

Iedereen kent het beeld: als je door een school loopt, lijken de helft van de lokalen leeg te staan. Maar als je een lokaal nodig hebt dan is volgens de roostermaker alles bezet. Hoe kan dat toch? Heel simpel: omdat vraag en aanbod van lokalen niet op elkaar aan sluiten. En dat komt doordat de onderwijslogistiek niet goed is georganiseerd.

Tekst Jaap de Mare

“Een goede organisatie van de onderwijslogistiek voorkomt dat lokalen leeg staan”

De ‘vraag’ naar lokalen wordt bepaald door allerlei keuzes die grotendeels door opleidingsmanagers worden gemaakt, lang voordat er geroosterd wordt. Het vaststellen van het curriculum, het maken van afspraken met docenten over hun beschikbaarheid voor lesactiviteiten, afspraken met bedrijven over stages, contractactiviteiten en BBL-trajecten. Het zijn zaken die uiteindelijk bepalen welke lokalen op welke momenten nodig zijn – maar die gemaakt worden zonder dat er een planner of roostermaker bij betrokken is. Het resultaat is voorspelbaar: krapte op het ene moment, leegstand op het andere.

Onderwijslogistiek is, kort gezegd, het maken van zo goed mogelijke roosters gegeven de formatie en de beschikbare lokalen. Dit is een enigszins ‘platte’ definitie maar het laat de dilemma’s goed zien. Want het is dus niet mogelijk om alleen op lokaalbenutting, of alleen op de inzet van docenten te sturen: het gaat om een integrale aansturing. En dat is maar bij heel weinig scholen goed georganiseerd.

Arbeidsdeling

Vroeger was alles beter (ahum....). Schooldirecteuren, of hun adjuncts, maakten zelf de roosters en werden dus zelf geconfronteerd met de keuzes die ze maakten op het gebied van curriculum en de afspraken met docenten. Maar met het groter worden van de instellingen werd de roostertaak ‘geprofessionaliseerd’, werden separate roostermakers aangesteld: een

(minder geslaagd) voorbeeld van arbeidsdeling en specialisatie. En omdat het als een relatief simpele taak werd beschouwd, werd het een functie op schaal 6-7. Een functie die bovendien vaak centraal werd belegd bij het facilitair bedrijf. Immers, de keuzes t.a.v. onderwijsprogramma en docenten worden ‘in het onderwijs’ gemaakt; de roostermaker hoeft ze alleen nog maar op een tijdstip in de week en in een lokaal te plaatsen.

Het gevolg is dat de roostermaker de te roosteren lessen ‘over de muur gegooid’ krijgt en zelf de problemen t.a.v. tegenstrijdige wensen en krapte aan lokalen moet oplossen. Voor het ter discussie stellen van de keuzes t.a.v. onderwijsprogramma en docenten is dan meestal geen tijd meer, en ook geen ruimte: de roostermaker is geen gelijkwaardige gesprekspartner voor de opleidingsmanager. Met het bekende resultaat: veel gezeur over de roosters en een slechte lokaalbenutting.

Expertise

De oplossing ligt eigenlijk voor de hand. Om de onderwijslogistiek goed te organiseren moeten de volgende maatregelen worden genomen:

- Breng de planning (in het bijzonder de werkverdeling) en de roostering in één hand.
- Benoem planners (annex roostermakers) op HBO-niveau, schaal 10 of 11.
- Laat deze planners onderdeel uitmaken van het onderwijs (de faculteit of de

sector), zorg dat ze een escalatieniveau binnen het MT van de faculteit of sector hebben.

- Benoem een centrale logistieke expert die deze planners functioneel aanstuurt (net zoals dat bij finance en HR gebruikelijk is).

Op deze manier worden mensen met voldoende expertise in stelling gebracht om ‘het goede gesprek’ te voeren met de opleidingsmanagers en met andere stakeholder: het gesprek over de keuzes die uiteindelijk de randvoorwaarden voor de roosters, en daarmee de kwaliteit van de roosters, bepalen.

Pieken in de belasting

Eén van de onderwerpen waar de planner zeker over moet spreken met de opleidingsmanagers is het vermijden van pieken in de belasting. Er valt hier ontzettend veel te winnen, en het heeft een grote invloed op zowel de kwaliteit van de roosters als de lokaalbenutting.

