

De uitdagingen van het werkverdelingsproces

Marco Voormolen – oprichter The Next School

Rotterdam, oktober 2025

De uitdaging

Marco Vooijs

Rotterdam, oktober

Belangrijke opmerking:

Deze presentatie is gemaakt om gegeven te worden met mondelinge toelichting. De anekdotes en praktijkvoorbeelden uit de mondelinge toelichting vormen een groot deel van het verhaal. Neem gerust contact op als je nog een keer van gedachten wilt wisselen of bepaalde delen nog een keer gepresenteerd zou willen krijgen.

Contactgegevens staan op de laatste slide van dit document.

The Next School helpt onderwijsinstellingen betere beslissingen te nemen met behulp van data door data analyse, dashboarding en digitale transformaties



the next school.



Het maken van betere beslissingen stimuleren we met



Strategische data analyses

Strategische vraagstukken beantwoorden met data-analyses om hieruit heldere en toepasbare inzichten te verkrijgen

Dashboarding projecten

Gebruiksvriendelijke managementdashboards bouwen die continue datagedreven besluitvorming mogelijk maken

Digitale transformaties

Brede projecten die datagedreven besluitvorming ondersteunen, zoals het analyseren van de staat van managementinformatie of rapportages en het opleiden van BI-teams



Agenda

1 | Werkdruk en werkverdeling

2 | Werkverdeling: Hoe zit het ook alweer?

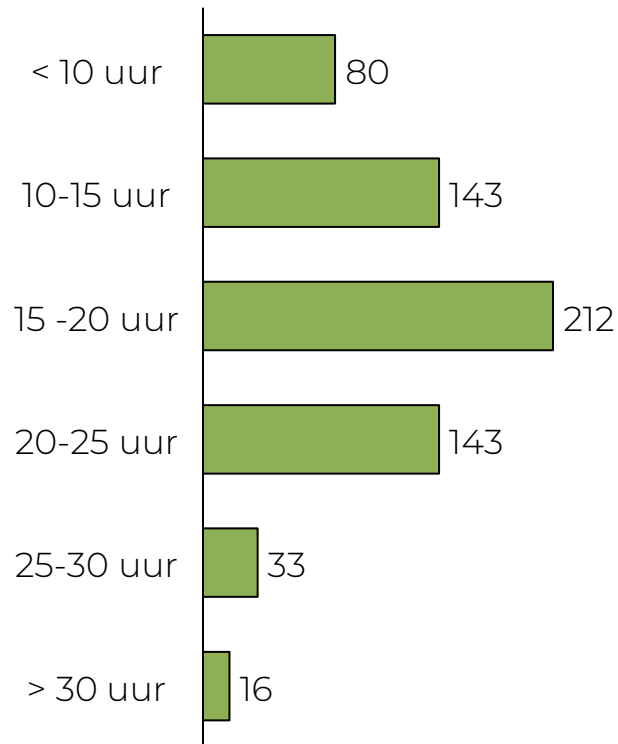
3 | Monitoring: Wat gaat er vaak mis?

4 | Best practices

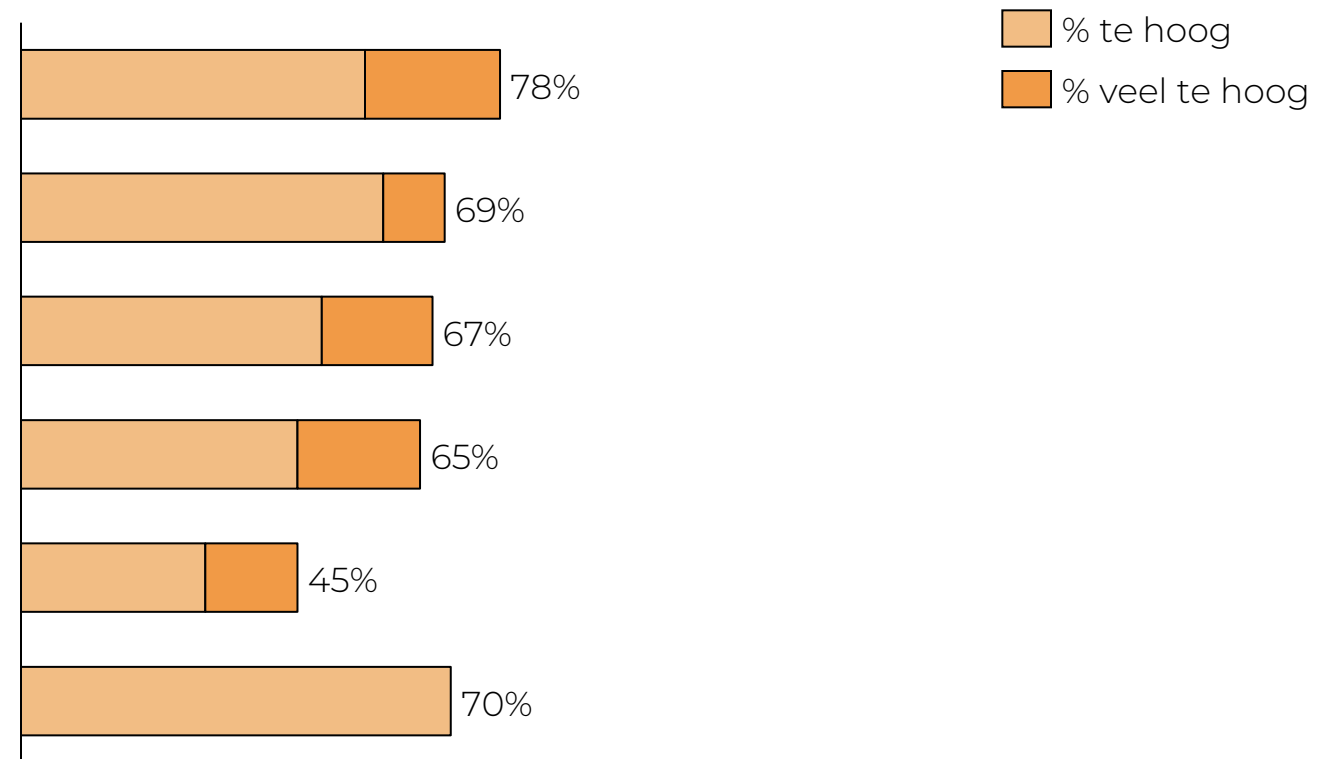
5 | Belang voor bestuur én OR

We zien *niet* dat veel contacturen verband houden met hoge werkdruk, het verband lijkt zelfs eerder omgekeerd (voorbeeld van analyse)

Aantal medewerkers OP per # contacturen per week¹
[uren gecorrigeerd voor wtf]



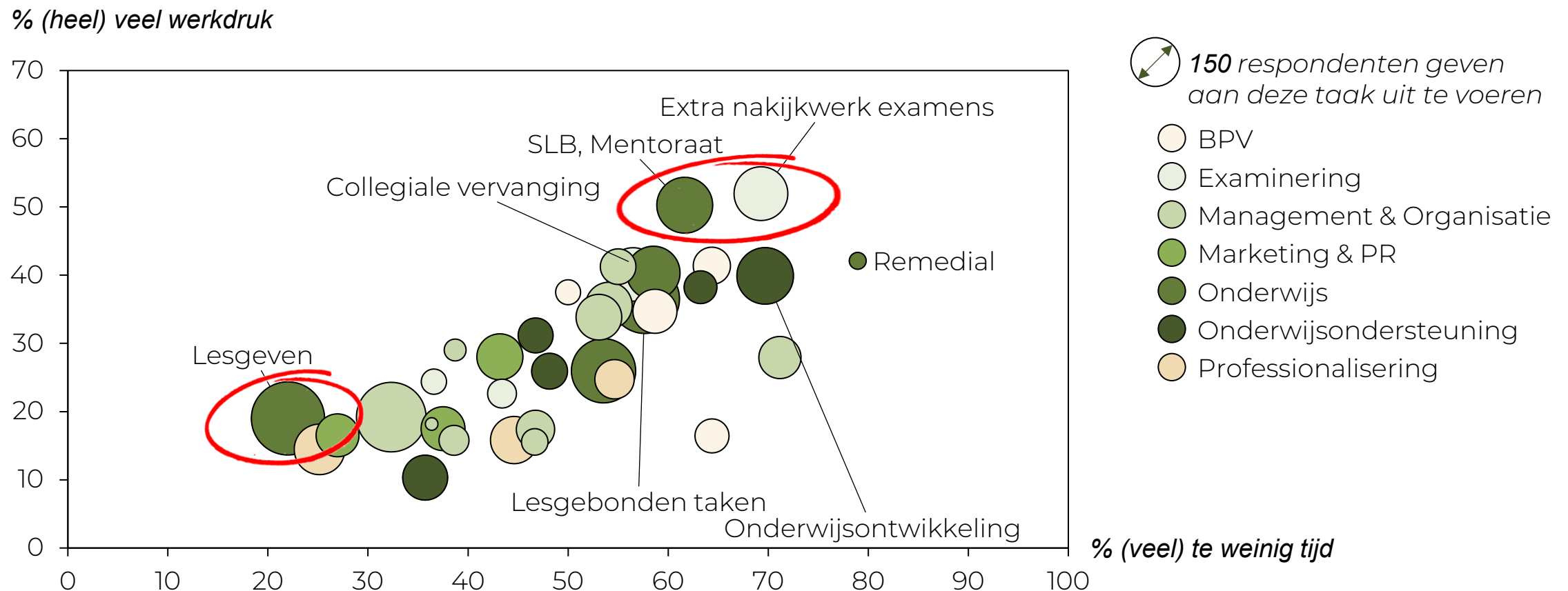
Ervaren werkdruk OP
[% dat voor MTO antwoord koos]



