



# Werkdruk in beeld

Monitor regeling werkdrukverlichting voortgezet  
onderwijs: meting 2025

*Definitieve rapportage*

Marijn Vleeskens, Loes Meulenkamp, Roland den  
Hartog en Wendy de Geus



## Inhoudsopgave

|                  |                                                    |           |
|------------------|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b>         | <b>Inleiding.....</b>                              | <b>1</b>  |
| 1.1              | Aanleiding onderzoek .....                         | 1         |
| 1.2              | Onderzoeksvragen .....                             | 3         |
| 1.3              | Onderzoeksmethoden .....                           | 4         |
| 1.4              | Leeswijzer .....                                   | 4         |
| <b>2</b>         | <b>Werkdruk in het voortgezet onderwijs .....</b>  | <b>5</b>  |
| 2.1              | Definitie .....                                    | 5         |
| 2.2              | De huidige stand van zaken .....                   | 5         |
| 2.3              | Context .....                                      | 13        |
| <b>3</b>         | <b>Het proces rondom de werkdrukmiddelen .....</b> | <b>16</b> |
| 3.1              | Status werkdrukplan.....                           | 16        |
| 3.2              | Evaluatie werkdrukplan .....                       | 17        |
| 3.3              | Professionele dialoog .....                        | 19        |
| <b>4</b>         | <b>Besteding van de werkdrukmiddelen .....</b>     | <b>24</b> |
| 4.1              | Inzet van de collectieve middelen .....            | 24        |
| 4.2              | Inzet van de individuele middelen.....             | 27        |
| 4.3              | Besteding van de middelen .....                    | 31        |
| <b>5</b>         | <b>Opbrengsten.....</b>                            | <b>34</b> |
| 5.1              | Werkdruk ten opzichte van eerdere jaren .....      | 34        |
| 5.2              | Ervaren opbrengsten werkdrukmiddelen.....          | 35        |
| 5.3              | Ervaren opbrengsten werkdrukaanpak .....           | 41        |
| <b>6</b>         | <b>Conclusies.....</b>                             | <b>45</b> |
| <b>Bijlage 1</b> | <b>Methodologie .....</b>                          | <b>48</b> |
| <b>Bijlage 2</b> | <b>Aanvullende analyses .....</b>                  | <b>52</b> |
| <b>Bijlage 3</b> | <b>Vragenlijst.....</b>                            | <b>57</b> |
| <b>Bijlage 4</b> | <b>Interviewleidraad casestudies .....</b>         | <b>74</b> |



# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding onderzoek

### Werkdruk in het onderwijs

Werkdruk in het onderwijs is al lange tijd onderwerp van gesprek, zowel op de werkvloer als in de media en de politiek. Jaarlijks onderzoek van TNO/CBS (2017-2024) in de vorm van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) laat zien dat het onderwijs al jaren tot de beroepssectoren hoort waarin de hoogste werkdruk wordt ervaren. TNO hanteert daarbij voor werkdruk de volgende definitie: *een situatie waarin er een disbalans is ontstaan tussen de eisen van het werk wat betreft inhoud en context (taakeisen) en de mogelijkheden van de werknemer om het werk goed uit te voeren (regelmogelijkheden)*<sup>1</sup>.

### Regeling werkdrukverlichting

In april 2022 heeft de Minister voor Primair en Voortgezet Onderwijs het Onderwijsakkoord ‘Samen voor het beste onderwijs’ afgesloten met de sociale partners (voor vo: VO-raad, AOb, FNV O&O, CNV Onderwijs, en FvOv). Hierbij zijn structureel extra middelen beschikbaar gekomen voor werkdrukverlichting in het voortgezet onderwijs. Aan de sector wordt vanaf kalenderjaar 2022 jaarlijks een bedrag<sup>2</sup> uitgekeerd dat volledig bij de scholen terecht moet komen. De kaders voor de bestedingswijze van de middelen op school zijn door de sociale partners nader uitgewerkt in een cao-afpraak.

De middelen worden verdeeld in een collectief en een individueel budget. De helft van de werkdrukmiddelen wordt besteed aan een collectieve aanpak op de scholen. De werknemers zijn hierbij gezamenlijk aan zet en gaan met elkaar in overleg over het nemen van maatregelen om de werkdruk te verminderen. De collectieve werkdrukmiddelen konden in overgangsjaar 2022-2023 in overleg met het personeelsgedeelte van de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad (de p(g)mr) besteed worden in de geest van de structurele afspraken. Voor besteding vanaf schooljaar 2023-2024 werden scholen geacht een werkdrukplan op te stellen met daarin de maatregelen die zij vanuit de collectieve werkdrukmiddelen bekostigen (zie ook Figuur 1.1). De andere helft van de jaarlijkse middelen wordt verstrekt ten behoeve van individuele werkdrukverlichting voor onderwijzend personeel, onderwijsondersteunend personeel en schoolleiding. In de cao is afgesproken dat deze middelen worden benut om het basisbudget ten behoeve van werkdruk of duurzame inzetbaarheid met 40 uren te verhogen van 50 naar 90 uur per persoon per schooljaar.

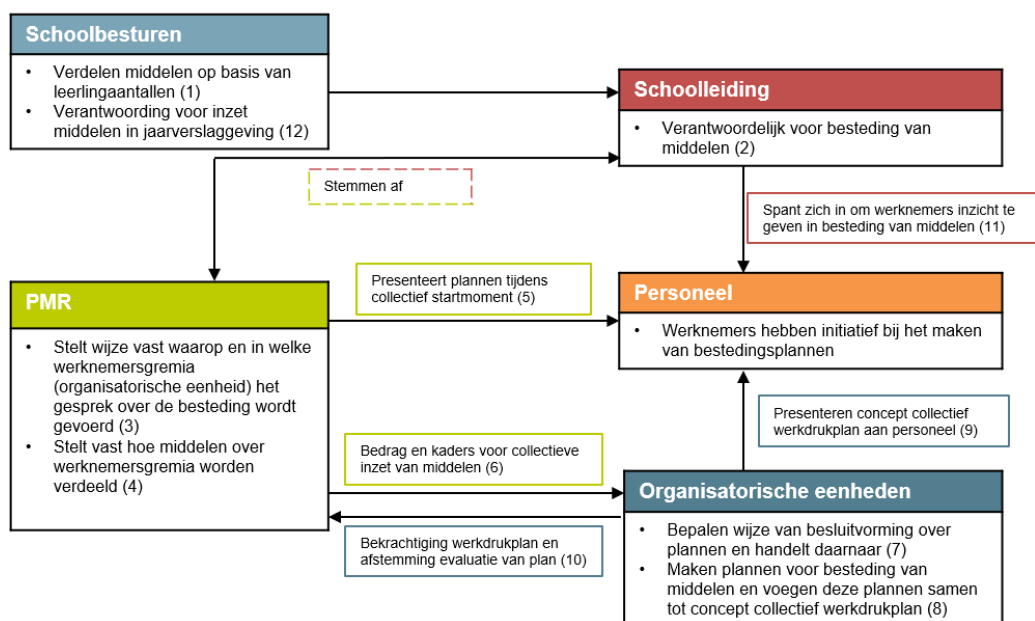
Voor de besteding van de collectieve werkdrukmiddelen geldt een vastgelegde procesgang, die in de cao en in de regeling is opgenomen. Dit proces is in Figuur 1.1 schematisch weergegeven. Schoolbesturen ontvangen de werkdrukmiddelen en verdelen deze op basis van leerlingaantallen onder hun scholen, waar de schoolleiding vervolgens verantwoordelijk is voor de besteding van de middelen. Het initiatief ligt bij werknemers, waarvan een vertegenwoordiging in de vorm van de p(g)mr verantwoordelijk is voor het vaststellen van de kaders waarbinnen de collectieve werkdrukmiddelen worden ingezet. Deze personeelsgeleding beslist eveneens in afstemming met de schoolleiding in welke organisatorische eenheden plannen voor de besteding van de werkdrukmiddelen (werkdrukplannen) worden opgesteld. De samenstelling van deze organisatorische eenheden verschilt per school en kan zich onder andere bevinden op sectieniveau, schoolniveau (vmbo/havo/vwo-team) of bouw (onderbouw/middenbouw/

