrouw Overbeek.

Iedere school heeft haar eigen locatiedirecteur. Hij/zij stuurt al het personeel aan die werkzaam zijn op de desbetreffende school.



Figuur 1: organogram - Stichting OPO Hof van Twente

2.3 Huidige dagelijkse bezetting

De stichting bestaat heeft ongeveer 100 (90 fte) medewerkers in dienst, verdeeld over alle scholen. Op de locatie van de Wiekslag is ook het bestuur, centrale directie en het stafbureau gevestigd. Naast leerkrachten heeft iedere school nog andere personeelsleden als een vakleerkracht, een intern begeleider, een conciërge, een ICT coördinator en/of een klassenassistent in dienst.

De schoolleiding van iedere school in de Hof van Twente is in handen van de locatiedirecteur. Deze locatiedirecteuren worden aangestuurd door de centrale directie. De bovenscholse directeuren zijn verantwoordelijk voor de algemene zaken, terwijl de locatiedirecteuren de verantwoording hebben voor hun eigen locatie.

2.4 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

In Nederland is MVO verankerd in de stichting MVO Nederland. MVO Nederland is in 2004 opgericht door het Ministerie van Economische Zaken. MVO Nederland inspireert en motiveert ondernemers om met MVO aan de slag te gaan. Op een dergelijke manier dat People, Planet en Profit centraal staan in alle bedrijfsprocessen en ondernemersbeslissingen. Van inkoop tot sales, van productie tot personeelbeleid. MVO Nederland geeft ondernemers praktische tips, laat goede voorbeelden zien en verwijst door naar handige contacten.

Volgens MVO Nederland is MVO een integrale visie op de gehele bedrijfsvoering. Een bedrijf dat maatschappelijk verantwoord onderneemt, maakt bij iedere bedrijfsbeslissing een afweging tussen verschillende stakeholderbelangen. Elke bedrijfsbeslissing heeft immers invloed op de stakeholders van een bedrijf. Dat kunnen medewerkers of klanten zijn, maar bijvoorbeeld ook omwonenden, leveranciers, investeerders en de maatschappij.

Huidige situatie Stichting OPO Hof van Twente

De stichting houdt zich op verschillende vlakken bezig met MVO. Vooral op het gebied van People. Zo richt het personeelsbeleid zich onder andere op functionering, ontwikkeling en deskundigheid van eigen personeel. De stichting heeft in het verleden ID-banen aangeboden. Inmiddels zijn deze banen omgezet naar reguliere dienstverbanden. De stichting staat open voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en wil daarmee een afspiegeling zijn van de maatschappij. Het lesprogramma wordt daar waar mogelijk, aangepast aan de maatschappelijke ontwikkelingen in haar omgeving.

2.5 Herkomst informatie

De informatie die gebruikt is voor dit onderzoek, is verkregen uit interviews met diverse functionarissen binnen het bedrijf, waaronder de heer Wissink (locatiedirecteur/leerkracht), mevrouw Klein Oonk (hoofd stafbureau), mevrouw Meedendorp (intern begeleider/leerkracht) en de heer Mengerink (conciërge). Tevens zijn diverse documenten bestudeerd van de Wiekslag waaronder het Schoolplan 2011-2015, de Schoolgids en de Jaarlijkse schoolgids. Daarnaast is de CAO voor het Primair Onderwijs onderzocht en diverse functieprofielen meegenomen.

Hoofdstuk 3. Invloeden van buitenaf

Een organisatie wordt altijd beïnvloed van buitenaf. De stichting bevindt zich in de sector voor primair onderwijs. Hieronder is weergegeven welke instanties een belangrijke rol spelen. Het bieden van duurzame werkgelegenheid aan arbeidsbeperkten staat bij deze instanties nog niet hoog op de agenda. Echter de genoemde instanties zijn zich terdege bewust van hun rol in het maatschappelijke veld.

3.1 Onderwijsraad

De Onderwijsraad is het adviesorgaan voor de regering op het terrein van het onderwijs. De Onderwijsraad adviseert gevraagd en ongevraagd over de hoofdlijnen van het beleid en de wetgeving op het gebied van het onderwijs. De raad neemt een onafhankelijke positie in zowel ten opzichte van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en dat van Economische Zaken als ten opzichte van het onderwijsveld. De raad adviseert bewindslieden, maar ook de Eerste en Tweede Kamer.

3.2 PO-raad

De PO-Raad (Primair Onderwijs) is de sectororganisatie. De vereniging behartigt de gemeenschappelijke belangen van de schoolbesturen in het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs. De PO-Raad richt zich op drie domeinen, namelijk bekostiging, werkgeverschap en de hoofdlijnen van het onderwijsbeleid.

3.3 De vakbonden: Algemene Onderwijs Bond (AOB) en CNV Onderwijs

De AOB is de grootste onderwijsvakbond van Nederland en komen net als CNV Onderwijs op voor de belangen van hun leden. De bonden onderhandelen over de CAO van iedereen die in het onderwijs werkzaam is. De bonden handelen vanuit de visie dat het onderwijs een groot maatschappelijk belang dient. Goed onderwijs is alleen mogelijk met goed geschoold, professioneel en enthousiast onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel.