¹⁾ Contacturen betreffen het aantal uren dat docenten gemiddeld voor de klas stonden in de betreffende weken volgens de planning.
Bron: MTO, Xedule, salarisadministratie

Lesgeven lijkt relatief weinig werkdruk te veroorzaken, terwijl juist de overige (onderwijs)taken dat wel doen

Tekort aan tijd voor taken vs hoeveelheid werkdruk die ze veroorzaken OP
[% van totaal respondenten die aangeeft deze taak uit te voeren]



Gebrek aan structuur in team = sterk gecorreleerd met hoge werkdruk



Hogere werkdruk

- Weinig correlatie met meer lesuren verzorgen
- Wél sterke correlatie met gebrek aan structuur rondom werk, vooral in overige taken





Agenda

1 | Werkdruk en werkverdeling

2 | Werkverdeling: Hoe zit het ook alweer?

3 | Monitoring: Wat gaat er vaak mis?

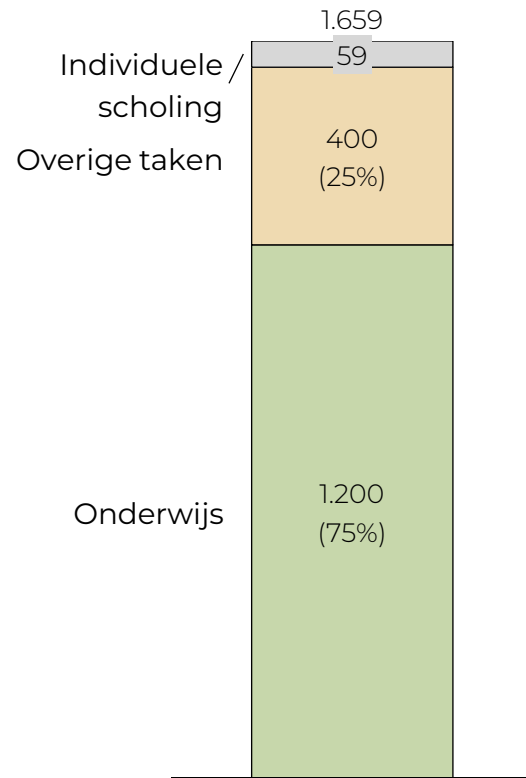
4 | Best practices

5 | Belang voor bestuur én OR

In een medewerkers Plan van Inzet worden taken opgebouwd door onderwijs en overige 'niet-onderwijs' taken

Toelichting indeling plan van inzet

Hoogover opbouw normen bij
fulltime aanstelling



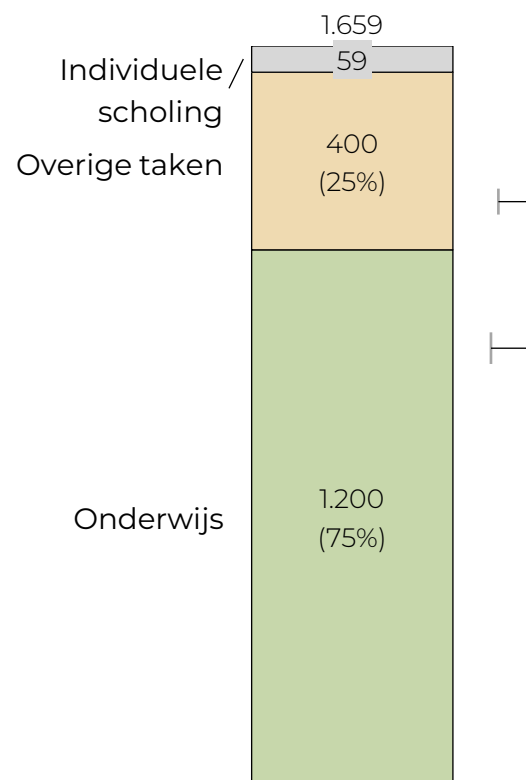
De CAO bepaalt dat onderwijzend personeel bij een fulltime aanstelling:

- **59 uur** besteedt aan scholing
- **1200 uur (72%)** besteedt aan onderwijstaken
- **459 uur (28%)** besteedt aan overige taken

In een medewerkers Plan van Inzet worden taken opgebouwd door onderwijs en overige 'niet-onderwijs' taken

Toelichting indeling plan van inzet

Hoogover opbouw normen bij
fulltime aanstelling



De CAO bepaalt de verdeling in

- **Overige taken:**

- teamontwikkeling
- ontwikkeling (innovatie) van het onderwijsprogramma
- Werk- en teamoverleg;
- coördinatie en afstemming;
- peer-review;
- bedrijvenstage;
- open dagen.

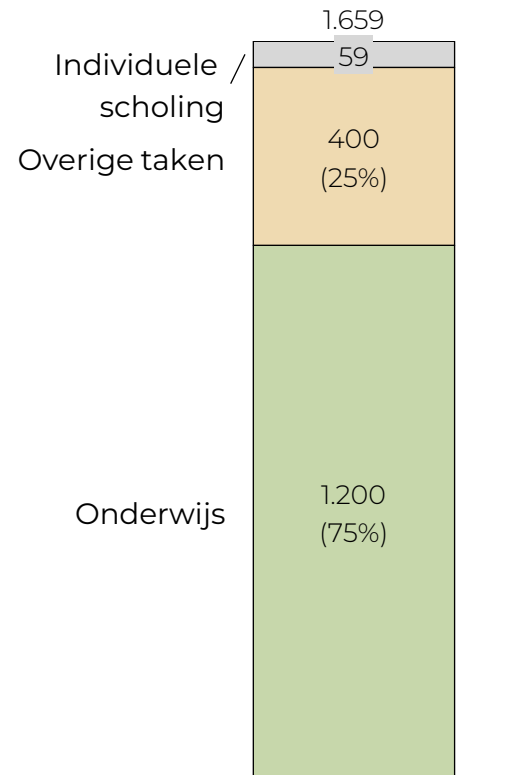
- **Onderwijs:**

- ingeroosterde contactactiviteiten t.b.v. begeleidde onderwijstijd (groepslessen) en de daarbij horende voorbereiding en nazorg;
- stagebegeleiding (BPV);
- studieloopbaanbegeleiding (SLB);
- mentoraat;
- afnemen van toetsen en examens.

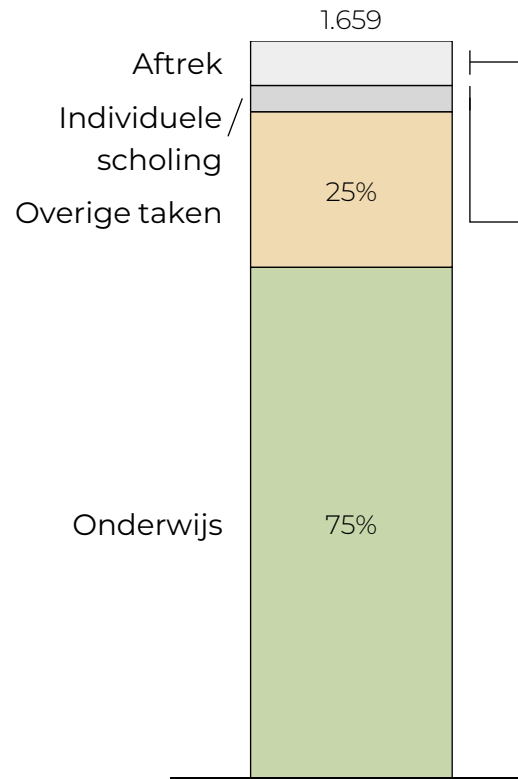
In het Plan van Inzet wordt rekening gehouden met verminderde inzetbaarheid en individuele scholing; deze tijd kan niet worden gepland voor andere taken

Toelichting indeling plan van inzet

Hoogover opbouw normen bij fulltime aanstelling



Inzetbaarheid Plan van Inzet bij fulltime aanstelling



Aftrek

Medewerkers kunnen verminderd inzetbaar zijn vanwege:

- verlof (zoals BAPO of zwangerschapsverlof),
- verzuim²
- deelname aan bijv. OR of aan teamoverstijgende taken.