<sup>1</sup> Van den Heuvel, S.G., Fernandez Beiro, L., & Van Dam, L.M.C. (2023). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2022*. TNO/CBS

<sup>2</sup> Initieel ging het om in totaal 300 miljoen euro (twee keer 150 miljoen). Dit bedrag is inmiddels twee keer aangepast aan de loon- en prijsindexatie.

bovenbouw-team). Ook zijn er scholen die werkgroepen met daarin personeelsleden opzetten rondom het ontwikkelen van werkdrukplannen. De organisatorische eenheden bundelen vervolgens hun plannen en presenteren een concept collectief werkdrukplan aan het gehele personeel van de school. Het werkdrukplan wordt bekrachtigd door een afspraak met de p(g)mr. Tevens wordt met de p(g)mr afgesproken wanneer en op welke wijze de evaluatie van het werkdrukplan zal plaatsvinden. De werkgever spant zich actief in om werknemers inzicht te geven over de besteding van de middelen.

*Figuur 1.1 Schematische weergave van proces rondom besteding van werkdrukkiddelen volgens regeling werkdrukverlichting voortgezet onderwijs<sup>3</sup>*



De inzet van het individuele deel van de werkdrukkiddelen valt niet binnen deze procesgang. Over de specifieke inzet van het keuzebudget maken werknemer en werkgever samen afspraken. De uren kunnen op verschillende manieren worden ingezet.

Verantwoording van de inzet van de middelen van de regeling vindt plaats op bestuursniveau in de jaarverslaggeving en tevens via XBRL aan de Dienst Uitvoering Onderwijs. Het gaat zowel om financiële verantwoording als inhoudelijke. Omdat het om aanvullende bekostiging in de lumpsum gaat, kan het bevoegd gezag het niet-aangewende deel van de aanvullende bekostiging ook besteden aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

### Monitoronderzoek

Oberon is door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) gevraagd om de implementatie en effectiviteit van de regeling werkdrukverlichting voortgezet onderwijs te monitoren in de schooljaren 2023-2024, 2024-2025, 2025-2026 en 2026-2027. Jaarlijks verschijnt een tussenrapportage rondom de besteding van de werkdrukkiddelen en de ervaren opbrengsten op scholen. De huidige rapportage is de tweede meting binnen het monitoronderzoek en betreft schooljaar 2024-2025.

<sup>3</sup> <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2023-4206.html>

## 1.2 Onderzoeksvragen

In het monitoronderzoek wordt niet alleen onderzocht of er sprake is van een daling van de ervaren werkdruk, maar juist ook hoe het onderwijsveld (blijvend) handen en voeten geeft aan de inzet van de middelen, welke maatregelen en oplossingen worden gekozen en veranderingen/ontwikkelingen hierin, hoe maatregelen worden geïmplementeerd en welke effecten dat oplevert. De hoofdvraag luidt: *Op welke wijze worden werkdrukmiddelen ingezet (proces en waaraan) en wat zijn de effecten daarvan (op de (ervaren) werkdruk)?*

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden onderscheiden we verschillende deelvragen. Vragen met een \* hadden met name betrekking op de startsituatie en het eerste jaar waarin de werkdrukmiddelen zijn ingezet (schooljaar 2023-2024) en zijn in de eerste tussenrapportage beantwoord. We gaan daar in de huidige rapportage dus niet uitgebreid op in.

### Context

1. Wordt in de werkdrukplannen voortgebouwd op met NP Onderwijsmiddelen ingezette maatregelen? Heeft de inzet van NP Onderwijsmiddelen geleid tot werkdrukverlichting?
2. Hoe ervaren de verschillende groepen onderwijspersoneel de werkdruk ten tijde van de startmeting en vervolgmetingen?
3. Hoe ernstig is het lerarentekort op de school/vestiging bij de startsituatie en de vervolgmetingen?
4. Welke werkdrukmaatregelen heeft de school/vestiging al genomen voorafgaand aan de regeling?\*

### Proces

5. Loopt het proces in de praktijk zoals vastgelegd in de cao?
6. Wie neemt het initiatief tot het maken van werkdrukplannen in de praktijk: de schoolleiding of werknemers en wat is de rol van de p(g)mr hierin?\*
7. In hoeverre hanteren scholen een cyclisch proces voor het maken van werkdrukplannen; worden de plannen jaarlijks geëvalueerd en als gevolg daarvan bijgesteld of opnieuw gemaakt?
8. Werkt de pdca-cyclus in de school zodanig dat aanpassingen en verbeteringen worden doorgevoerd op basis van ervaringen over de besteding van de voorgaande jaren? Draagt het werken met deze pdca-cyclus bij aan een lerende cultuur op school?
9. Welke relaties zijn er tussen het proces van afspraken maken over de inzet van de werkdrukmiddelen (de professionele dialoog), de extra rolopvatting van het personeel en de ervaren autonomie van het personeel rondom de vermindering van werkdruk?

### Ondersteuning

10. Hoe ervaren de scholen de ondersteuning van Voion?\*
11. Welke verbeterpunten zien scholen in de ondersteuning van Voion?\*

### Inzet middelen

12. In hoeverre worden de werkdrukmiddelen (zowel individueel als collectief) uitgegeven aan werkdrukverlichting? Aan welke maatregelen en aan welke personeelsleden worden ze uitgegeven?

### Ervaren opbrengst

13. Hoe tevreden zijn de verschillende betrokkenen in de school met de inzet van de werkdrukmiddelen?
14. In hoeverre is er sprake van een daadwerkelijke daling van ervaren werkdruk van het onderwijspersoneel?

15. Welke maatregel(en) heeft/hebben in de beleving van de scholen geleid tot het verminderen van de werkdruk?

### 1.3 Onderzoeksmethoden

Om een breed maar ook verdiepend beeld te krijgen van het proces rond en de effecten van de werkdrukmiddelen is gekozen voor een combinatie van verschillende onderzoeksmethoden:

1. Tussen 18 maart en 26 mei 2025 stond de **vragenlijst** uit onder alle vestigingen voor voortgezet onderwijs waarvan een mailadres bekend is (1411 vestigingen). De vragenlijst werd ingevuld door schoolleiding (Bestuur, Directie, Management), onderwijzend en (onderwijs)ondersteunend personeel (direct en indirect).
2. In juni, september en oktober 2025 voerden we **casestudies** uit op een selectie van negen scholen. Per school werd gesproken met schoolleiding, onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel.
3. In november 2025 organiseerden we een **reflectiebijeenkomst** voor schoolleiders van de scholen die deelnamen aan de casestudies.
4. In het najaar van 2025 zijn de uitkomsten van de jaarlijkse **Nationale Enquête Arbeidsmarktomstandigheden** (NEA, TNO) over 2024 verwerkt voor het voortgezet onderwijs. Daarnaast hebben we de **XBRL-gegevens** over 2024 geanalyseerd en samengevat op hoofdlijnen.