CAO, artikel 2.6

In de CAO voor het Onderwijs wordt aandacht geschonken aan doelgroepenbeleid:

Artikel 2.6: Taakbelasting, introductie en begeleiding en doelgroepenbeleid, lid 1.

‘In het taakbeleid wordt rekening gehouden met de belastbaarheid en ervaring van beginnende werknemers, senioren en minder arbeidsgeschikten. Met de individuele werknemer die tot deze categorie wordt gerekend, worden hierover schriftelijke afspraken gemaakt.’

Artikel 2.6: Taakbelasting, introductie en begeleiding en doelgroepenbeleid, lid 6

‘De werkgever bevordert met zijn wervings-, selectie en scholingsbeleid een zo evenwichtige mogelijke samenstelling van het personeelsbestand.’

Artikel 2.6: Taakbelasting, introductie en begeleiding en doelgroepenbeleid, lid 7.

‘De werkgever zal daarbij bijzondere aandacht besteden aan de arbeidsmarktpositie en het loopbaanperspectief van bepaalde groepen (potentiele) werknemers, met name die van vrouwen, allochtonen en arbeidsgehandicapten.’

Artikel 2.6: Taakbelasting, introductie en begeleiding en doelgroepenbeleid, lid 8.

'In geval van ondervertegenwoordiging van de in het zevende lid genoemde categorieën in (bepaalde delen van) het personeelsbestand zal de werkgever, indien in voldoende mate wordt voldaan aan de functie-eisen zoals verwoord in de profielschets, voorrang geven aan een kandidaat uit deze categorieën.'

3.5 Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs (PO)

Het Arbeidsmarktplatform PO is het expertisecentrum op het gebied van de arbeidsmarkt in het primair onderwijs, van en voor werknemers en werkgevers. Tot haar doelgroepen behoren de werknemers en werkgevers in het primair onderwijs, de landelijke sociale partners en de regiobestuurders van vakbonden. Het platform is opgericht om de doelgroepen te ondersteunen bij vraagstukken op het gebied van arbeidsmarkt- en personeelsbeleid in het primair onderwijs. Daarnaast faciliteert het platform activiteiten en projecten en ondersteunt het projecten die vanuit de sector zelf zijn geformuleerd. In het kader van MVO heeft het platform een oproep gedaan om mee te doen met een pilot tot functiecreatie om zodanig als school invulling te geven aan de Participatiewet en de 'Wet banenafspraken en quotum'.

3.6 Participatiewet

Iedereen die kan werken maar daarbij ondersteuning nodig heeft, valt sinds 1 januari 2015 onder de Participatiewet. De wet is er om zoveel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden. De Participatiewet vervangt de Wet Werk en Bijstand, de Wsw en een groot deel van de Wajong.

Met deze wet wil het kabinet meer mensen met een ziekte of handicap aan het werk krijgen. Het kabinet en werkgevers hebben daarom afgesproken om extra banen te creëren. Dit wordt geregeld in de 'Wet banenafspraken en quotum arbeidsbeperkten'. De wet wordt door de Eerste Kamer behandeld in het eerste kwartaal van 2015.

Wat betekent de Participatiewet voor werkgevers?

Werkgevers hebben een actieve rol om mensen met een ziekte of handicap aan een baan te helpen. Werkgevers die iemand met een ziekte of handicap in dienst nemen, kunnen ondersteuning krijgen van UWV en gemeenten.

Wat is de banenafpraak?

Kabinet en werkgevers hebben afgesproken dat ze extra banen gaan creëren voor mensen met een ziekte of handicap. Dit heet de banenafpraak. Werkgevers moeten tot 2026 in totaal 100.000 banen realiseren voor mensen met een ziekte of handicap. De overheid doet dit voor 25.000 mensen met een ziekte of handicap. Wajongers en mensen met een WSW-indicatie hebben de eerste 2 jaar voorrang.

De Tweede Kamer heeft ingestemd met de 'Wet banenafspraken en quotum arbeidsbeperkten'. De Eerste Kamer behandelt de wet nog. De bedoeling is dat de wet op 1 april 2015 ingaat.

Het doelgroepregister

In het doelgroepregister staan de gegevens van mensen die onder de banenafpraak vallen. UWV beheert dit register. Onder de doelgroep van de banenafpraak vallen:

- mensen in de Wajong die kunnen werken;
- mensen met een WSW-indicatie;
- mensen met een WIW-baan;
- mensen met een ID-baan;
- mensen die onder de Participatiewet vallen, en van wie UWV op verzoek van de gemeente vaststelt dat zij niet 100% van het wettelijk minimumloon kunnen verdienen.

Vanaf 1 mei 2015 worden de gegevens in het doelgroepregister periodiek bijgewerkt.

Een werkgever kan bij het UWV opvragen of een sollicitant of werknemer in het doelgroepregister staat en dus meetelt voor de banenafpraak.

Quotumheffing

Met de gegevens uit het doelgroepregister bekijkt het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in 2016 of werkgevers de afgesproken aantallen over 2014 en 2015 hebben gehaald. Als zij die afgesproken aantallen hebben gehaald, dan legt het kabinet geen quotumheffing op. Als werkgevers zich niet aan de banenafpraak hebben gehouden, dan kan het kabinet de quotumheffing opleggen. Een quotumheffing bedraagt € 5.000,- per niet-ingevulde arbeidsplaats en geldt voor bedrijven met meer dan 25 werknemers (40.575 verloonde uren).