Deze vermindering wordt evenredig afgetrokken van het **onderwijs** en **overige taken** compartiment.

In het compartiment voor **overige taken** heeft elke medewerker recht op 59 uur individuele scholing¹. Deze uren zijn niet inzetbaar voor andere taken.

1) Bij een fulltime aanstelling, naar rato bij een deeltijdaanstelling.

2) Indien er sprake is van lang verzuim bij een medewerker, is diens totale (dus inclusief kort) verzuim van de bruto aanstelling afgetrokken.

Hoe kan het proces eruit zien?

- | | | |
|---|----------------------------|--|
|  | 1. Beschikbaarheid | Breng de daadwerkelijke beschikbaarheid (bv. aftrek van BAPO uren) in kaart |
|  | 2. Taken | Maak een overzicht van het uit te voeren werk bv. lessen, voor- en nazorg, student gebonden taken, open dagen etc. |
|  | 3. Tijdsinschatting | Maak een realistische tijdsinschatting hoeveel tijd er nodig is voor de taken |
|  | 4. Team meeting | Stem in een teambrede meeting gezamenlijk af wie welke taken op zich neemt |
|  | 5. Check | Is iedereen in het team het eens met de taken die zij op zich nemen |
| <i>In de praktijk:</i> | | |
|  | 6. Verwerking | Verwerk de taken in een roostersysteem, bijvoorbeeld Xedule |

In de praktijk zien we dat dit proces vaak niet zo soepel verloopt, daarom analyseren wij systemen om te kijken wat goed en wat minder goed gaat

Data kan hierin niet de volledige werkelijkheid duiden, maar wel het startpunt van een gesprek tot verbetering zijn

Berekening¹ om ruimte in Plannen van Inzet (PvI) te bepalen



1) Uiteraard is dit alleen te berekenen voor de medewerkers waarvoor we een match tussen AFAS en Xedule kunnen vinden.



Agenda

1 | Relatie werkdruk en werkverdeling

2 | Werkverdeling: Hoe zit het ook alweer?

3 | Monitoring: Wat gaat er vaak mis?

4 | Best practices

5 | Belang voor bestuur én OR

Onze stelling: Werkverdeling maakt of breekt het functioneren van een team.

“

Managers zouden veel dichterbij dit proces moeten zitten en in de gaten houden of dit binnen ieder team echt gebeurt EN goed gebeurt.

”

Onze stelling: Werkverdeling maakt of breekt het functioneren van een team.

“

*‘Teams aan zet’ is te vaak een excuus om niet te
monitoren of het goed gaat en niet in te grijpen als
het misgaat*

”

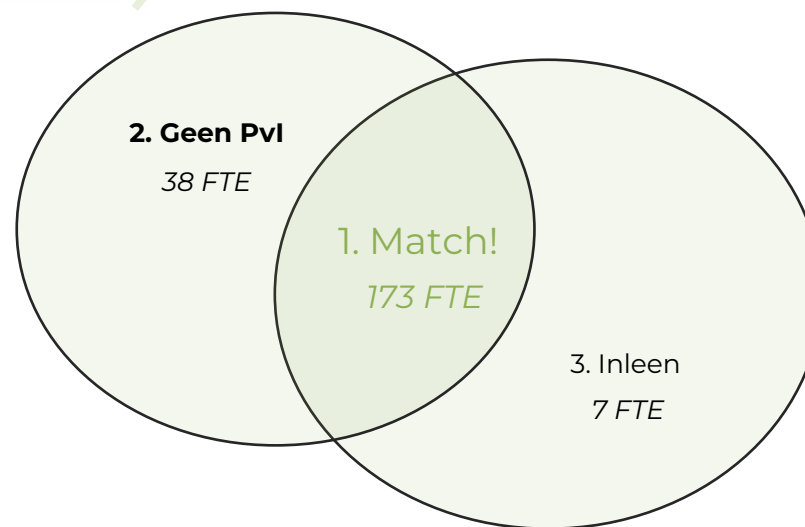
Wat gaat er vaak mis? | Een aantal punten rond werkverdeling zien wij herhaardelijk mis gaan



Wat gaat er vaak mis? | We zien mensen die wél in een onderwijsschaal zitten maar géén plan van inzet hebben

-  Onderwijsschaal zonder plan van inzet
-  Extreem veel ongeplande tijd
-  Bepaalde taken worden niet gepland
-  Taakomvang wordt niet goed geregistreerd
-  Ongelijke verdeling binnen team
-  Ongelijke verdeling over schooljaar
-  Ongekend groot aantal taakcategorieën

AFAS / HR2DAY / Etc.

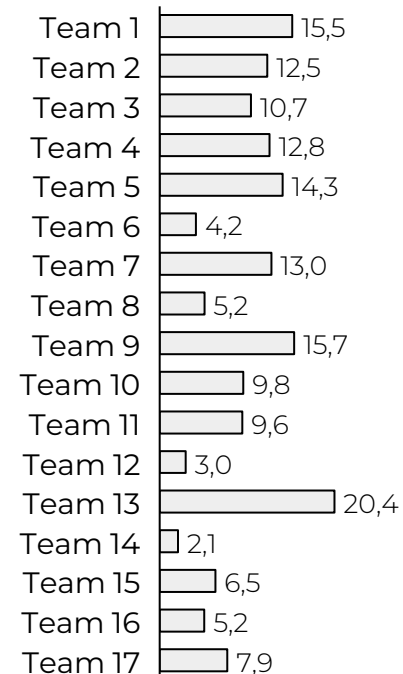


Xedule / EDUFLEX SCHEDULE / Etc.

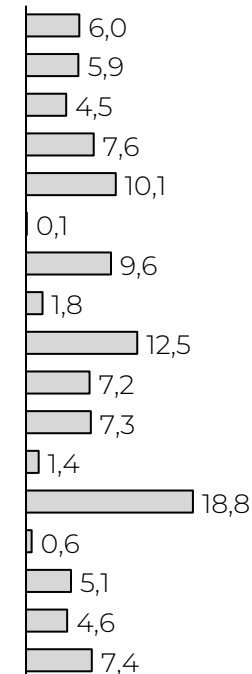
Wat gaat er vaak mis? | We zien teams met extreem veel ongeplande tijd



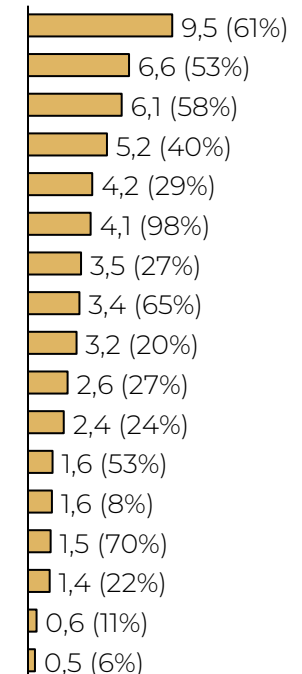
Beschikbare fte's per team
volgens AFAS¹



Geplande fte's in
Xedule



Verskil



Wat gaat er vaak mis? | We zien bepaalde taken die überhaupt niet ingepland worden, zo heeft hier maar één team de BPV taak ingepland