Zie Bijlage 1 voor een toelichting op de methodologie en responscijfers van de enquête en casestudies.

### 1.4 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 2) beschrijven we hoe respondenten in het voortgezet onderwijs de verschillende aspecten van werkdruk ervaren en wat volgens hen oorzaken zijn voor hun werkdruk. Vervolgens richten we ons in hoofdstuk 3 op het proces binnen de scholen rond de aanpak van werkdruk, waarbij we ook ingaan op de professionele dialoog en de evaluatie van het werkdrukplan. In hoofdstuk 4 bespreken we de collectieve en individuele maatregelen die scholen implementeren om de werkdruk te verminderen. Daarna behandelen we in hoofdstuk 5 de ervaren opbrengsten van de gehele werkdrukaanpak en de ingezette werkdrukmiddelen. Het rapport wordt afgesloten met conclusies in hoofdstuk 6.

De enquêteresultaten vormen de kern van dit rapport, aangezien deze een representatief beeld geven van de huidige situatie in het land. Per vraag worden de resultaten uitgesplitst naar de vier verschillende functiegroepen, namelijk bestuur, directie en management (BDM), onderwijzend personeel (OP), direct onderwijsondersteunend personeel (D-OOP) en indirect onderwijsondersteunend personeel (I-OOP). De bevindingen uit de casestudies en reflectiebijeenkomst en de open vragen uit de vragenlijst worden gebruikt ter illustratie en verdieping van de enquêteresultaten en worden weergegeven in blauwe kaders. In deze kaders wordt soms onderscheid gemaakt tussen schoolleiding (directie), onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Wanneer gesproken wordt over personeel in het algemeen, omvat dit zowel onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel. Bovendien wordt er in de kaders niet zoals in de enquêteresultaten gesproken over bestuur, directie en management, maar over schoolleiding.

## 2 Werkdruk in het voortgezet onderwijs

In dit hoofdstuk beginnen we met een beschrijving van het begrip ‘werkdruk’ (paragraaf 2.1). Vervolgens laten we zien hoe verschillende functiegroepen in het voortgezet onderwijs de verschillende aspecten van werkdruk ervaren (paragraaf 2.2). Ten slotte bespreken we twee contextfactoren die van invloed zijn op de aanpak van werkdruk: het personeelstekort en eerder ingezette werkdruk verlichtende maatregelen (paragraaf 2.3).

### 2.1 Definitie

Werkdruk kent twee dimensies: kwantitatieve versus kwalitatieve werkdruk en objectieve versus subjectieve werkdruk.<sup>4</sup> Van kwantitatieve werkdruk is sprake wanneer er een grote hoeveelheid werk moet worden gedaan binnen een (te) korte tijdsperiode, terwijl kwalitatieve werkdruk betrekking heeft op de moeilijkheidsgraad en de emotionele belasting van de werkzaamheden. Waar het bij objectieve werkdruk gaat om de gemeten werklast of werkdruk, gaat het bij subjectieve werkdruk om de door de werknemer ervaren werklast. Daarin bestaan verschillende eigen definities en ervaringen van werknemers.

Zoals in de inleiding genoemd, is er sprake van werkdruk volgens TNO wanneer er een *disbalans is tussen de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen en de regelmogelijkheden*. Regelmogelijkheden gaan over de mate waarin men autonomie ervaart. Met andere woorden, of personeel zelf mag beslissen hoe ze het werk uitvoeren, in welke volgorde, in welk tempo en op welke tijden. Maar ook of ze in hun werk zelf oplossingen moeten bedenken en of ze verlof kunnen opnemen wanneer ze willen.

### 2.2 De huidige stand van zaken

In onze analyses hebben we gekeken naar verschillende maten van werkdruk. In deze paragraaf geven we gemiddelden weer voor de hele respondentengroep, waarbij is gewogen naar functiegroep (zie ook Bijlage 1), en geven we gemiddelden weer per functiegroep. Ook zijn aanvullende analyses gedaan om na te gaan of werkdruk samenhangt met verschillende achtergrondkenmerken: schoolkenmerken (lerarentekort, leerlingenaantal, gemeentegrootte, aangeboden onderwijstype) en personeelskenmerken (leeftijd, functie en werktijdfactor). Daarnaast zijn er ook aanvullende analyses gedaan om na te gaan of de werkdruk in 2025 verschilt ten opzichte van de werkdruk in 2024. Enkel de statistisch significante verschillen staan beschreven in de tekst. De resultaten met betrekking tot de samenhang met verschillende achtergrondkenmerken en de verschillenanalyse staan in Bijlage 2 weergegeven.

In de vragenlijst hebben we allereerst gevraagd naar de subjectieve werkdruk: in hoeverre hebben respondenten in schooljaar 2024-2025 werkdruk ervaren? Op een schaal van 1 (helemaal niet) tot 7 (in sterke mate), scoort men gemiddeld een 4,74 op ervaren werkdruk wat duidt op een redelijke werkdruk. De ervaren werkdruk wijkt hiermee statistisch significant af van 2023-2024<sup>5</sup> (gem. 4,78), maar is inhoudelijk nagenoeg gelijk gebleven, met een verschil van 0,04 tussen de twee metingen. Als we de werkdruk per functiegroep vergelijken met vorig jaar, zien we dat alleen voor het direct onderwijsondersteunend personeel geldt dat er een statistisch significante, maar eveneens inhoudelijk

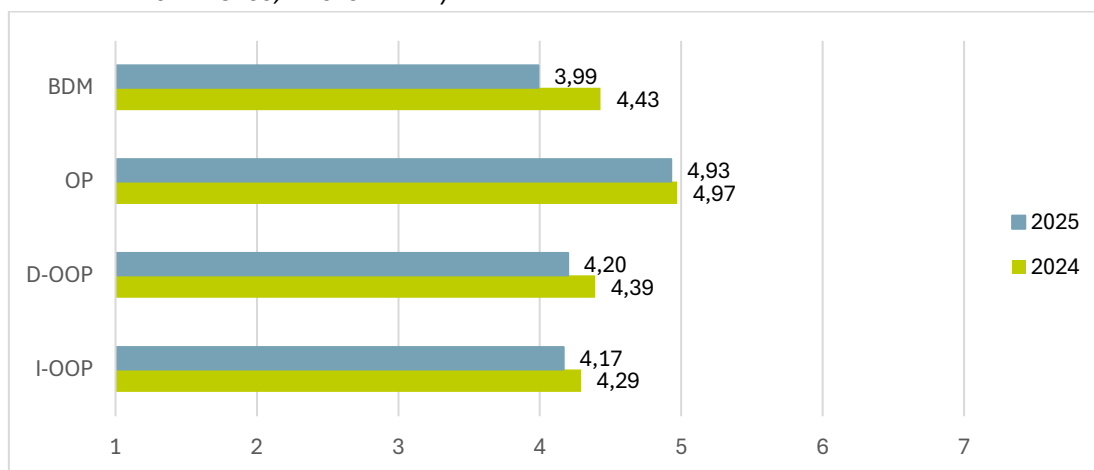
<sup>4</sup> Oerlemans, W.G.M., Bakker, A.B., Vuuren, C.V., Veldhoven, M.J.P.M. van, Bekkum, P.W.J., Lith, P.M.P., van, Siegert, H.S., Tweehuysen, H., Velde, C. van der & Wichgers-van Alst, M.G.R.M. (2013). Achtergronddocument bij de Multidisciplinaire richtlijn Werkdruk. NVAB.