Welke ondersteuning kan een organisatie krijgen?

Als de werkgever een persoon met een ziekte of handicap in dienst neemt, dan kan zij op verschillende manieren ondersteuning krijgen. Gemeenten en het UWV kunnen de volgende instrumenten inzetten

- proefplaatsingen;
- loonkostensubsidie;
- loondispensatie (Wajong);
- de no-riskpolis;
- professionele begeleiding door jobcoaches;
- werkplekvoorzieningen.

Hoofdstuk 4. Afdelingskenmerken de Wiekslag

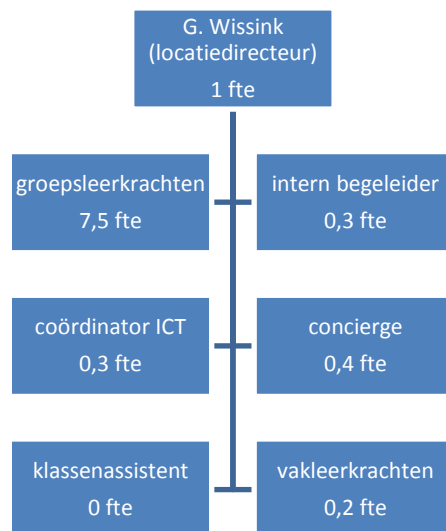
In dit hoofdstuk is een beschrijving gegeven van de Wiekslag. In eerste instantie is ingezoomd op de afdelingskenmerken en de context van het organisatieonderdeel. Te denken valt aan aspecten van klimaat, samenwerking, omgeving, stijl van leidinggeven, omgangsvormen. Deze zijn van belang om een reële inschatting te maken voor de mogelijkheden en in een later stadium een goede match te kunnen maken. Vervolgens zijn de werkprocessen in beeld gebracht.

4.1 Afdelingskenmerken en context

De Wiekslag is één van de twaalf openbare basisscholen van de stichting. Het is een openbare school voor leerlingen van alle nationaliteiten, alle godsdienstige richtingen en alle levensbeschouwingen in onze maatschappij.

De Wiekslag (gebouwd in 1973) is gelegen op het “onderwijseiland” tussen Kievitstraat, Scherpenzeelseweg, Gruttostraat en Spreuwenstraat. De school heeft 8 groepslokalen, een expressielokaal, een speellokaal en een toneelruimte. Direct naast de school is een sportzaal, alsmede twee grote verharde speelruimtes en grasvelden.

Op de Wiekslag werken 13 leerkrachten (7,5 fte). Bij aanvang van het schooljaar 2014-2015 waren er 164 leerlingen. Hieronder staat het organogram van de basisschool uitgewerkt.



Figuur 2: organogram de Wiekslag

4.2 Organisatie- en afdelingsklimaat

De Wiekslag kenmerkt zich door haar open cultuur. Medewerkers hebben een hoge betrokkenheid en collegialiteit staat hoog in het vaandel. Ze voelen zich verantwoordelijk voor wat zij voor ogen hebben. Er heerst een gemoedelijke sfeer en men gaat informeel met elkaar om. Het personeel ervaart een hoge werkdruk door de hoeveelheid aan taken die men te doen heeft. Mede door de invoering van Passend Onderwijs (zorgplicht) zijn leerkrachten meer belast met taken dan voorheen.

4.3 Werktijden

De Wiekslag hanteert onderstaande schooltijden (tabel 2).

Maandag	08.30 - 12.00 uur	13.00 -15.00 uur
Dinsdag	08.30 - 12.00 uur	13.00 -15.00 uur
Woensdag	08.30 - 12.15 uur	
Donderdag	08.30 - 12.00 uur	13.00 -15.00 uur
Vrijdag	08.30 - 12.00 uur	13.00 -15.00 uur
Zaterdag	-	
Zondag	-	

Tabel 2: schooltijden de Wiekslag

De leerkrachten werken vaak van 8.00 uur tot 16.30 uur. Tussen de middag hebben zij recht op 30 minuten pauze, tussen 10.00 uur en 14.00 uur. De conciërge werkt van 8.00 uur tot 16.00 uur en heeft tussen de middag ook 30 minuten pauze, gezamenlijk met de leerkrachten. Tijdens de schoolvakanties hebben de medewerkers over het algemeen vrij. Echter voor afrondende en/of voorbereidende taken komen zij terug.

4.4 Stijl van leidinggeven en communicatie

De stijl van leidinggeven is van belang om in ogenschouw te nemen bij een onderzoek naar functiecreatie. De doelgroep is over het algemeen gebaat bij duidelijkheid en structuur. Om te kijken of de omgeving en de stijl van leidinggeven past bij de doelgroep, is de stijl van leidinggeven binnen de Wiekslag getypeerd.

De locatiedirecteur geeft leiding aan alle medewerkers van de Wiekslag. In feite werkt iedereen vrij zelfstandig. De conciërge krijgt meer aansturing vanuit de locatiedirecteur. De manier van leidinggeven wordt door de locatiedirecteur aangepast aan de behoefte van de medewerker. De verantwoordelijkheden worden zoveel mogelijk onderling verdeeld. De locatiedirecteur ziet toe op de juiste taakuitvoering.