Onderwijsschaal
zonder plan van inzet



Extreem veel
ongeplande tijd



Bepaalde taken
worden niet gepland



Taakomvang wordt niet
goed geregistreerd



Ongelijke verdeling
binnen team

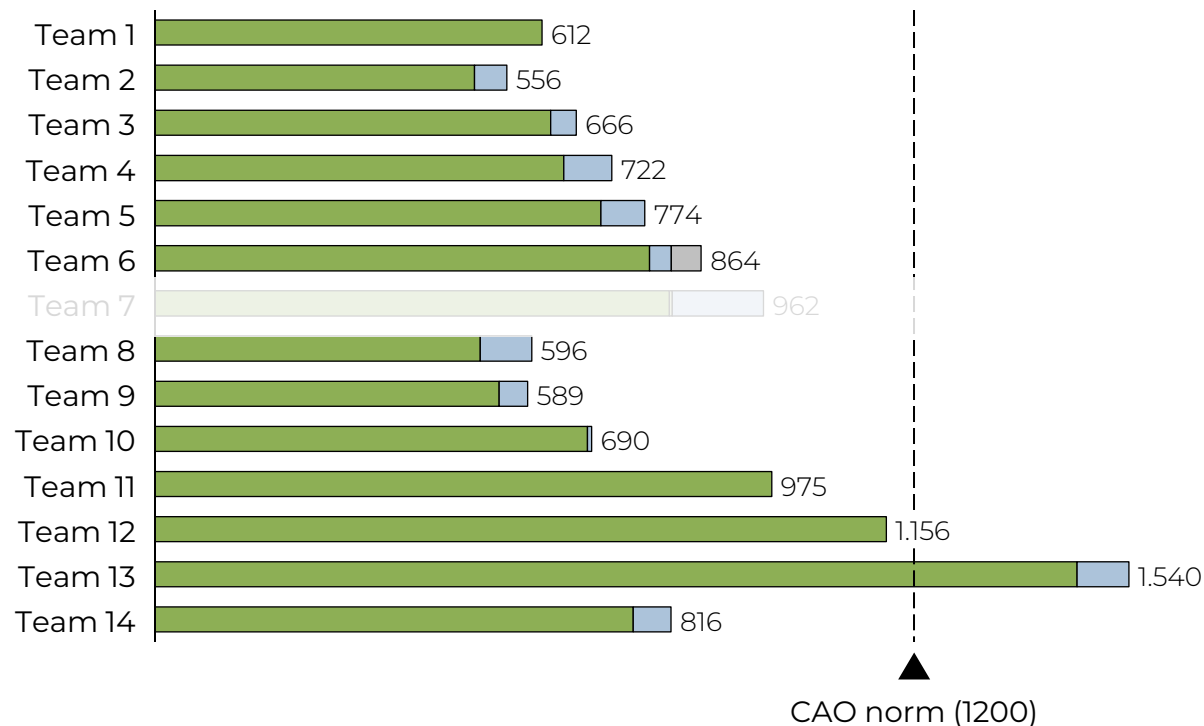


Ongelijke verdeling
over schooljaar

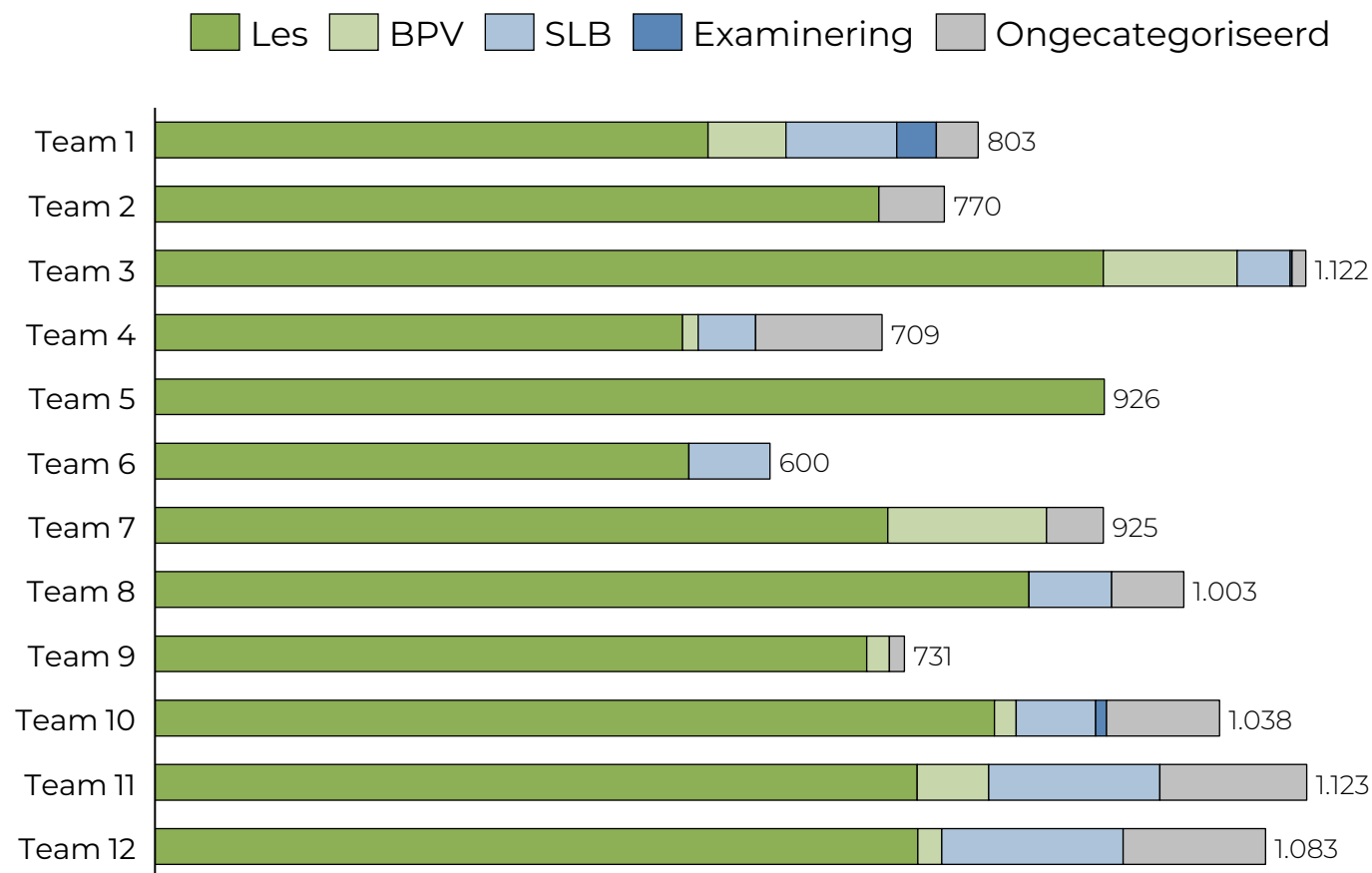


Ongekend groot aantal
taakcategorieën

■ Les ■ BPV ■ SLB ■ Examinering ■ Ongecategoriseerd



Wat gaat er vaak mis? | We zien bepaalde taken die überhaupt niet ingepland worden, zo heeft hier maar één team de BPV taak ingepland



Wat gaat er vaak mis? | We zien bepaalde taken die überhaupt niet ingepland worden, zo heeft hier maar één team de BPV taak ingepland

