

## Factsheet Her-ontwerp

### taakbeleid Haarlem College

Het standaardmodel voor taakbeleid, waarbij niet-lesgebonden activiteiten worden uitgedrukt in klokuren en verdeeld over medewerkers, doet geen recht aan verschillen tussen medewerkers en geeft een schijnzekerheid over de ureninzet. Het daadwerkelijk aantal uren dat iemand besteedt aan een taak en de tijdsperceptie zijn immers afhankelijk van de persoon en situatie. Daardoor zorgt het taakbeleid op veel scholen voor werkdruk. TNO kreeg in 2017 van Voion de opdracht om onderzoek te doen naar een effectiever taakbeleid. Met als doel een prototype handreiking te ontwikkelen voor een effectiever taakbeleid waarbij een kwalitatieve match centraal staat. Dat prototype bestaat uit een procesaanpak en een ondersteunend digitaal instrument waarmee activiteiten aan voorkeuren van medewerkers kunnen worden gekoppeld. In 2019 is de pilot met het Haarlem College gestart.

#### Wat

Na een ontwikkelperiode, is het Haarlem College in het schooljaar 2021/2022 met een nieuwe werkverdeling van start gegaan. Er is een transparante taakverdeling ontstaan die schoolbreed wordt gedragen. De nieuwe aanpak geeft meer inzicht in de kennis die in huis is, welke training nog vereist is en welke activiteiten aangepast moeten worden. Activiteiten worden niet meer in klokuren uitgedrukt, maar in relatieve omvang (small, medium en large) en medewerkers kiezen zelf die niet-lesgebonden activiteiten die het beste aansluiten bij hun interesse en behoefte.

#### De aanpak

- Enquête onder medewerkers: hoe waardeert men het taakbeleid (met een 6) en welke kernwaarden staan centraal (waardering, talent, samenwerking, transparantie, gelijkwaardigheid, maar vooral vertrouwen).
- Werkgroep stapt in bij het pilotproject en formuleert 36 activiteiten die aansluiten bij de schoolvisie en die bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs.
- In de digitale tool 'Mijn Werkbalans' vullen alle docenten, van deze 36 activiteiten in of zij de taak doen, willen, kunnen en of ze er energie van krijgen.
- Het resultaat van de tool is een (anonieme) schoolbrede 'organisatiefoto' en individuele 'praatplaten'. Uit beide resultaten wordt duidelijk waar de voorkeuren liggen en waar energie weglekt.
- De energielekkende activiteiten worden heroverwogen: waar kunnen we inhoudelijk of organisatorisch bijschaven, automatiseren, uitbesteden of loslaten?
- De nieuwe activiteiten worden allemaal duidelijk beschreven in een vast format met onder andere het doel, een omschrijving, vereiste competenties, belasting, hoeveel mensen nodig zijn enz.
- De formats met de nieuwe activiteiten worden naar alle medewerkers gestuurd zodat iedereen inzicht krijgt in welke niet-lesgebonden activiteiten op school gedaan moeten worden en wat ze inhouden.

- Er wordt een activiteitenmarkt georganiseerd voor alle docenten waarbij zij hun voorkeur kunnen shoppen: wat vind ik leuk of wat wil ik nog leren? De activiteitenmarkt vindt digitaal plaats omdat dat meer transparantie biedt.
- Docenten vullen eerst hun persoonlijke werkzaamheden-bord met lessen, algemene schoolactiviteiten en eventueel met hun specialisme op basis van hun aanstelling en shoppen daarna de activiteiten binnen hun vakgroep en de schoolbrede activiteiten.
- Overgebleven activiteiten worden op een natuurlijke manier verdeeld.
- Bij overschrijving of te veel belangstelling voor bepaalde activiteiten, worden verdeelgesprekken gevoerd waarin wordt bepaald wie de activiteit oppakt. Verdeelgesprekken worden gevoerd op basis van competenties.
- Er worden evaluatiemomenten ingebouwd.
- De werkgroep houdt een enquête over de markt en de verdeling; medewerkers zijn positief.
- Voor alle activiteiten wordt bepaald wanneer ze weer op de markt worden gebracht zodat er een automatisme in het roulatiesysteem ontstaat.
- Reserveer voldoende tijd voor de activiteitenmarkt; een dag bleek te krap.
- Overweeg zorgvuldig hoe de verdelingsgesprekken na de markt moeten worden ingevuld.
- Ga uit van vertrouwen in plaats van controle en bouw evaluatiemomenten in.
- De procesaanpak is vermenigvuldigbaar, maar het moet bij je school passen en daarna stap voor stap op een transparante manier implementeren.



## Praktijkverhaal

- artikel [Taakbeleid Haarlem College, de ervaringen na twee jaar](#): “Vrijheid om zelf activiteiten te kiezen, zorgt voor meer werkplezier” (juni 2023)
- interview met Karin Rook, Nikkie van de Pol en Marc Teulings van het Haarlem College: [Van uren tellen naar een gebalanceerd taakbeleid \(december 2021\)](#)

## Meer over de methode werkbalans

Werkbalans is een methode waarbij de niet-lesgebonden taken worden verdeeld passend bij de individuele ontwikkelbehoefte en motivatie van docenten én bij de ambities van de school. Deze werkverdelingsmethode biedt kansen om het werkplezier van docenten te vergroten en het risico op werkdruk te verminderen. Werkbalans is in opdracht van de cao-tafel VO samen met TNO, YouFacilitate en het Haarlem College ontwikkeld.

- [Bekijk de animatie Werkbalans; een hulpmiddel bij het verdelen van niet-lesgebonden taken](#)
- [Meer informatie over de methode werkbalans op de website van Voion: \[www.voion.nl/werkbalans\]\(http://www.voion.nl/werkbalans\)](#)



## Tips/leermomenten

- Zet een breed samengestelde werkgroep op (liefst met zoveel mogelijk vakgroepen vertegenwoordigt) als ‘motor’ van de veranderingen.
- Vraag de werkgroep regelmatig terug te koppelen over de voortgang in hun eigen werk-overleggen.
- Neem de pmr vanaf de start mee in de plannen.
- Wees transparant en communiceer elke stap met de hele organisatie, zodat het schoolbreed gedragen wordt.

## VOION

Voion is kennis- en sparringpartner voor het voortgezet onderwijs op het gebied van de onderwijsarbeidsmarkt en veilig en vitaal werken.