Eén keer per week is er een teamvergadering. Dit is een overleg tussen de locatiedirecteur, de leerkrachten, de intern begeleider, de ICT coördinator en de eventuele klassenassistent. Tijdens dit overleg worden diverse zaken besproken die betrekking hebben op het leerproces van de kinderen.

De conciërge heeft zelf dagelijks overleg met de locatiedirecteur over zijn werkzaamheden. Naast persoonlijke communicatie werkt men ook met een werkboek en/of whiteboard waar opdrachten op worden genoteerd. Om te zorgen voor enige structuur zijn er duidelijke afspraken gemaakt over wie het aanspreekpunt is voor de conciërge. Bij de Wiekslag is het de locatiedirecteur. In de praktijk komt het wel eens voor dat de conciërge ook van anderen opdrachten krijgt.

4.5 De aard van de afdeling en de werkzaamheden

De kerntaak van de Wiekslag is het onderwijzen van kinderen. Hierdoor werkt men over het algemeen in een vrij drukke omgeving. Het is van belang dat men goed met kinderen overweg kan.

De werkzaamheden worden allemaal vrij zelfstandig uitgevoerd. Echter wanneer ondersteuning nodig is kan men hierom vragen. De taken zijn niet allemaal concreet uitgewerkt. Er is een takenlijst voor conciërges, echter is deze niet bij iedereen bekend. De conciërge geeft aan dat hij niet altijd weet wat hij moet doen en soms geen werk voorhanden heeft. Hierdoor is het van belang dat medewerkers zelf werk zien liggen.

Voor medewerkers uit de doelgroep kan het zelfstandig werken vrij lastig zijn. Het is belangrijk hier aandacht voor te hebben en zo nodig aanpassingen te verrichten. Een duidelijke en afgebakende taakomschrijving is van belang. Daarbij zijn duidelijke leiding en sturing geven een must.

4.6 Begeleidingsmogelijkheden

Op het gebied van begeleiding adviseren wij directe werkbegeleiding op de werkplek. Zal een positief effect hebben op de mate waarin de werknemer met een beperking integreert in de organisatie.

De Wiekslag heeft al ervaring met het begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De conciërge die zij in dienst heeft komt namelijk uit een ID-baan. Zij heeft hier positieve ervaringen mee en ziet mogelijkheden met betrekking tot de toekomst. Daarnaast zijn de leerkrachten over het algemeen zeer sociaal ingesteld en helpen zij graag een collega met mindere capaciteiten voort. Zij hebben veel werkervaring op het gebied van leerlingen begeleiden.

De medewerkers zijn vaak aanwezig op de werkvloer, waardoor natural support toegepast kan worden. Echter zijn alle leerkrachten onder de lestijden niet beschikbaar om begeleiding te kunnen geven. Het is van belang dat de organisatie zich er van bewust is dat in de begeleiding van de doelgroep vaak meer tijd gaat zitten dan bij een reguliere medewerker. Hier zal de desbetreffende medewerker ruimte voor moeten krijgen.

Hoofdstuk 5. Analyse van werkprocessen de Wiekslag

Voor de analyse van de Wiekslag is een onderverdeling gemaakt van de werkzaamheden die op de afdeling voorkomen in hoofdprocessen, ondersteunende processen en additionele processen:

- Hoofdprocessen zijn processen die noodzakelijk moeten worden uitgevoerd om het doel van de afdeling te bereiken;
- Ondersteunende processen zijn processen die nodig zijn om de kernprocessen goed te laten verlopen;
- Additionele processen zijn processen die niet direct gerelateerd zijn aan het doel van de afdeling, maar wel op de afdeling worden gedaan.

5.1 Werkprocessen

Tijdens het onderzoek zijn de onderstaande werkprocessen (zie tabel 3) naar voren gekomen. Bij het analyseren van alle werkprocessen zijn de processen behorende bij de intern begeleider en de locatiedirecteur niet meegenomen. Deze zijn niet relevant voor de doelgroep gezien het niveau.

hoofdprocessen
onderwijs- en leerlingbegeleiding
onderwijsvoorbereiding en ontwikkeling
professionalisering
ondersteunende processen
ondersteuning bij leerlingen
facilitaire ondersteuning
additionele processen
onderhoud van het terrein/gebouw
schoonmaak

Tabel 3: overzicht processen de Wiekslag

5.2 Taakanalyse

Nadat de processen in kaart zijn gebracht (zie bijlage 1), is ingezoomd op de daarbij behorende taken. Daarna is een analyse op elementair taakniveau gemaakt. Tevens is gekeken naar specifieke taakkenmerken. Deze kenmerken zijn bepalend voor de passendheid van de taak met betrekking tot de doelgroep. Hieronder staan de desbetreffende kenmerken genoemd in volgorde van belangrijkheid.

1. Mate van vereiste vakkennis;
2. Mate van complexiteit/eenduidigheid;
3. Mate van verantwoordelijkheid;
4. Mate van voorspelbaarheid en vereiste flexibiliteit;
5. Mate van herhaling van handelingen en vereiste werktempo;
6. Mate van vereiste deadlines;
7. Mate van sociaal functioneren. Aandachtspunten kunnen bijvoorbeeld zijn: het omgaan met emoties, conflicthantering, samenwerking.

Door het uitvoeren van de taakanalyse zijn de volgende passende taken en mogelijk passende taken gevonden.