<sup>5</sup> De gemiddelde ervaren werkdruk is in 2024-2025 significant lager dan in 2023-2024, maar dit gaat om zeer kleine effecten die daardoor inhoudelijk niet als betekenisvol kunnen worden geïnterpreteerd.

kleine daling is in de ervaren werkdruk ten opzichte van schooljaar 2023-2024 ( $\Delta M = -0.189$ , zie ook Bijlage 2).

Er blijken daarnaast, net als in 2023-2024, statistisch significante verschillen te bestaan tussen verschillende functiegroepen. Zo ervaart onderwijzend personeel meer werkdruk dan de andere drie functiegroepen (Figuur 2.1). Ook zijn er verschillen tussen leeftijdsgroepen en tussen vestigingen met verschillend aanbod aan niveaus gevonden. In Bijlage 2 worden deze verschillen nader beschreven.

*Figuur 2.1 Ervaren werkdruk, helemaal niet (1) tot in sterke mate (7) uitgesplitst naar functiegroep (n 2024 = 3400; n 2025 = 2771)*



### Ervaren werkdruk

Ook in de casestudies met onderwijzend, onderwijsondersteunend personeel en schoolleiding vroegen we hen naar hun ervaren werkdruk.

#### Onderwijzend personeel

Het merendeel van de leraren geeft aan een hoge werkdruk te ervaren. Vooral tijdens piekmomenten, zoals toetsweken, loopt de druk sterk op. Verschillende leraren merken op dat de werkdruk over het algemeen hoger ligt bij beginnende leraren dan bij meer ervaren collega's. Zoals één van hen verwoordt: *"Werkdruk is een beleving en is subjectief. Het hangt sterk af van hoe efficiënt je werkt, hoe goed je je lessen kunt bewaken en hoeveel ervaring je hebt."* Daarnaast geeft een deel van de leraren aan dat zij het gevoel hebben altijd 'aan' te moeten staan tijdens de lestijd. Tegelijkertijd zijn er ook leraren die aangeven de werkdruk goed te kunnen beheersen. Zij benadrukken dat dit vooral samenhangt met de verwachtingen die je van jezelf hebt en de mate waarin je het werk kan loslaten.

#### Ondersteunend personeel

Het grootste deel van het onderwijsondersteunend personeel geeft aan over het algemeen een middelmatige tot lage werkdruk te ervaren. Wel benoemen zij dat er gedurende het schooljaar duidelijke piekmomenten zijn. Voor applicatiebeheerders en het examensecretariaat vallen deze bijvoorbeeld tijdens de toetsweken, en voor conciërges tijdens evenementen of open dagen. In deze periodes ervaren zij een verhoogde werkdruk. Een deel van het ondersteunend personeel geeft echter aan structureel een hoge werkdruk te ervaren, waarbij zij het gevoel hebben dat ze onvoldoende tijd hebben voor de hoeveelheid taken. Sommigen werken daarom door in hun vrije tijd om het werk af te krijgen. Zoals één respondent het verwoordt: *"Ziek zijn kan niet, pauze heb ik niet."*

#### Schoolleiding

Een deel van de schoolleiding geeft aan werkdruk te ervaren, vooral omdat de werkuren als intens worden beleefd en het werk ook buiten werktijd nog in gedachten aanwezig is. De respondenten benoemen dat de werkdruk enerzijds voortkomt uit de hoeveelheid taken. Anderzijds ook uit de emotionele belasting die het werk met zich meebrengt, bijvoorbeeld in omgang met ingrijpende situaties zoals incidenten met leerlingen of gesprekken met ouders. Tegelijkertijd geven verschillende schoolleiders aan dat zij over het algemeen minder werkdruk ervaren dan het onderwijzend personeel, omdat zij naar hun eigen idee meer autonomie hebben over de indeling van hun agenda.

Vervolgens kijken we naar de verschillende dimensies van werkdruk: werkinhoudelijke taakeisen (kwantitatieve en kwalitatieve) en regelmogelijkheden.

### Kwantitatieve taakeisen

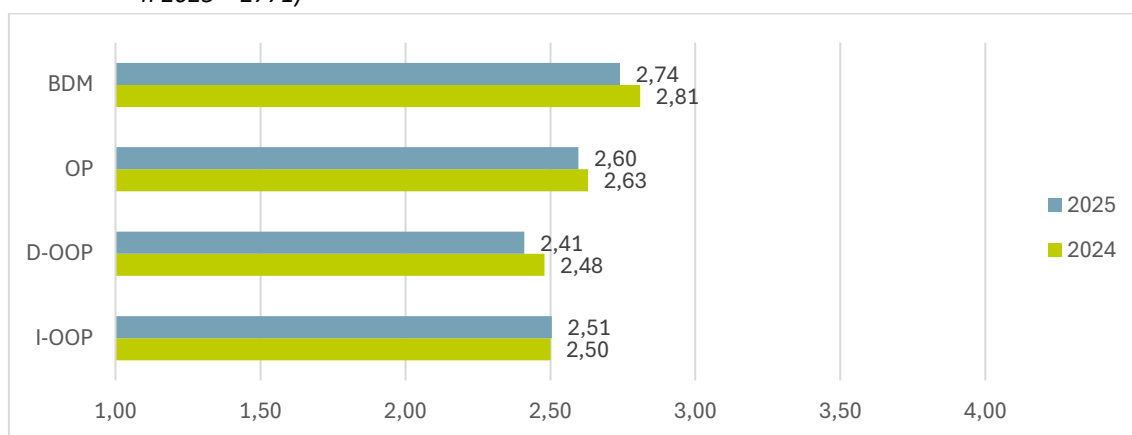
We hebben aan de respondenten gevraagd hoe snel, hoe veel en hoe hard ze moeten werken op een schaal van nooit (1) tot altijd (4). Van deze drie vragen is, in overeenstemming met het model dat TNO hanteert in de NEA, een schaal gemaakt. Op de schaal van kwantitatieve taakeisen scoren respondenten gemiddeld een 2,57. De kwantitatieve taakeisen wijken hiermee wel statistisch significant af ten opzichte van 2023-2024<sup>6</sup> (gem. 2,60), maar zijn inhoudelijk nagenoeg gelijk gebleven. De resultaten van de aanvullende analyses staan in Bijlage 2 beschreven.

<sup>6</sup> De gemiddelde kwantitatieve taakeisen is in 2024-2025 significant lager dan in 2023-2024, maar dit gaat om zeer kleine effecten die daardoor niet als inhoudelijk betekenisvol kunnen worden geïnterpreteerd.

We noemen hier nog enkele andere verschillen die statistisch significant zijn, al zijn ze niet altijd betekenisvol in omvang. Personeel uit bestuur, directie en management (BDM) ervaart meer kwantitatieve taakeisen dan de andere drie functiegroepen. Onderwijzend personeel (OP) ervaart op hun beurt ook meer kwantitatieve taakeisen dan direct (D-OOP) en indirect onderwijsondersteunend personeel (I-OOP). Het I-OOP ervaart vervolgens ook meer kwantitatieve taakeisen dan het D-OOP, zie Figuur 2.2.

Daarnaast blijkt uit de aanvullende analyse dat hoe hoger de werktijdfactor, hoe meer kwantitatieve taakeisen respondenten ervaren. Ook de niveaus die een school aanbiedt en de leeftijdscategorie waarin de respondent zich bevindt blijken samen te hangen met kwantitatieve taakeisen. Zo blijkt dat de kwantitatieve taakeisen voor de leeftijdscategorie 55 jaar of ouder hoger te zijn dan voor de leeftijdscategorieën 35 t/m 44 en 45 t/m 54. Voor de leeftijdscategorie jonger dan 25 zijn de kwalitatieve taakeisen hoger dan voor de leeftijdscategorieën 25 t/m 34, 35 t/m 44 en 45 t/m 54.