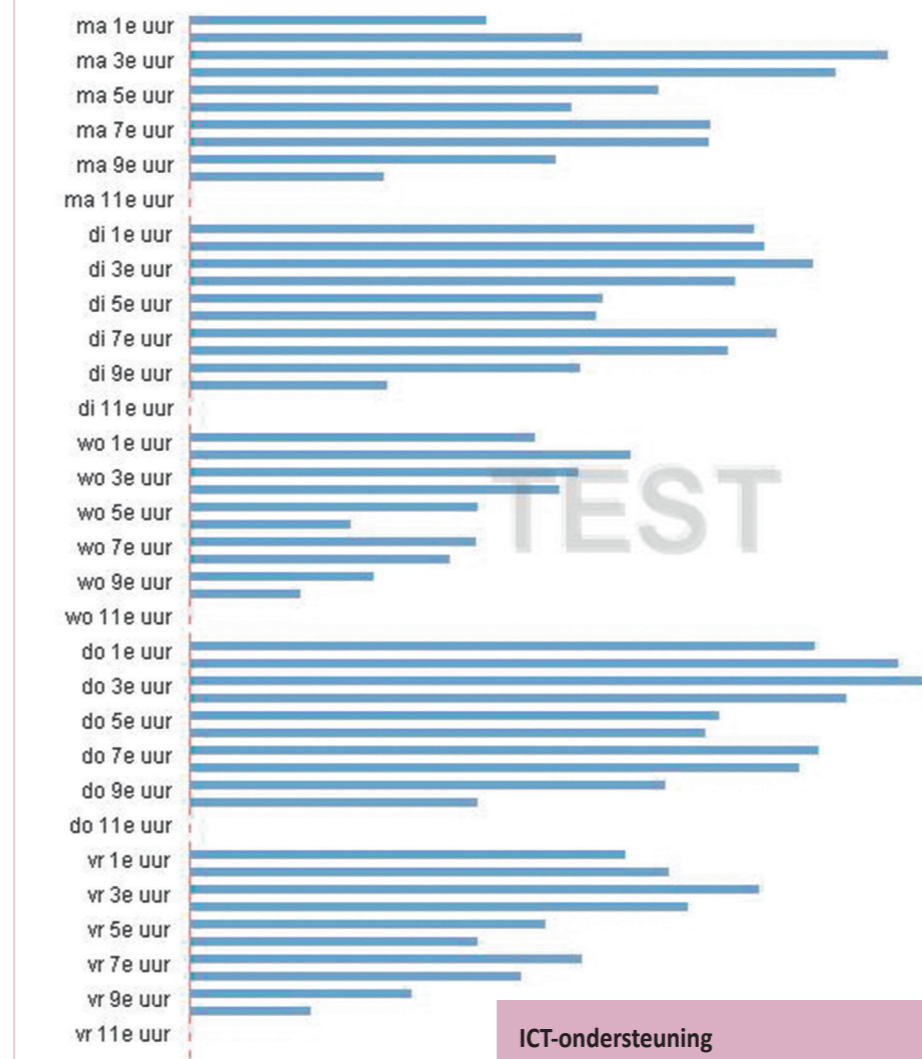
Een klassiek voorbeeld hiervan is de belasting door de week. Die is vaak erg onevenwichtig, met een piekbelasting op sommige dagdelen. In bijgaande figuur b.v. het patroon van een locatie in het MBO waar zorg en welzijnsopleidingen worden gegeven. De gebruikers ervaren het als een volle locatie, waar weinig rek meer in zit. Het is niet moeilijk om te zien dat die rek er wel degelijk is – maar niet op alle uren in de week.

Zo valt het op dat de woensdag relatief leeg is. Dat komt doordat de tweede en

Grafiek weekpatroon

Verticale as: lesuren in de week

Horizontale as: totale aantal lesactiviteiten op de locatie in september + oktober 2013, per lesuur



ICT-ondersteuning

De ICT-ondersteuning van de logistieke processen is op veel scholen een relikwie uit de vorige eeuw. Het curriculum wordt vastgelegd in Word-bestanden, de werkverdeling wordt gedaan met Excel-sheets (vaak ‘eigen’ sheets van de opleidingsmanagers), en het resultaat wordt (meestal met de hand) in het roosterprogramma gestopt. Dat kan veel beter. Er zijn modernere, beter geïntegreerde programma’s beschikbaar die een groter deel van de logistieke processen ondersteunen (zowel de planning als de roostering), die gebruik maken van een centrale onderwijscatalogus en die real-time geïntegreerd zijn met de studentsystemen.