Passende taken

- verricht eenvoudige routinematige, verzorgende taken, zoals bij het vastmaken van de veters, het omkleden van de kinderen bij gymnastiek, e.d.
- is behulpzaam bij hygiënische verzorging, e.d.
- begeleidt leerlingen in en buiten school
- assisteert bij de organisatie van uitstapjes, vieringen, festiviteiten, e.d.
- neemt meldingen van ziekte, te laat komen e.d. aan
- maakt kopieën
- materialen bijvullen
- zet koffie en thee voor collega's en eventuele gasten
- ontvangt bezoekers en meldt hen aan of verwijst hen door
- verbindt binnenkomende telefoontjes door
- boodschappen doen
- haalt de post, verdeelt deze en brengt de post weg
- materialen brengen en halen van opslag
- aanvullen papieren handdoekjes, wc-papier en zeep e.d.
- groen onderhoud
- terrein opruimen
- schoonmaak kantoren
- schoonmaak lerarenkamer
- schoonmaak toiletgroepen
- schoonmaak ramen
- legen prullenbakken
- schoonmaak lesruimten
- schoonmaak lesmateriaal

Mogelijk passende taken

- surveilleert tijdens binnen en buitenschoolse activiteiten
- surveilleert tijdens pauzes
- houdt toezicht op de beveiliging binnen en buiten het gebouw (of de schoolgebouwen)
- attendeert de leerkracht op ordeproblemen conform interne gedragsregels
- controle speeltoestellen en omheining
- melding maken van vandalisme naar directie en/of politie
- zorgt voor de controle van het alarm voor brand en inbraak
- kleine onderhoudswerkzaamheden schoolinventaris, gebouw en terrein

De doelgroep is zeer divers qua werkniveau en houding. De taken die gekenmerkt worden als passend hebben door de haalbaarheid, een grote kans om gematcht te worden aan de doelgroep. De taken die als mogelijk passend zijn gekenmerkt, vragen meer specifieke vaardigheden. Hierdoor zullen deze werkzaamheden wel gematcht kunnen worden, maar zijn er mogelijk minder geschikte kandidaten.

5.3 Bijzonderheden

Tijdens het onderzoek zijn de volgende punten naar voren gekomen die van belang zijn om in de volgende fases mee te nemen.

- Op dit moment worden de werkprocessen grotendeels zelfstandig uitgevoerd, waardoor werkzaamheden nog niet altijd passend zijn voor de doelgroep. Wanneer de stichting functies gaat herontwerpen, zal dit anders ingericht moeten worden wat betreft aansturing en structuur.
- Het is lastig voor de stichting om aan onderwijsassistenten te komen (oproepkrachten).
- Door de invoering van de nieuwe CAO en het continuïteitsplan zal de stichting een oplossing moeten vinden voor het overblijven van kinderen. Voorheen konden de leerkrachten dit opvangen. Echter door een regeling m.b.t. het nemen van pauzes wordt dit lastig.
- In de onderbouw vindt continu ondersteunende (wellicht elementair) werkzaamheden plaats.
- Elke dag wordt er gemiddeld voor ieder kind 2 kopieën gemaakt. Dit gebeurt vaak per klas. $8 \text{ klassen} \times 2 \text{ kopieën} \times 5 \text{ minuten per kopie} = 80 \text{ minuten (1.20 uur) per dag, } 400 \text{ minuten (6.40 uur) per week.}$
- De conciërge ondersteunt bij het maken van kopieën. Echter is hij vaak niet beschikbaar, waardoor leerkrachten het toch zelf doen.
- De schoonmaakwerkzaamheden worden uitgevoerd door een externe partij en door de conciërges. Van de externe partij komen 2 personen 1 uur per dag. Dit zijn werkzaamheden die zich uitstekend lenen voor mensen uit de doelgroep.
- Er is gekozen voor een externe partij vanwege de borging van continuïteit.
- De schoonmaak en onderhoud werkzaamheden blijven wel eens achter. Dit komt vanwege tijdsgebrek en/of gebrek aan budget.
- Ouders worden soms ingezet voor onderhoudswerkzaamheden. De stichting ziet hen liever ondersteunen bij leerling activiteiten.

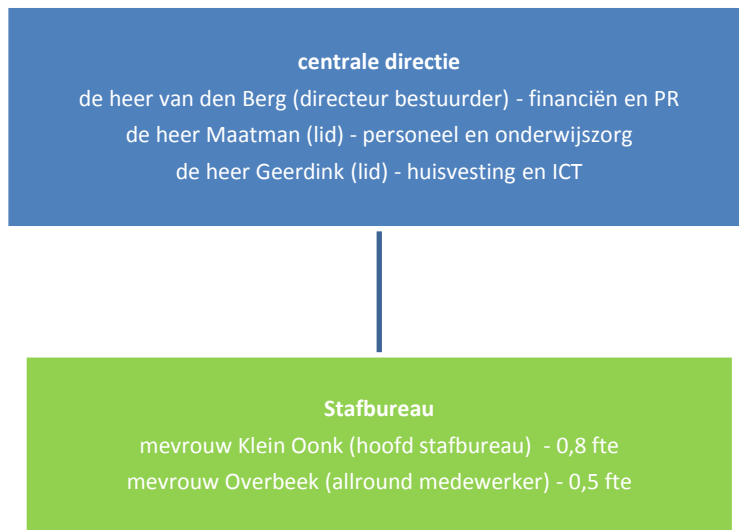
Hoofdstuk 6. Afdelingskenmerken Stafbureau

In dit hoofdstuk is een beschrijving gegeven van het Stafbureau. In eerste instantie is ingezoomd op de afdelingskenmerken en de context van het organisatieonderdeel. Te denken valt aan aspecten van klimaat, samenwerking, omgeving, stijl van leidinggeven, omgangsvormen. Deze zijn van belang om een reële inschatting te maken voor de mogelijkheden en in een later stadium een goede match te kunnen maken. Vervolgens zijn de werkprocessen in beeld gebracht.