 Onderwijsschaal zonder plan van inzet

 Extreem veel ongeplande tijd

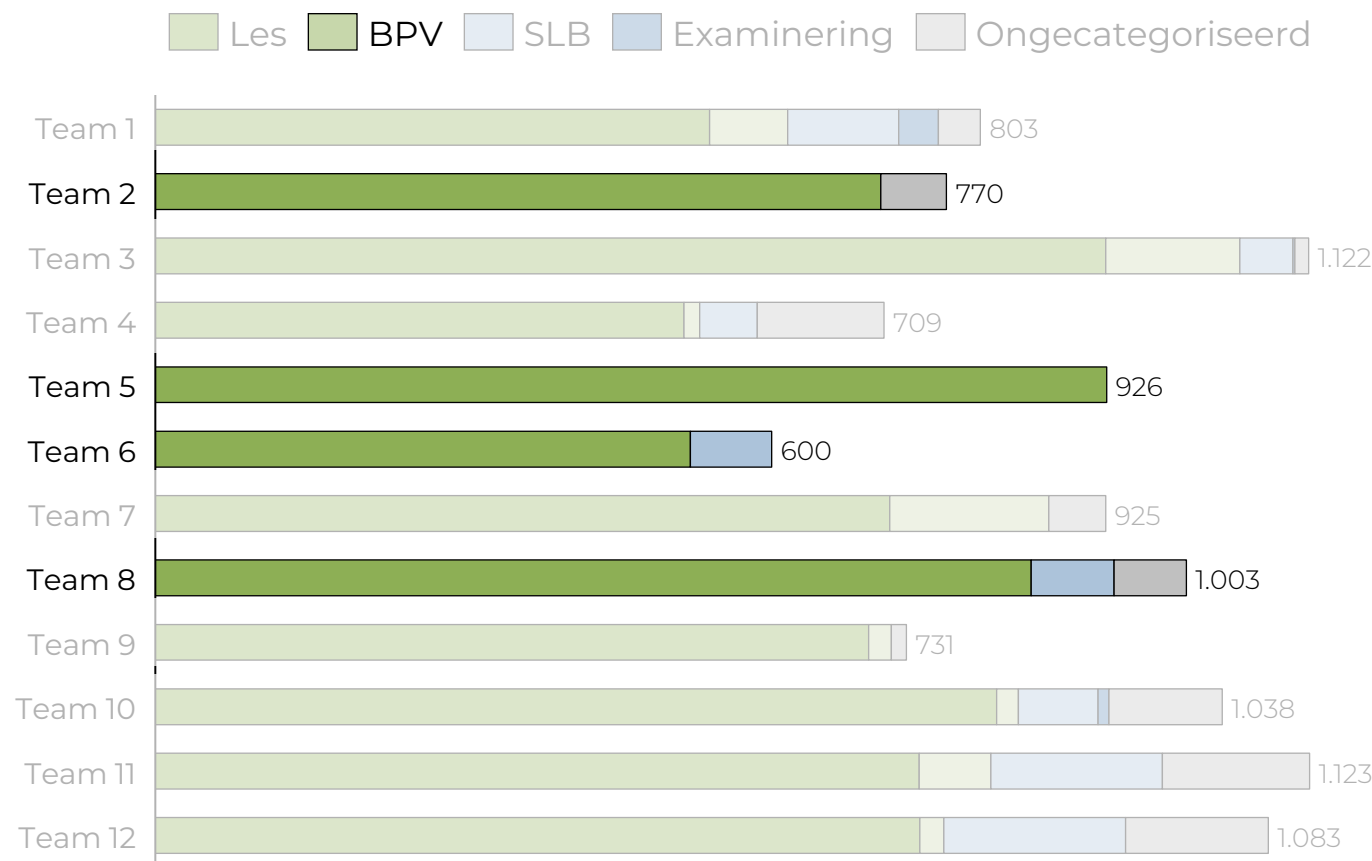
 Bepaalde taken worden niet gepland

 Taakomvang wordt niet goed geregistreerd

 Ongelijke verdeling binnen team

 Ongelijke verdeling over schooljaar

 Ongekend groot aantal taakcategorieën



Wat gaat er vaak mis? | We zien bepaalde taken die überhaupt niet ingepland worden, zo heeft hier maar één team de BPV taak ingepland