*Figuur 2.2 Kwantitatieve taakeisen, nooit (1) tot altijd (4), uitgesplitst naar functiegroep (n 2024 = 3400; n 2025 = 2771)*



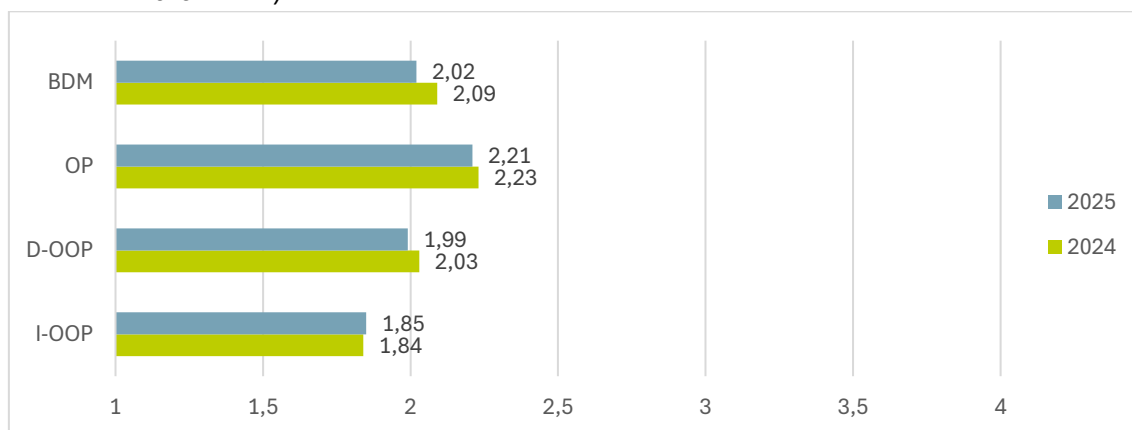
### Kwalitatieve taakeisen

Aan de hand van verschillende, door TNO ontwikkelde, stellingen hebben we aan respondenten gevraagd wat de emotionele belasting en moeilijkheidsgraad is van hun werk op een schaal van nooit (1) tot altijd (4). Op emotionele belasting scoren respondenten gemiddeld een 2,13 en op moeilijkheidsgraad een 3,23. De emotionele belasting en moeilijkheidsgraad wijken hiermee wel statistisch significant af ten opzichte van 2023-2024<sup>7</sup> (in 2023-2024 respectievelijk gem. 2,15 en 3,21), maar zijn inhoudelijk nagenoeg gelijk gebleven. De resultaten van de aanvullende analyses staan in Bijlage 2 weergegeven.

Uit de analyses komen nog enkele andere statistisch significante verschillen naar voren. Zo blijkt dat OP meer emotionele belasting ervaart dan de andere drie functiegroepen. Ook blijkt het I-OOP minder emotionele belasting ervaart dan de andere functiegroepen. Daarnaast blijkt dat er ook verschillen zijn in emotionele belasting tussen vestigingen die verschillende onderwijsniveaus aanbieden: personeel op scholen voor vmbo/mavo/havo ervaart het werk als meer emotioneel belastend dan personeel op scholen voor pro en vwo. Tot slot blijkt dat de emotionele belasting voor leeftijdsgroep 55 jaar of ouder hoger is dan voor 25 t/m 34-jarigen.

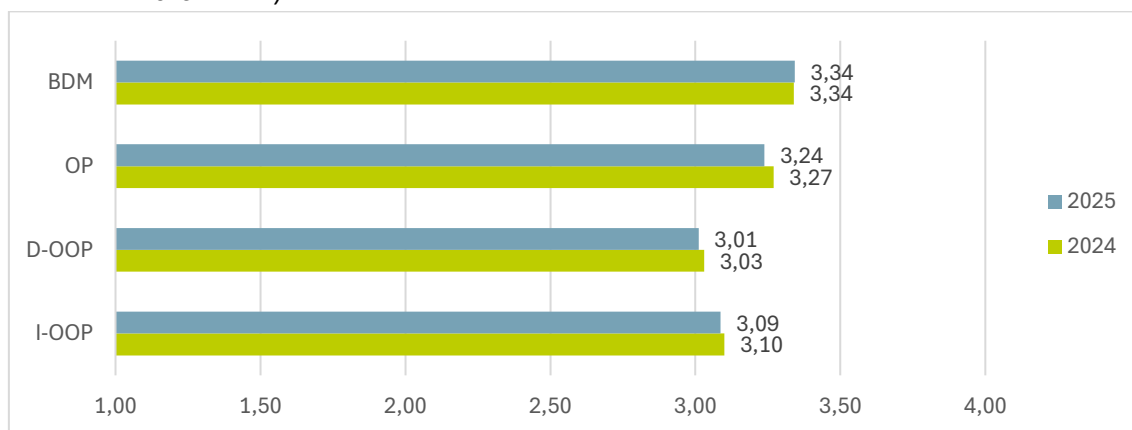
<sup>7</sup> De gemiddelde kwalitatieve taakeisen wijken in 2024-2025 significant af ten opzichte van 2023-2024, maar dit gaat om zeer kleine effecten die daardoor niet als inhoudelijk betekenisvol kunnen worden geïnterpreteerd.

**Figuur 2.3** Emotionele belasting, nooit (1) tot altijd (4), uitgesplitst naar functiegroep (n 2024 = 3400; n 2025 = 2771)



Wat betreft de cognitieve belasting (moeilijkheidsgraad) zien we een aantal statistisch significante verschillen. Zo blijkt dat OP en BDM meer belasting ervaren dan D-OOP en I-OOP (Figuur 2.4). Daarnaast blijkt dat personeel met een hogere werktijdfactor en het personeel op een grotere school (leerlingenaantal) het werk als meer cognitief belastend ervaart. Personeel op scholen voor vmbo/mavo/havo/vwo ervaart het werk als minder cognitief belastend dan personeel op scholen voor pro en vmbo/mavo.

**Figuur 2.4** Cognitieve belasting, nooit (1) tot altijd (4), uitgesplitst naar functiegroep (n 2024 = 3400; n 2025 = 2771)