6.1 Afdelingskenmerken en context

Het stafbureau is een stafafdeling van de centrale directie van de stichting. Zij bieden ondersteuning aan de centrale directie, vooral met betrekking tot administratie en personeelszaken.

Het Stafbureau en de centrale directie zitten op de zelfde locatie als de Wiekslag. Er werken 2 medewerkers (1,3 fte). Zij zitten samen op één kantoor, waar tevens een derde werkplek ingericht is voor bijvoorbeeld een stagiaire. Hieronder is de situatie in een organogram weergegeven.



Figuur 3: organogram centrale directie en Stafbureau

6.2 Organisatie- en afdelingsklimaat

Op het Stafbureau heerst een goede sfeer. Er is een hoge betrokkenheid en gevoel voor humor is een belangrijk aspect op de afdeling. Er is een hoge mate van zelfstandigheid en men ervaart een hoge werkdruk.

6.3 Werktijden

Het Stafbureau hanteert onderstaande werktijden (tabel 4).

Maandag	08.00 - 12.00 uur	12.30 -16.30 uur
Dinsdag	08.00 - 12.00 uur	12.30 -16.30 uur
Woensdag	08.00 - 12.00 uur	12.30 -16.30 uur
Donderdag	08.00 - 12.00 uur	12.30 -16.30 uur
Vrijdag	08.00 - 12.00 uur	12.30 -16.30 uur
Zaterdag	-	
Zondag	-	

Tabel 4: werktijden Stafbureau

6.4 Stijl van leidinggeven en communicatie

De stijl van leidinggeven is van belang om in ogenschouw te nemen bij een onderzoek naar functiecreatie. De doelgroep is over het algemeen gebaat bij duidelijkheid en structuur. Om te kijken of de omgeving en de stijl van leidinggeven past bij de doelgroep, is de stijl van leidinggeven binnen het stafbureau getypeerd.

Er zijn korte lijnen en het hoofd Stafbureau zorgt voor de directe aansturing.

6.5 De aard van de afdeling en de werkzaamheden

Het Stafbureau werkt in een klein team (2 medewerkers). Er zijn zeer korte lijnen onderling en men rechtstreeks contact. Het is een ruime en rustige omgeving. Het gaat om personele, administratieve en secretariële werkzaamheden. Deze zijn niet altijd duidelijk omkaderd en vragen wel om enig inzicht. Het is dan ook van belang affiniteiten en ervaring te hebben met dit vakgebied.

6.6 Begeleidingsmogelijkheden

De begeleiding gebeurt voornamelijk door het hoofd stafbureau. Zij heeft geen ervaring met de doelgroep. Niet anders dan haar contacten met de huidige conciërges (van oorsprong ID-banen). Het hoofd stafbureau staat wel open voor het begeleiden van arbeidsbeperkten. Echter door werkdruk heeft men wel twijfels of er voldoende tijd is voor begeleiding.

Hoofdstuk 7. Analyse van werkprocessen Stafbureau

Voor de analyse van het Stafbureau is een onderverdeling gemaakt van de werkzaamheden die op de afdeling voorkomen in hoofdprocessen, ondersteunende processen en additionele processen:

- Hoofdprocessen zijn processen die noodzakelijk moeten worden uitgevoerd om het doel van de afdeling te bereiken;
- Ondersteunende processen zijn processen die nodig zijn om de kernprocessen goed te laten verlopen;
- Additionele processen zijn processen die niet direct gerelateerd zijn aan het doel van de afdeling, maar wel op de afdeling worden gedaan.

7.1 Werkprocessen

Tijdens het onderzoek zijn de onderstaande werkprocessen (tabel 5) naar voren gekomen.

hoofdprocessen
samenstellen managementinformatie
boekhoudkundige en financieel-administratieve werkzaamheden
ondersteunende processen
archiefbeheer (bovenschools)management
management- en secretariële ondersteuning
bijdrage aan diverse ondersteunende activiteiten
additionele processen
onderhoud gebouw
schoonmaken

Tabel 5: overzicht processen Stafbureau

7.2 Taakanalyse

Nadat de processen in kaart zijn gebracht (zie bijlage 2), is ingezoomd op de daarbij behorende taken. Daarna is een analyse op elementair taakniveau gemaakt. Tevens is gekeken naar specifieke taakkenmerken. Deze kenmerken zijn bepalend voor de passendheid van de taak met betrekking tot de doelgroep. Hieronder staan de desbetreffende kenmerken genoemd in volgorde van belangrijkheid.