 Onderwijsschaal zonder plan van inzet

 Extreem veel ongeplande tijd

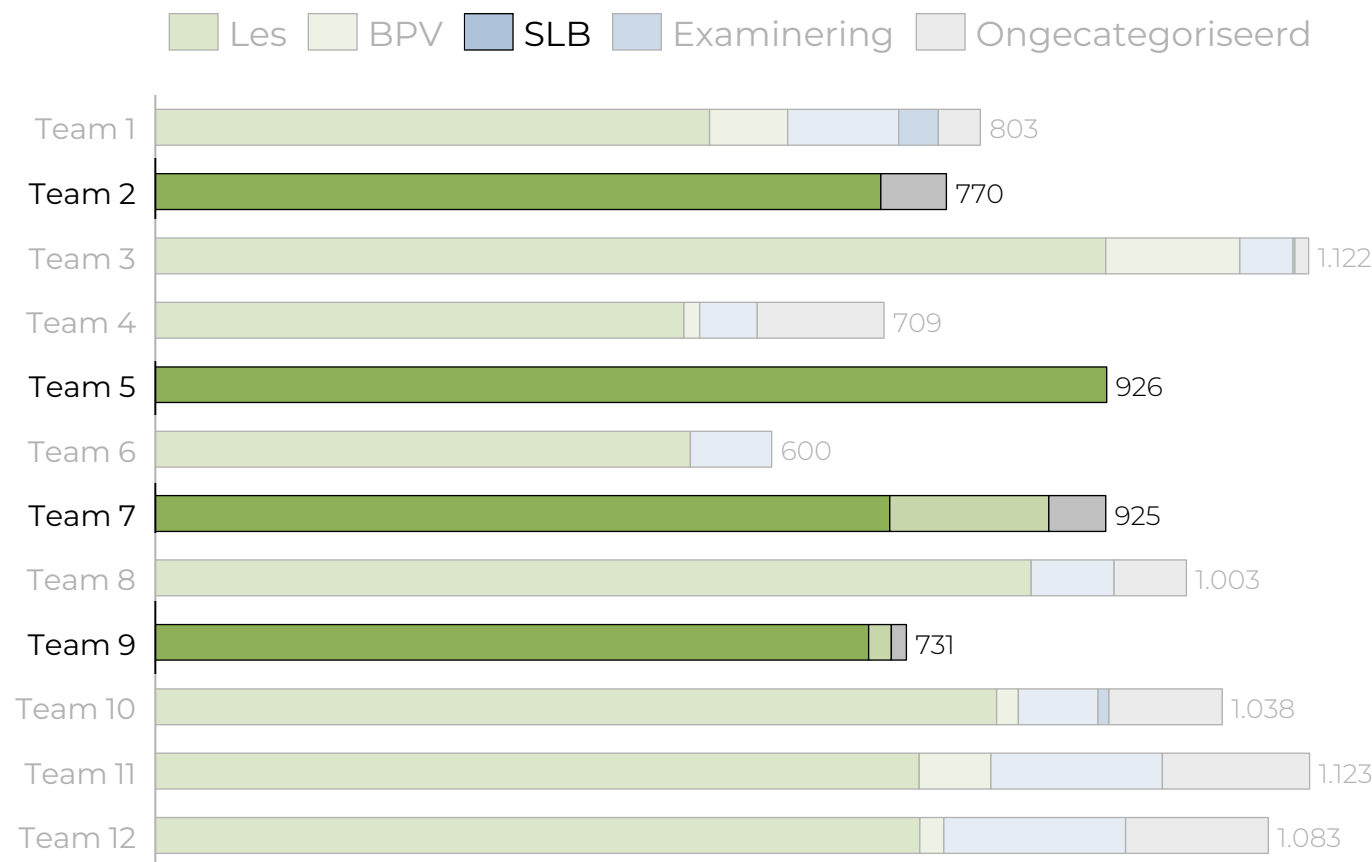
 Bepaalde taken worden niet gepland

 Taakomvang wordt niet goed geregistreerd

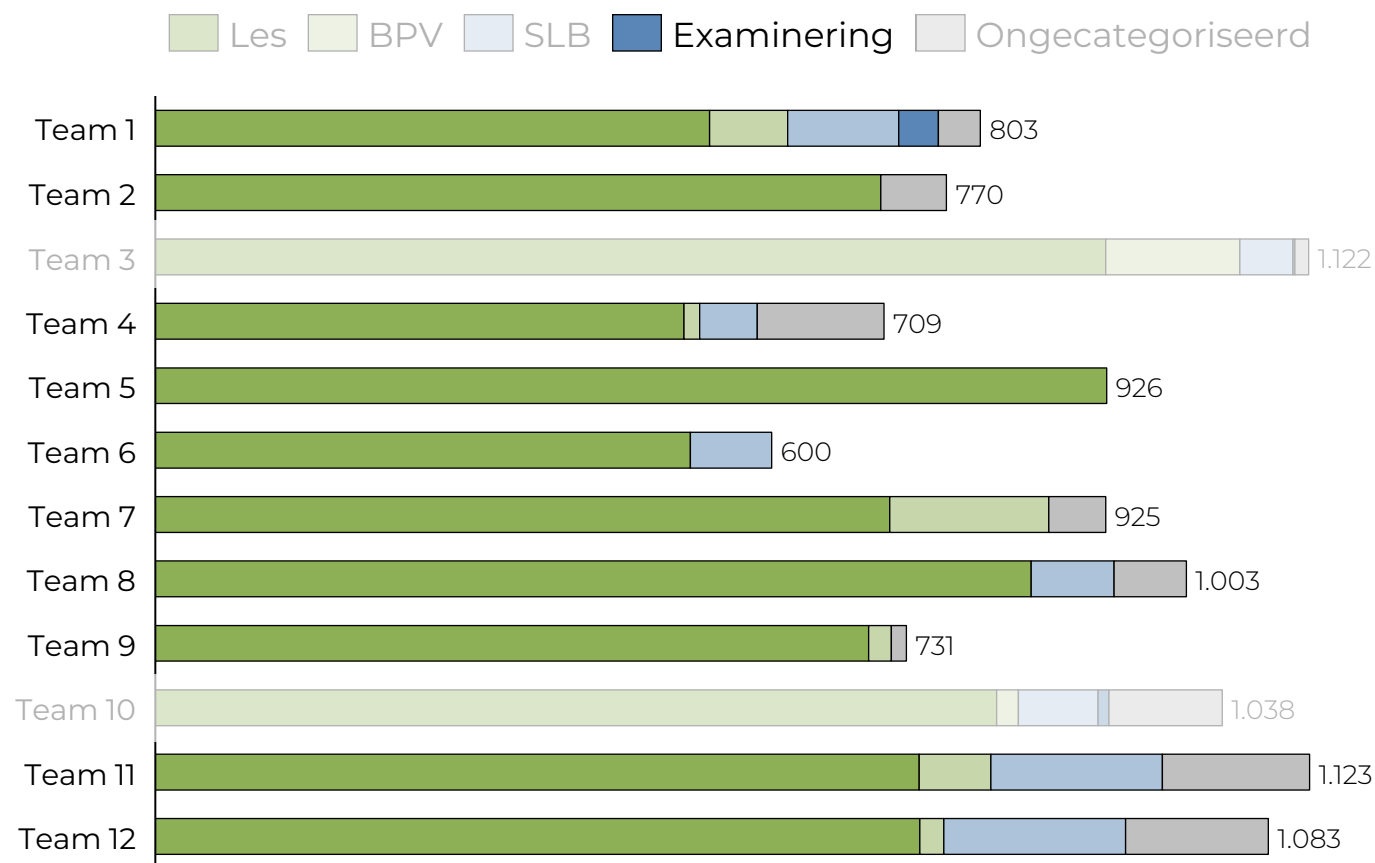
 Ongelijke verdeling binnen team

 Ongelijke verdeling over schooljaar

 Ongekend groot aantal taakcategorïeën



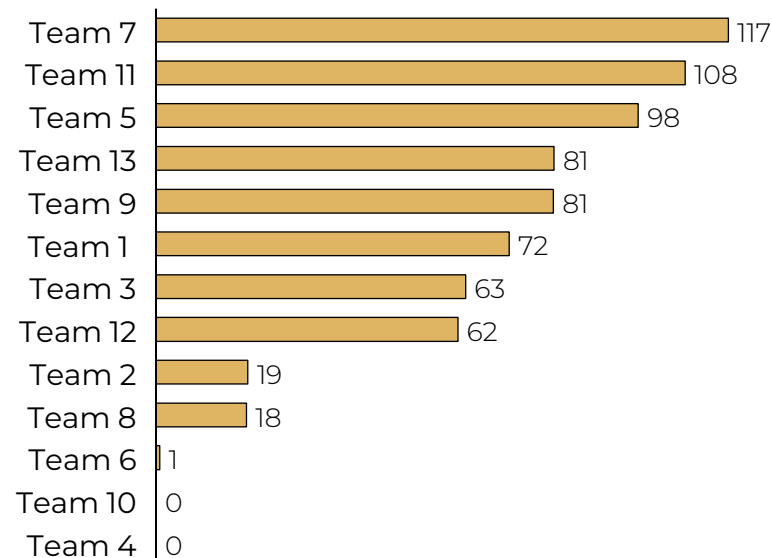
Wat gaat er vaak mis? | We zien bepaalde taken die überhaupt niet ingepland worden, zo heeft hier maar één team de BPV taak ingepland



Wat gaat er vaak mis? | We zien dat taakomvang zeer grote verschillen kan hebben, zo zien we teams in hetzelfde cluster met 18 of 118 uur overleg



Overzicht gemiddelde tijd voor overleg per fte per jaar (in uren)



Wat gaat er vaak mis? | We zien dat taakomvang zeer grote verschillen kan hebben, zo zien we teams in hetzelfde cluster met 18 of 118 uur overleg

 Onderwijsschaal zonder plan van inzet

 Extreem veel ongeplande tijd

 Bepaalde taken worden niet gepland

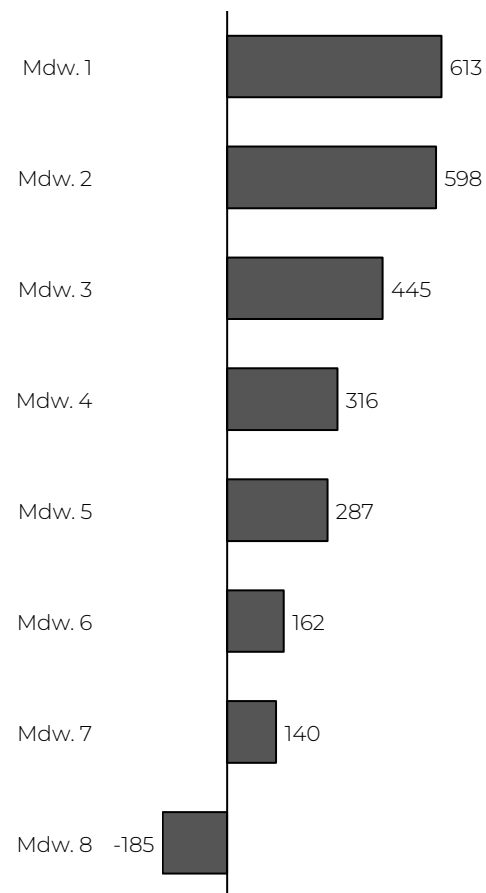
 Taakomvang wordt niet goed geregistreerd

 Ongelijke verdeling binnen team

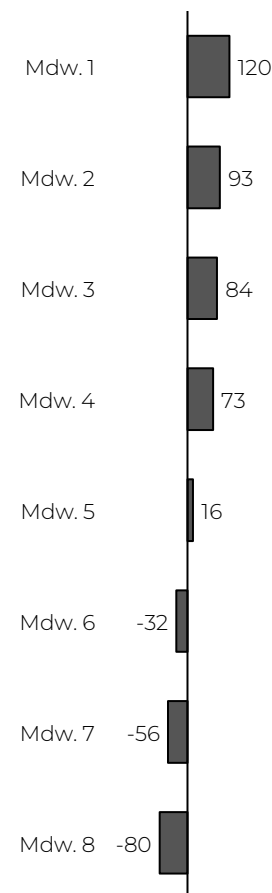
 Ongelijke verdeling over schooljaar

 Ongekend groot aantal taakcategorieën

Ongeplande tijd per medewerker



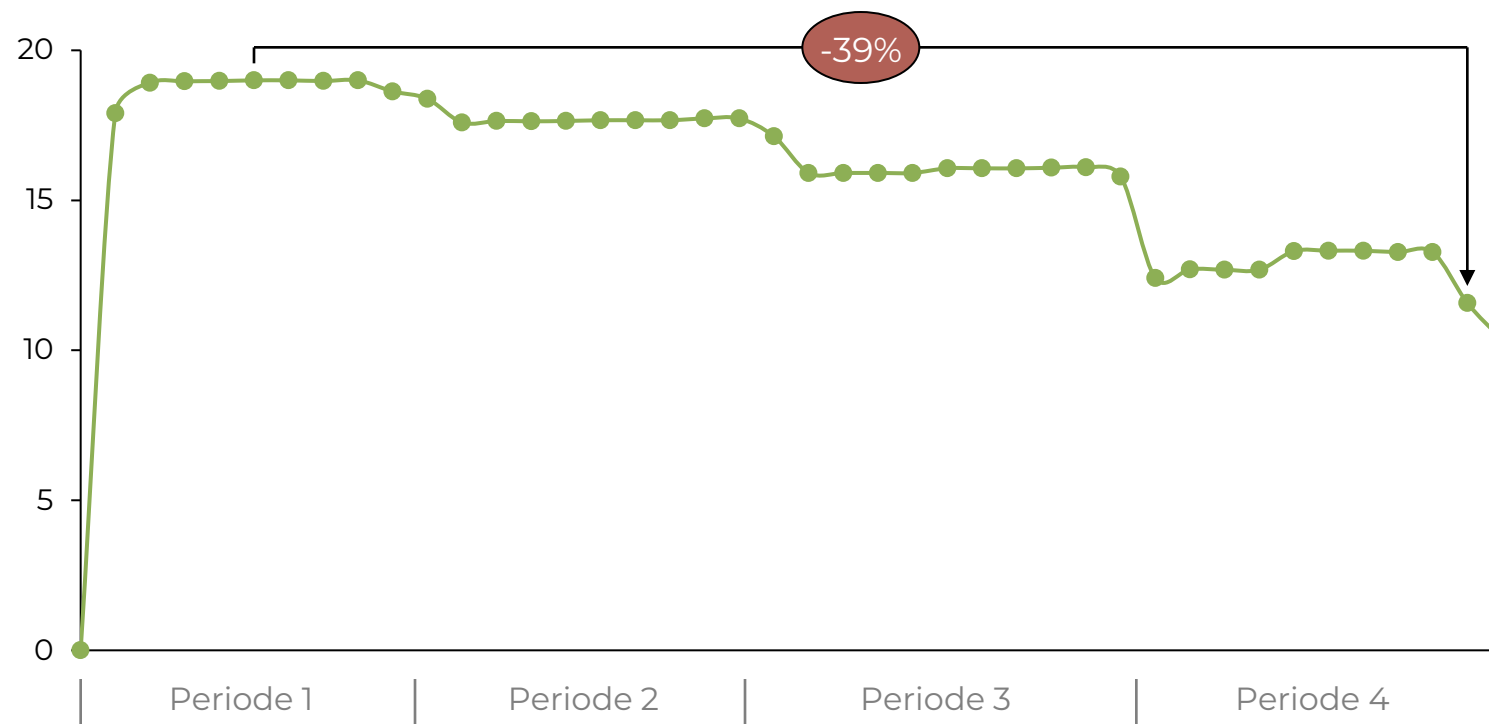
Ongeplande tijd per medewerker



Wat gaat er vaak mis? | We zien dat taakomvang zeer grote verschillen kan hebben, zo zien we teams in hetzelfde cluster met 18 of 118 uur overleg