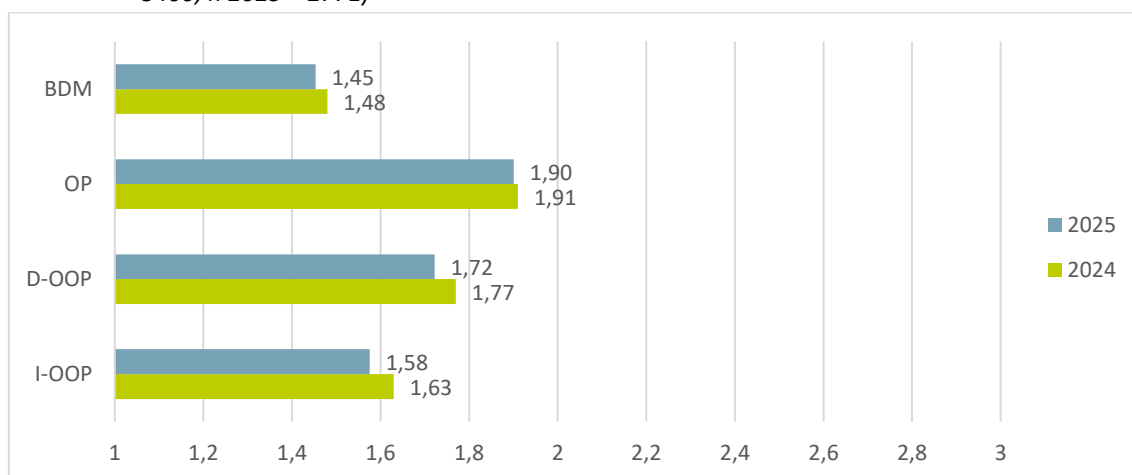
### Regelmogelijkheden

We hebben aan de respondenten gevraagd of ze zelf mogen beslissen hoe ze hun werk uitvoeren, in welke volgorde, in welk tempo en op welke tijden. Maar ook of ze in hun werk zelf oplossingen moeten bedenken en of ze verlof kunnen opnemen wanneer ze willen. Dit hebben we gedaan op een schaal van regelmatig (1) tot nooit (3). Belangrijk om te benadrukken is dat een hoge score op deze schaal dus wijst op weinig autonomie. Men scoort daar gemiddeld een 1,81 op. De autonomie wijkt hiermee wel statistisch significant af ten opzichte van 2023-2024<sup>8</sup> (gem. 1,84), maar is inhoudelijk nagenoeg gelijk gebleven. De resultaten van de aanvullende analyses staan in Bijlage 2 weergegeven.

<sup>8</sup> De gemiddelde regelmogelijkheden is in 2024-2025 significant lager dan in 2023-2024, maar dit gaat om zeer kleine effecten die daardoor niet als inhoudelijk betekenisvol kunnen worden geïnterpreteerd.

Uit de analyses komen nog enkele andere statistisch significante verschillen. Zo blijkt dat OP minder autonomie ervaart dan de andere drie functiegroepen en dat personeel uit BDM de meeste autonomie ervaart. D-OOP ervaart op hun beurt minder autonomie dan I-OOP (Figuur 2.5). Uit de aanvullende analyse blijkt dat personeel uit de leeftijdscategorie 25 t/m 34-jarige minder regelmogelijkheden ervaart dan de leeftijdsgroepen ouder dan 45. Onder het I-OOP is in 2024-2025 een statistisch significante, maar inhoudelijk zeer kleine stijging in regelmogelijkheden zichtbaar ten opzichte van 2023-2024 ( $\Delta M = -0.052$ , zie Bijlage 2).

Figuur 2.5 *Regelmogelijkheden, regelmatig (1) tot nooit (3), uitgesplitst naar functiegroep (n 2024 = 3400; n 2025 = 2771)*



### Oorzaken van werkdruk

In de vragenlijst is ook aan respondenten gevraagd welke oorzaken volgens hen ten grondslag liggen aan hun werkdruk. In de analyse hebben we de oorzaken uiteengezet naar functie van de respondenten. In Tabel 2.1 is de top 5 genoemde oorzaken per personeelsgroep weergegeven. De uitkomsten laten ongeveer hetzelfde beeld zien als in 2023-2024.

- Voor BDM gelden de management-/beleidstaken als meest genoemde oorzaak van hun werkdruk (71%). Ook geeft iets meer dan de helft van deze functiegroep aan dat zij het regelen van vervanging naar aanleiding van ziekteverzuim van collega's (53%) en het vergaderen (50%) als werkdrukoorzaken ervaren.
- Voor OP is vergaderen eveneens één van de meest genoemde oorzaken (54%). Daarboven staat voor deze groep nog leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften op het gebied van gedrag (62%) en toetsen en correctiewerk (56%) als veel genoemde oorzaken van werkdruk.
- Voor D-OOP staat met stip op nummer één leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag als oorzaak van werkdruk (63%). Daarnaast noemen ze oorzaken zoals leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van leren (36%), onduidelijke teamafspraken (36%) en het overnemen van taken voor ziekteverzuim onder collega's (32%).
- Bij het I-OOP zijn de oorzaken wat meer verdeeld over verschillende aspecten. Zo noemen zij de onduidelijke teamafspraken (40%), ziekteverzuim onder collega's (30%) en contact met externen (26%) als oorzaken.

101 respondenten, waaronder relatief veel OOP, geven aan dat geen van de gegeven antwoordopties de oorzaak van werkdruk is. Aangezien deze respondenten ook geen gebruik hebben gemaakt van de “anders, namelijk” optie zijn deze respondenten buiten de analyse gehouden vanwege onduidelijke inhoudelijke betekenis.

Tabel 2.1 Top 5 oorzaken voor werkdruk, uitgesplitst naar functiegroep (n=2670<sup>9</sup>)

| Functiegroep       | Oorzaak voor werkdruk                                                                                                                        | Percentage |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| BDM<br>(n = 154)   | Management-/beleidstaken                                                                                                                     | 71%        |
|                    | Ziekteverzuim collega's (vervanging regelen, invallen, taken overnemen)                                                                      | 53%        |
|                    | Vergaderen                                                                                                                                   | 50%        |
|                    | Onvervulde vacatures (werving, sollicitatierondes, vervanging regelen, begeleiding zij-instromers, tijdelijk onbevoegden voor de klas, e.d.) | 46%        |
|                    | Controle en toezicht (bijv. inspectie)                                                                                                       | 45%        |
| OP<br>(n = 1953)   | Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag                                                                    | 62%        |
|                    | Toetsen maken/toets administratie/correctiewerk/feedback                                                                                     | 56%        |
|                    | Vergaderen                                                                                                                                   | 54%        |
|                    | Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van leren                                                                     | 44%        |
|                    | Mentoraat                                                                                                                                    | 44%        |
| D-OOP<br>(n = 327) | Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag                                                                    | 63%        |
|                    | Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van leren                                                                     | 36%        |
|                    | Onduidelijke teamafspraken/communicatie                                                                                                      | 36%        |
|                    | Ziekteverzuim collega's (vervanging regelen, invallen, taken overnemen)                                                                      | 34%        |
|                    | Communicatie met ouders                                                                                                                      | 32%        |
| I-OOP<br>(n = 236) | Onduidelijke teamafspraken/communicatie                                                                                                      | 40%        |
|                    | Ziekteverzuim collega's (vervanging regelen, invallen, taken overnemen)                                                                      | 30%        |
|                    | Contact met externe(n) (partijen)                                                                                                            | 26%        |
|                    | Vergaderen                                                                                                                                   | 25%        |
|                    | Management-/beleidstaken                                                                                                                     | 24%        |

\*BDM = bestuur, directie, management; OP = onderwijzend personeel; D-OOP = direct onderwijsondersteunend personeel;  
I-OOP = indirect onderwijsondersteunend personeel

<sup>9</sup> Personeel dat heeft aangegeven “geen van de bovenstaande oorzaken” heeft aangevinkt is buiten de analyse gehouden.

**Oorzaken van werkdruk**

Ook in de gesprekken hebben we de open vraag gesteld wat voor de respondenten oorzaken voor hun werkdruk zijn. Een vijftal oorzaken werden het meest genoemd, deze lichten we hieronder toe.

**Zwaardere leerlingpopulatie**

Veel respondenten geven aan dat de omgang met de zwaardere leerlingpopulatie van de afgelopen jaren heeft geleid tot een toename van de werkdruk. Dit geldt voor medewerkers binnen alle functiegroepen. Zij signaleren een groeiend aantal leerlingen met complexe gedrags- of leerbehoeften, wat resulteert in meer begeleiding, afstemming en maatwerk vanuit het personeel.