1. Mate van vereiste vakkennis;
2. Mate van complexiteit/eenduidigheid;
3. Mate van verantwoordelijkheid;
4. Mate van voorspelbaarheid en vereiste flexibiliteit;
5. Mate van herhaling van handelingen en vereiste werktempo;
6. Mate van vereiste deadlines;
7. Mate van sociaal functioneren. Aandachtspunten kunnen bijvoorbeeld zijn: het omgaan met emoties, conflicthantering, samenwerking.

Door het uitvoeren van de taakanalyse zijn de volgende passende taken en mogelijk passende taken gevonden.

Passende taken

- kleine reparaties
- kantoorruimtes schoonmaken

Mogelijk passende taken

- houdt het (werk)archief ordelijk en toegankelijk
- registreert en distribueert de post
- telefoon aannemen en doorverbinden

De doelgroep is zeer divers qua werkniveau en houding. De taken die gekenmerkt worden als passend hebben door de haalbaarheid, een grote kans om gematcht te worden aan de doelgroep. De taken die als mogelijk passend zijn gekenmerkt, vragen meer specifieke vaardigheden. Hierdoor zullen deze werkzaamheden wel gematcht kunnen worden, maar zijn er mogelijk minder geschikte kandidaten.

7.3 Bijzonderheden

Tijdens het onderzoek zijn de volgende punten naar voren gekomen die van belang zijn om in de volgende fases mee te nemen.

- Op dit moment worden de werkprocessen grotendeels zelfstandig uitgevoerd, waardoor werkzaamheden nog niet altijd passend zijn voor de doelgroep. Wanneer stichting functies gaat herontwerpen, zal dit anders ingericht moeten worden wat betreft aansturing en structuur.
- Vanwege de hoge werkdruk is er niet al te veel ruimte voor begeleiding. Echter is er wel altijd iemand aanwezig aangezien de werkzaamheden allemaal op één kantoor plaatsvinden.
- De schoonmaakwerkzaamheden worden uitgevoerd door een externe partij en door de conciërges. Dit zijn werkzaamheden die zich uitstekend lenen voor mensen uit de doelgroep.
- Tijdens de interviews kwam naar voren dat er een hoge werkdruk heerst bij het stafbureau. Men is nog aan het overwegen of er een vacature opengesteld kan worden.

Hoofdstuk 8. Mogelijkheden

Dit onderzoek is gestart met de volgende onderzoeksvragen:

- Is het mogelijk om, binnen delen van de organisatie voornamelijk elementaire taken te herschikken en/of nieuwe functies te creëren?
- Welke voordelen heeft een dergelijke verandering voor de werkgever?

Tevens wil de stichting voldoen aan de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten. Ze hebben te maken met een hoge werkdruk en zouden deze graag willen verlagen. Daarnaast wordt er gewerkt vanuit budgetten en is effectiviteit een belangrijk item voor de stichting.

Uit de gesprekken en waarnemingen bij de stichting is gebleken dat op dit moment taken worden uitgevoerd door eigen gekwalificeerde werknemers die ook geschikt zijn voor mensen uit de doelgroep 'afstand tot de arbeidsmarkt'. Dit geldt tevens voor de uitvoering van enkele werkzaamheden die ingekocht worden bij derden.

Hieronder staan een aantal functies omschreven die ingevuld kunnen worden door mensen uit de doelgroep.

8.1 Ondersteuning Stafbureau (administratief/secretarieel)

Op het stafbureau komen licht administratieve en secretariële taken voor. De volgende taken zouden gebundeld kunnen worden tot één functie.

Taken

- houdt het (werk)archief ordelijk en toegankelijk;
- registreert en distribueert de post;
- telefoon aannemen en doorverbinden;
- kopieën maken voor leerkrachten (enkel van toepassing bij de Wiekslag).

Omvang

Om de omvang te kunnen bepalen zal een verdiepend onderzoek verricht moeten worden.

Functiekenmerken

- tegen werkdruk kunnen (wellicht verminderd na plaatsing doelgroep);
- zelfstandig kunnen werken;
- affiniteiten en ervaring hebben met administratieve en/of secretariële vaardigheden;
- klantvriendelijkheid.

Verbetermogelijkheden

- Zorgen dat de taken minder zelfstandigheid vereisen, zodat meer mensen uit de doelgroep gematcht kunnen worden;
- Ontwikkelen van concrete taakomschrijvingen en routinematige indeling van taken.

Voordelen

- Werkplek draagt bij aan de banenafpraak;
- Vermindering werkdruk op het stafbureau;
- Efficiënte verdeling van taken;
- Positieve bijdrage aan MVO imago.

8.2 Ondersteuning in de onderbouwklassen

In de onderbouwklassen ligt een dagtaak aan ondersteunende werkzaamheden. De volgende taken zouden gekoppeld kunnen worden tot één functie.

Taken

- materiaal klaar zetten handvaardigheid
- opruimen van de kasten
- voorbereiden van de les, klaarzetten en - leggen van materiaal
- voorbereidende werkzaamheden projectweek
- tekeningen ophangen
- verfbord schoonmaken
- plakboeken bijhouden
- thema's voorbereiden
- dagkaarten ophangen
- planbord leegmaken
- werkkasten opruimen met ontwikkelmateriaal
- potloden slijpen
- lijmpotjes vullen
- handdoeken vervangen in de klas
- zeep aanvullen in de klas
- assisteren bij ongelukjes, zoals broek plassen
- kleutermagazijn bijhouden en opruimen
- spelletjes doen
- assisteren tijdens projectweek
- begeleiden van kleuters achter de computer
- kleien voordoen
- assisteren bij evenementen/feesten
- kopieën maken voor alle klassen
- surveilleert tijdens pauzes

Omvang

Per onderbouwgroep 1fte.