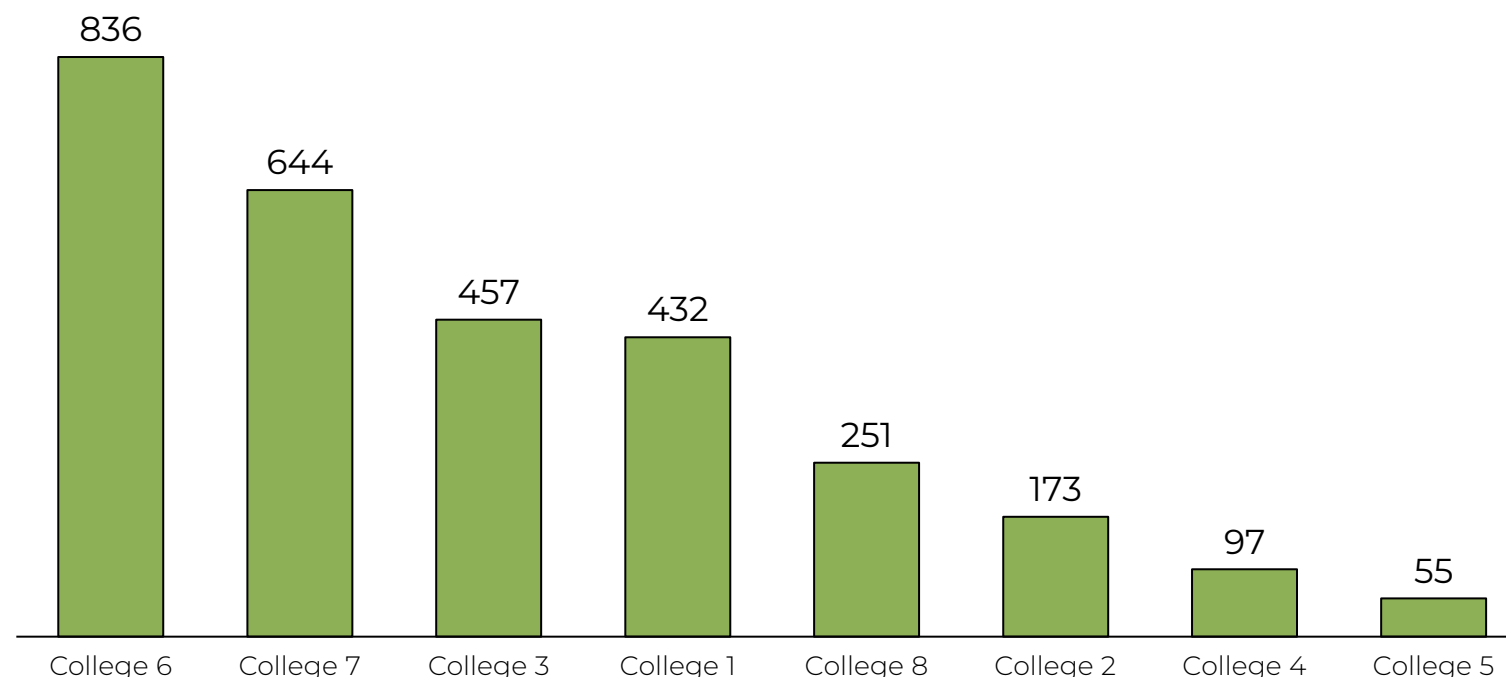
Gemiddeld aantal lesuren per week per volledige fte



Wat gaat er vaak mis? | We zien dat taakomvang zeer grote verschillen kan hebben, zo zien we teams in hetzelfde cluster met 18 of 118 uur overleg



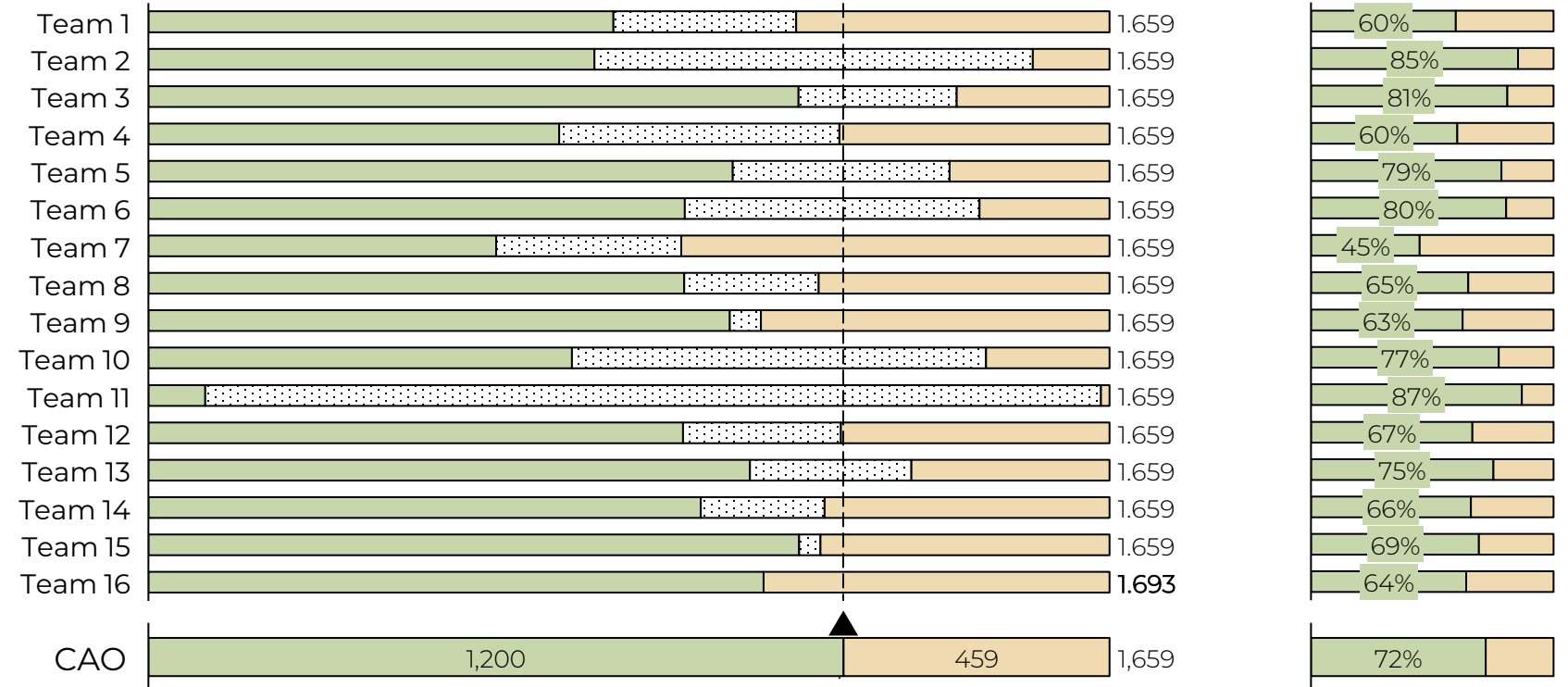
Aantal taakcategorieën per college



Wat gaat er vaak mis? | Teams organiseren soms enorm veel overig werk



Onderwijscompartiment
 Vrije ruimte
 Taakcompartiment





Agenda

1 | Werkdruk en werkverdeling

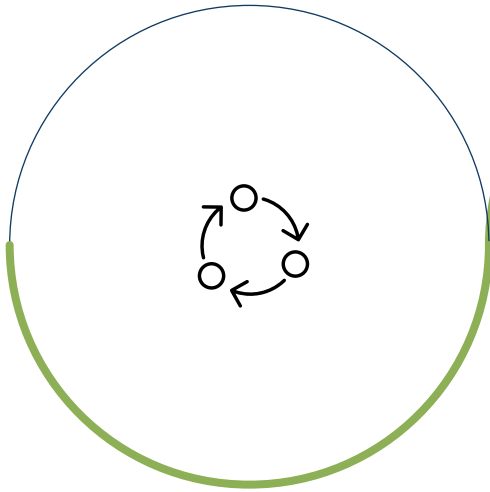
2 | Werkverdeling: Hoe zit het ook alweer?

3 | Monitoring: Wat gaat er vaak mis?