Leraren merken dat leerlingen zich minder lang kunnen concentreren, waardoor het meer inspanning vraagt om hen bij de les te houden. Zoals één docent het verwoordt: *“Ik moet meer aan zijn tijdens de les.”* De toegenomen ondersteuningsbehoefte zorgt bovendien voor extra druk bij het onderwijsondersteunend personeel, omdat de organisatie rondom zorgleerlingen omvangrijker en complexer is geworden. Eén van de respondenten zegt hierover: *“De organisatie achter alle zorgleerlingen is veel groter dan mensen soms denken. Alles is altijd mogelijk vanuit schoolleiding of jaarlaagverantwoordelijken, maar zij hebben niet door wat dat inhoudt.”*

Ook de onvoorspelbaarheid van gedrag en incidenten op school wordt genoemd als factor die de werkdruk vergroot. De gevolgen van dergelijke situaties raken niet alleen het onderwijzend en ondersteunend personeel, maar komen uiteindelijk ook terecht bij de schoolleiding.

**Contact met ouders**

Met name het onderwijzend personeel en de schoolleiding noemen het contact met ouders als een belangrijke factor die bijdraagt aan de ervaren werkdruk. Zij geven aan dat ouders in de afgelopen jaren mondiger zijn geworden en vaker én sneller contact verwachten. Dit zorgt voor extra belasting en soms voor spanningen in de communicatie. Zoals één respondent het verwoordt: *“Ouders die als norm hebben dat ze zelf bepalen wat er gebeurt, leiden tot een energielek.”* Docenten en schoolleiders merken dat ouders steeds vaker een beroep doen op hen en regelmatig in discussie willen gaan over zaken als toetsresultaten of incidenten. Deze toenemende mate van betrokkenheid vanuit ouders vraagt veel tijd, energie en zorgvuldige afstemming, wat de werkdruk verhoogt.

**Tekorten/uitval**

Daarnaast geven met name het onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel aan dat de tekorten en uitval van collega's de werkdruk verhoogt. Wanneer collega's uitvallen, moeten lessen en taken intern worden opgevangen, vaak zonder budget voor vervanging. Dit zorgt voor een structureel hogere belasting. Ook hebben eerdere bezuinigingen ertoe geleid dat sommige secties minder formatie kregen, waardoor docenten meer klassen en dus ook meer correctiewerk en oudercontact hebben. Ook binnen het ondersteunend personeel, bijvoorbeeld in het ondersteuningsteam en bij de verzuimcoördinatie, is uitval merkbaar. De structurele tekorten en de uitval van collega's zorgt ervoor dat de taken moeten worden verdeeld onder minder personeel wat de werkdruk verhoogd.

*Vervolg kader oorzaken van werkdruk***Administratieve druk**

Met name het onderwijsgevend personeel geeft aan dat de administratieve last en het voortdurende vastleggen van leerlinggegevens de werkdruk verhogen. Er wordt steeds meer gevraagd op het gebied van verslaglegging, registratie en interne verantwoording, wat veel tijd kost. Leraren benoemen daarbij een cultuur waarin 'alles' moet worden vastgelegd in het leerlingvolgsysteem. Hoewel medewerkers begrijpen dat bepaalde administratieve taken noodzakelijk zijn, ervaren zij tegelijkertijd druk door de omvang ervan. De toegenomen nadruk op registratie zorgt ervoor dat leraren minder tijd en ruimte hebben voor andere taken. Een schoolleider illustreert dit met het voorbeeld van het plan Basisvaardigheden: *"Als je ziet hoeveel administratie daarbij komt, voordat je iets voor de leerling krijgt gedaan. Plan opstellen, stukje verantwoorden. Den Haag wil weten waar het aan besteed wordt. Maar kan het ook op basis van vertrouwen?"*

**Aanvullende taken**

Vooraf het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel geeft aan dat de vele taken naast het lesgeven een belangrijke oorzaak zijn van de ervaren werkdruk. Docenten ervaren dat de tijd die zij daadwerkelijk kunnen besteden aan het voorbereiden en verzorgen van hun lessen steeds verder onder druk komt te staan. Respondenten noemen onder meer administratieve werkzaamheden, het organiseren van projecten, schoolactiviteiten en de deelname aan vergaderingen. Veel van deze taken kosten meer tijd dan er formeel voor is ingeroosterd, waardoor de balans tussen de hoeveelheid werk en de beschikbare tijd als niet realistisch wordt ervaren. Leraren beschrijven hun werk als een voortdurende race tegen de klok, met veel deadlines en weinig ruimte om terug te vallen op anderen. De constante noodzaak om te schakelen tussen verschillende verantwoordelijkheden zorgt ervoor dat zij druk en onrust ervaren in hun werk.

## 2.3 Context

Het is belangrijk om deze ervaren werkdruk in context te plaatsen. Verschillende factoren uit de werkcontext kunnen namelijk ook bijdragen aan de werkdruk, bijvoorbeeld het personeelstekort op een school.

**Personeelstekort**

Aan bestuur, directie en management (BDM) hebben we gevraagd naar tekorten aan personeel op school. In de aanvullende analyse hebben we gekeken in hoeverre de tekorten samenhangen met ervaren werkdruk, kwantitatieve taakeisen, kwalitatieve taakeisen en regelmogelijkheden. Er blijkt geen samenhang te zijn (zie Bijlage 2). Tegelijkertijd kan er worden getwijfeld aan de betrouwbaarheid van de gegeven tekorten. De tekorten zijn gebaseerd op de subjectieve ervaring van de tekorten onder BDM. Verschillende leden van BDM van dezelfde school gaven in sommige gevallen dan ook verschillende antwoorden. Daarnaast blijken er ook onrealistisch hoge waarden in de tekorten te zitten. Om deze redenen worden de subjectieve tekorten in deze rapportage niet afzonderlijk beschreven.

## **Contextfactoren**

In de casestudies komen een aantal contextkenmerken van de scholen naar voren die volgens respondenten invloed hebben op de werkdruk en de besteding van de werkdrukmiddelen.

### *Grootte van de school*

Op drie scholen heeft de grootte van de school volgens respondenten invloed op de werkdruk. Dit geldt zowel voor grote als voor kleine scholen. Docenten op een grote school (2100 leerlingen) geven aan dat zij veel collega's niet kennen, waardoor er minder saamhorigheid is en het onderlinge contact lastiger is. Ook mist het overzicht en communiceren teamleiders en schoolleiding apart van elkaar richting het personeel. Op een van de kleine scholen (300 leerlingen) merken respondenten juist dat de werkdruk hoger is omdat de taken over een veel kleiner team verdeeld moeten worden. Daarnaast bestaan de vaksecties vaak uit één docent, waardoor het opvangen van uitval lastiger is.

### *NPO-middelen en bezuinigingen*

Op een aantal scholen zijn de afgelopen jaren NPO-middelen ingezet voor onder andere het verkleinen van de klassen, iets wat met name voor onderwijzend personeel een positieve invloed had op de werkdruk. Het wegvallen van deze maatregelen, die meestal niet kunnen worden opgevangen door de werkdrukmiddelen, zorgt voor teleurstelling en extra druk.

### *Tekorten*

Ook personeelstekorten hebben invloed op scholen. Bij uitval of tekorten moet personeel lessen of taken opvangen, of worden docenten gevraagd om meer uren op zich te nemen, waardoor ze uitkomen op een werktijdfactor ruim boven de 1 fte. Ook onder onderwijsondersteunend personeel is uitval van collega's merkbaar, zij nemen dan vaak andere taken over.