Functiekenmerken

- affiniteiten en ervaring in de omgang met kinderen;
- representatief;
- werken in een drukke omgeving;
- cursus tussenschoolse opvang;
- zelfstandig kunnen werken.

Verbetermogelijkheden

- Zorgen dat de taken minder zelfstandigheid vereisen, zodat meer mensen uit de doelgroep gematcht kunnen worden;
- Ontwikkelen van concrete taakomschrijvingen en routinematige indeling van taken.

Voordelen

- Werkplek draagt bij aan de banenafsprak;e
- Vermindering werkdruk bij de leerkrachten, mogelijk positief effect op ziekteverzuim;
- Efficiënte verdeling van taken;
- Verlaging loonkosten (maximum wettelijk minimum loon);
- Ondersteuning bij het surveilleren tijdens pauzes;
- Positieve bijdrage aan MVO imago.

Het effect op zittend personeel is dat leerkrachten meer tijd overhouden, dit zou ingezet kunnen worden t.b.v. professionalisering, kwaliteitsverbetering, etc.. Een andere optie is dat de leerkrachten hierdoor meer kinderen kunnen onderwijzen. Denk hierbij aan het samenvoegen van klassen. Dit heeft echter wel rechtstreeks effect op het zittend personeel. Dat maakt het wellicht een optie voor de personeelsplanning op de lange termijn.

8.3 Ondersteuning in het onderhoud (gebouw en terrein)

Veel taken op dit gebied worden uitgevoerd door de conciërges. Zij zijn bij de stichting binnen gekomen via een ID baan. Of zij nog steeds onder de doelgroep vallen is de vraag. Dit zou de stichting bij het UWV kunnen navragen.

Taken

- boodschappen doen
- neemt meldingen van ziekte, te laat komen e.d. aan
- haalt de post, verdeelt deze en brengt de post weg
- houdt toezicht op de beveiliging binnen en buiten het gebouw (of de schoolgebouwen)
- attendeert de leerkracht op ordeproblemen conform interne gedragsregels
- materialen brengen en halen van opslag
- aanvullen papieren handdoekjes, wc-papier en zeep e.d.
- controle speeltoestellen en omheining
- terrein opruimen
- melding maken van vandalisme naar directie en/of politie
- kleine onderhoudswerkzaamheden schoolinventaris, gebouw en terrein
- surveilleren tijdens pauzes
- schoonmaak kantoren
- schoonmaak lerarenkamer
- schoonmaak toiletgroepen
- schoonmaak ramen
- legen prullenbakken
- schoonmaak lesruimten
- schoonmaak lesmateriaal

Omvang

Nog nader te onderzoeken.

Functiekenmerken

- werkzaamheden vinden op meerdere locatie plaats;
- in bezit van een rijbewijs, incl. aanhanger is een pré;
- affiniteiten en ervaring met lichte onderhoudswerkzaamheden;
- afwisselend.

Verbetermogelijkheden

- Zorgen dat de taken minder zelfstandigheid vereisen, zodat meer mensen uit de doelgroep gematcht kunnen worden;
- Ontwikkelen van concrete taakomschrijvingen en routinematige indeling van taken.

Voordelen

- Werkplek draagt mogelijk bij aan de banenafpraak;
- Efficiënte verdeling van taken;
- Verlaging loonkosten (maximum wettelijk minimum loon);
- Ondersteuning bij het surveilleren tijdens pauzes;
- De conciërge weet niet altijd wat hij moet doen. Indien blijkt dat hij inderdaad ruimte over heeft zou hij extra schoonmaaktaken kunnen verrichten;
- Positieve bijdrage aan MVO imago.

Deze werkplek wordt op dit moment al ingevuld. Dit zou een optie kunnen zijn voor de personeelsplanning op lange termijn.

8.4 Schoonmaak

Een deel van de schoonmaak werkzaamheden wordt nu uitgevoerd door een externe partij. Er zijn voorbeelden van samenwerkingen tussen schoonmaakbedrijven en SW-organisaties. Hierdoor kunnen de prijzen mogelijk interessanter zijn of kan er meer werk worden verricht voor dezelfde prijs.

De stichting kan ook socialer ondernemen door naar haar leveranciers te kijken. Dit zal niet rechtstreeks bijdragen aan de banenafpraak, maar wel aan een positief imago op het gebied van MVO.

8.5 Vervolgstappen

Fase 1 is nu volledig afgerond. Om te onderzoeken of de hierboven genoemde mogelijkheden ook realistisch zijn, zal er nog een verdiepend onderzoek verricht moeten worden. In hoofdstuk 1.2 staan de volgende fases nader omschreven. Extend kan bij het vervolgonderzoek ondersteunen, echter zijn hier wel kosten aan verbonden.

Bijlage 1: Werkprocessen de Wiekslag

Bijlage 2: Werkprocessen Stafbureau

Bijlage 3: Takenpakket ondersteuning onderbouw