4 | Best practices

5 | Belang voor bestuur én OR

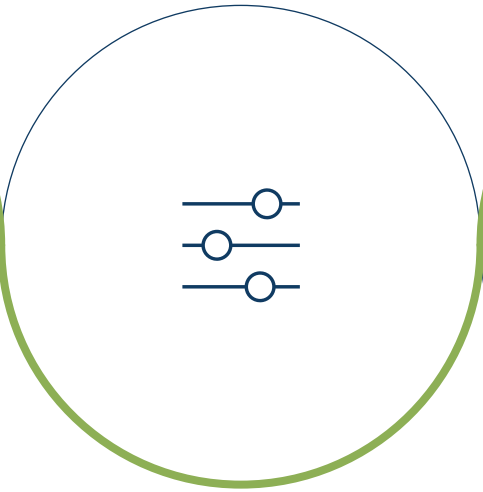
Best practices| Een aantal punten zien we als succesfactoren in het process van werkverdeling terugkomen



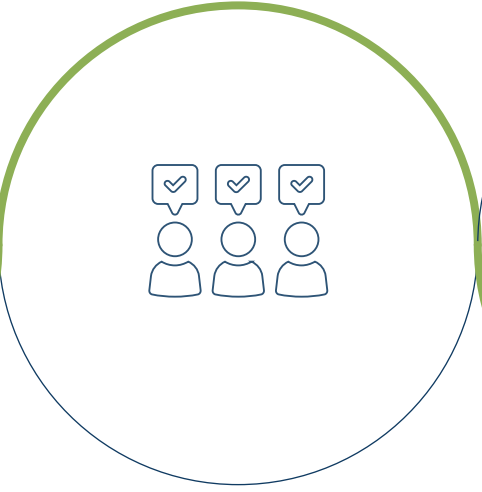
Duidelijke
jaarkalender



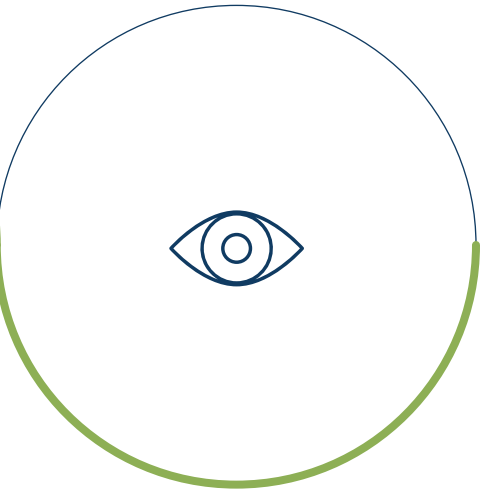
Houd het
interessant en leuk



Moelijke gesprek
niet vermijden

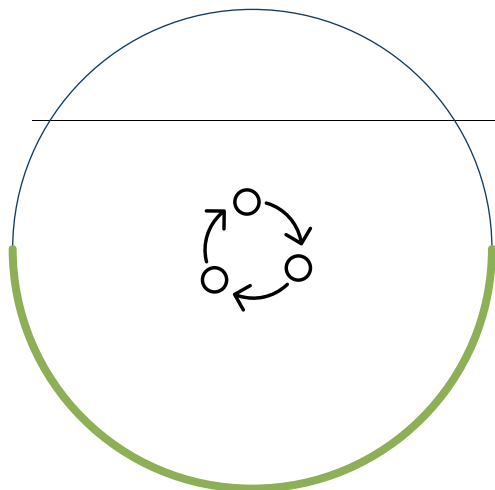


Eindcheck
inbouwen



Evalueer en leer
van voorgaand jaar

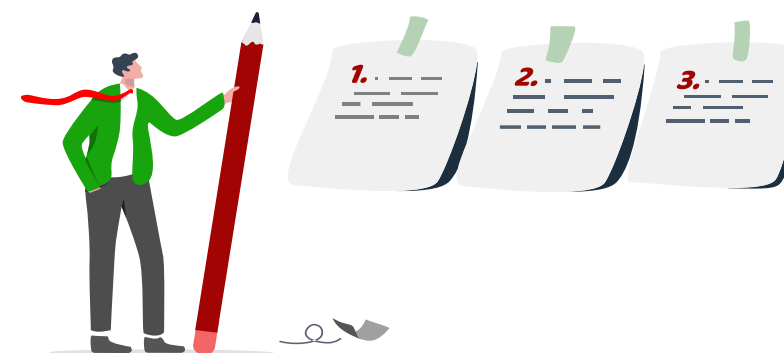
Best practices| Een jaarkalender met duidelijk process rond de werkverdeling schept helderheid



Duidelijke jaarkalender

Maak een duidelijke jaarkalender met taakverdeling om te bepalen:

- Wie welk onderdeel voorbereid (opleidingsmanager/teamlid)
- Wanneer het team bij elkaar moet komen
- Wanneer het team welk onderdeel kan verwachten



Best practices| Zoek manieren om het werkverdelingsproces leuk en interessant te houden voor het team

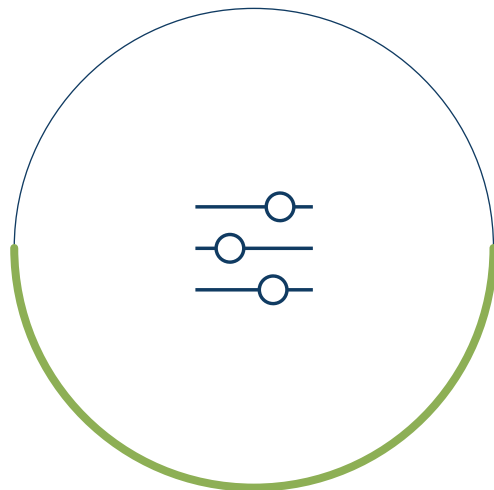


Houd het
interessant en leuk

Zorg voor manieren om het werkverdeling proces
interessant en leuk te houden



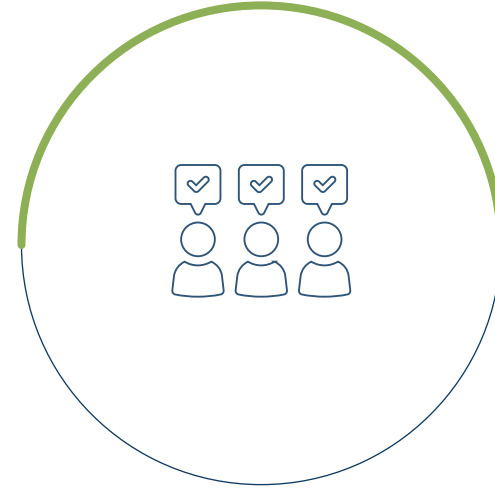
Best practices| Ontwijk het moeilijke gesprek niet, spreek samen af dit gesprek juist aan te willen gaan



Moelijke gesprek niet vermijden

Wanneer je merkt dat teamleden niet altijd evenredig bijdragen, ga dan het moeilijke gesprek niet uit de weg. Ga met elkaar na wie in het team de rol heeft om die moeilijke gesprekken te voeren

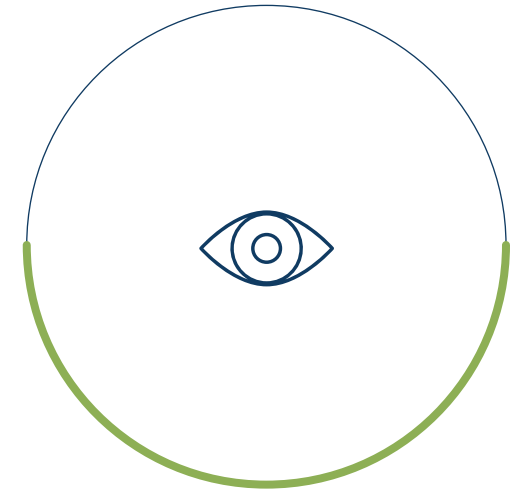
Best practices| Bouw een eindcheck in het werkverdeling proces in om zeker te weten dat iedereen het gevoel heeft de taken waar te kunnen maken



Eindcheck inbouwen

Bouw een eindcheck in het werkverdelingsproces in om te checken of iedereen het gevoel heeft de taken waar te kunnen maken

Best practices| **Evalueer en leer van het werkverdelingsproces van voorgaand jaar door hier kritisch naar te kijken**



Evalueer en leer
van voorgaand jaar

Bouw richting het einde van het jaar een evaluatie moment in om samen kritisch te kijken naar de hoe kloppend de tijdsinschattingen van voorgaand jaar waren

Bedankt!

- Website: www.thenextschool.nl
- Mail: marco@thenextschool.nl
- Telefoon: 06-23 35 83 39