derde jaars studenten lintstages hebben, waarbij de ene groep op maandag-dinsdag-woensdag stage heeft, en de andere groep op woensdag-donderdag-vrijdag. Dat kan natuurlijk ook anders, door voor sommige opleidingen andere combinaties van dagen af te spreken met de zorginstellingen waar stage wordt gelopen. Maar het is b.v. ook goed denkbaar om de BBL-opleidingen op woensdag te concentreren.

Ook is het van belang om goede afspraken met docenten te maken om een evenwichtige verdeling door de week te realiseren. Zo willen oudere docenten graag hun ‘bapo-dag’ op vrijdag. Nu, daar zijn natuurlijk ook heel andere afspraken over te maken, b.v. door docenten onderling uit te laten maken wie in welke lesperiode de vrijdag als bapo-dag mag opnemen.

Er zijn allerlei mogelijkheden – maar het betreft allemaal zaken die zich niet in het domein van de klassieke roostermaker bevinden. En daarom is het van belang dat er

zware logistieke experts komen die tijdig het goede gesprek aan gaan met de opleidingsmanagers. Wie dit goed organiseert zal zien dat er veel verbeteringen mogelijk zijn!

Andere artikelen van Jaap de Mare over onderwijslogistiek kunnen worden aangevraagd bij jaap@demareconsulting.nl

Mogelijke mismatch vraag en aanbod grootste arbeidsmarktuuitdaging VO

Het risico van een kwalitatieve mismatch tussen vraag en aanbod vormt voor het voortgezet onderwijs de komende jaren de grootste arbeidsmarktuuitdaging. Dit blijkt uit een analyse van het ITS Radboud Universiteit Nijmegen in opdracht van Voion. Er is een reële kans dat scholen straks voor bepaalde vakken moeilijk docenten kunnen vinden, terwijl een te ruim aanbod bij andere juist werkloosheid oplevert.

Of een kwalitatieve en/of kwantitatieve mismatch werkelijk ontstaat, hangt af van diverse factoren. Bijvoorbeeld de vraag of de economie weer aantrekt en scholen het aantal leerlingen per docent zullen verlagen. Ook de precieze uitwerking van onlangs gesloten akkoorden (zoals het Nationaal Onderwijsakkoord en het herfstakkoord) vormen nog een onzekere factor, net als mogelijke omzetting van de BAPO naar een nieuwe seniorenregeling. Zeker is echter dat de voorgenomen verplichting om vanaf 2017 alleen nog bevoegden voor de klas te hebben een kwalitatieve uitdaging oplevert.

Hoe dan ook kwalitatieve uitdagingen

Onder de huidige omstandigheden, stijgende leraar-leerlingratio, krimpende economie, vanaf 2015 dalende leerlingaantallen, verwachten de onderzoekers regionaal bescheiden personele tekorten. Deze hoofdzakelijk kwantitatieve knelpunten zullen in 2020 min of meer zijn verdwenen. Ook in dit scenario ontstaat echter een kwalitatieve mismatch. Voor diverse vakken zullen scholen moeilijk voldoende gekwalificeerd personeel kunnen vinden, terwijl voor andere juist een overschot ontstaat. Ook zijn grote verschillen te verwachten tussen krimpregio’s en gebieden met stabielere leerlingaantallen.

Tijdige bijsturing noodzakelijk

Deze kwalitatieve uitdaging kan onder invloed van toekomstige keuzes van de overheid en de sector beperkt blijven of nog aanzienlijk groter worden. Het ontstaan van een zeer onevenwichtige arbeidsmarkt met zowel een stijgende werkloosheid als tekorten vormt volgens de onderzoekers een reëel scenario. Omdat om- of bijscholing dit probleem slechts ten dele kan oplossen, is tijdige bijsturing van belang. Het onderzoek reikt hiervoor diverse concrete opties aan.

Voion publiceert dit rapport om voor alle betrokkenen in het voortgezet onderwijs de informatie die nodig is om toekomstige ontwikkelingen – en de consequenties daarvan voor afzonderlijke organisaties – in beeld te brengen. Meer informatie: www.voion.nl