### *Schoolcultuur*

Een positieve cultuur binnen de school, waar openheid is, personeel elkaar kent en elkaar helpt, blijkt van groot belang te zijn voor de beleving van de werkdruk. Op één van de scholen heerst een minder goede sfeer, geven respondenten aan. Docenten geven aan dat ze het gevoel hebben niet begrepen en serieus genomen te worden door de schoolleiding en dat de sfeer daardoor gespannen is. Dit zorgt voor een hogere ervaren werkdruk.

### *Leerlingpopulatie*

Verschillende respondenten geven aan dat hun school bekend staat om goede ondersteuning voor leerlingen, waardoor zij leerlingen aantrekken met een extra ondersteuningsbehoefte. Dit heeft invloed op de werkdruk van het gehele personeel. Zo moeten mentoren en zorgteams veel schakelen met instanties en moet het examensecretariaat extra ondersteuning rondom examens. Ook zijn er scholen waar de leerlingpopulatie verandert, waardoor de intensiteit en duur van de piekmomenten lijkt te groeien en waar respondenten aangeven dat er meer ondersteuning en scholing nodig is om met de nieuwe doelgroep om te gaan. Ook grote niveauverschillen en instroom gedurende het schooljaar dragen bij aan de werkdruk.

### *Nieuwe directie*

Drie scholen noemen de invloed van een nieuwe directie, zowel positief als negatief. Respondenten noemen onder andere dat de nieuwe schoolleiding een positievere sfeer, meer transparantie en duidelijkheid en meer autonomie voor afdelingsleiders en teams met zich meebrengt. Op één school geven respondenten aan dat er echter veel veranderingen zijn doorgevoerd in korte tijd met de komst van de nieuwe rector. Dat zorgt voor extra werkzaamheden en daarmee druk.

### Eerder ingezette werkdruk verlichtende maatregelen

Voordat we een beeld schetsen van de maatregelen die schoolvestigingen inzetten om de werkdruk te verlagen vanuit de werkdrukmiddelen, zetten we uiteen welke maatregelen zij (reeds) inzetten om de werkdruk te verlagen buiten deze middelen om. Deze vragen zijn alleen gesteld aan personeel uit BDM.

Allereerst gaat dit om maatregelen waarvoor geen aanspraak op financiële middelen wordt gedaan. Verreweg de meest genoemde maatregel is het maken van individuele afspraken over werkdruk van personeelsleden (76%). Daarnaast geeft iets meer dan een kwart van de scholen aan dat zij teamafspraken over werkdruk en het wegstrepen van taken uit het taakbeleid inzetten.

Tabel 2.2 *Ingezette werkdruk verlichtende maatregelen waarvoor geen aanspraak op middelen wordt gedaan, gesorteerd van meest naar minst genoemd. (n=168, leden BDM)*

| Maatregel                                                  | Ingezet (% van totaal) |
|------------------------------------------------------------|------------------------|
| Individuele afspraken over de werkdruk van personeelsleden | 76%                    |
| Teamafspraken over de werkdruk op school                   | 30%                    |
| Het wegstrepen van taken uit het taakbeleid                | 27%                    |
| Andere werkdruk verlagende maatregelen                     | 22%                    |
| Flexibele werktijden                                       | 19%                    |

Ook zijn er maatregelen ingezet om werkdruk te verlagen, die vanuit andere middelen bekostigd worden. Dit gaat voornamelijk om middelen zoals lumpsum, NPO-gelden en professionaliseringsbudget.

De meest genoemde maatregelen zijn extra begeleiding van startende leraren (48%) en de inzet van extra personeel (40%). Meer tijd voor collegiale lesbezoeken en professionalisering wordt door iets meer dan een kwart van de scholen ingezet (27%).

Tabel 2.3 *Ingezette werkdruk verlichtende maatregelen die vanuit andere middelen worden bekostigd, gesorteerd van meest naar minst genoemd. (n=168, leden BDM)*

| Maatregel                                                                                                   | Ingezet (% van totaal) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Extra begeleiding van startende leraren                                                                     | 48%                    |
| Inzet van extra personeel                                                                                   | 40%                    |
| Meer tijd voor collegiale lesbezoeken                                                                       | 27%                    |
| Meer tijd voor professionalisering                                                                          | 27%                    |
| (Tijdelijk) kleinere klassen                                                                                | 22%                    |
| Verlichting van taakbeleid (bijvoorbeeld minder leerlingen per mentor)                                      | 19%                    |
| Aanschaf nieuw materiaal voor personeel (bijvoorbeeld laptop, telefoon, bureau, inrichting personeelskamer) | 18%                    |
| Aanschaf nieuw vakinhoudelijk materiaal                                                                     | 9%                     |
| Andere werkdruk verlagende maatregelen                                                                      | 18%                    |

### 3 Het proces rondom de werkdrukmiddelen

In dit hoofdstuk gaan we in op hoe het proces van de inzet van de werkdrukmiddelen er in de praktijk uitziet. De vragen over de status en evaluatie van het werkdrukplan zijn uitsluitend gesteld aan de respondenten van het bestuur, directie en management (BDM) en de personeelsgeleding van de MR (PMR).

#### 3.1 Status werkdrukplan

Het schooljaar 2022-2023 was een overgangsjaar: de middelen konden toen worden ingezet voor werkdrukverlichting met actieve betrokkenheid van medewerkers, maar er hoefde nog geen plan te worden opgesteld. Vanaf 2023-2024 gold de verplichting om een collectief werkdrukplan op te stellen. Toch heeft nog niet iedere school een werkdrukplan opgesteld. De resultaten in Tabel 3.1 laten zien dat 65% van de respondenten van het bestuur, directie en management (BDM) en de personeelsgeleding van de MR (PMR) aangeeft dat er in schooljaar 2024-2025 een collectief werkdrukplan ligt dat ook daadwerkelijk wordt toegepast op hun school. Daarnaast geeft 10% van de respondenten van het BDM en de PMR aan dat hun school nog bezig is met het opstellen van een plan. Van deze groep noemt 36% gebrek aan tijd als belangrijkste reden dat het plan nog niet gereed is. Ook gebrek aan (duidelijkheid over) financiële middelen wordt door 35% genoemd. Enkele respondenten geven aan dat ze geen zicht hebben op het opstellen van het werkdrukplan. Deze groep is niet meegenomen in de berekening van de percentages in Tabel 3.1.

6% van de respondenten van het BDM en de PMR geeft aan dat hun school nog niet is begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan. Hiervoor worden verschillende redenen genoemd. Het vaakst wordt gebrek aan tijd genoemd. Ook wordt gebrek aan (duidelijkheid over) financiële middelen door enkelen genoemd. Daarnaast geeft een aantal van de respondenten een andere reden op, die niet binnen de genoemde categorieën valt, bijvoorbeeld onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en wisselingen bij de schoolleiding. Enkele respondenten geven aan geen zicht te hebben op de reden waarom nog niet is begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan. Verder geeft 2% van de respondenten van het BDM en de PMR aan dat er wel een plan is opgesteld, maar dat dit nog niet wordt uitgevoerd. Ook hiervoor is de meest genoemde verklaring hiervoor gebrek aan (duidelijkheid over) financiële middelen.

Tot slot weet een aantal respondenten niet wat de status van het plan is, en noemen een paar respondenten een andere verklaring, bijvoorbeeld dat de collectieve middelen al wel worden ingezet, maar dat er geen concreet werkdrukplan is opgesteld.

Er zijn geen grote verschillen in de status van het collectieve werkdrukplan ten opzichte van vorig jaar gevonden.

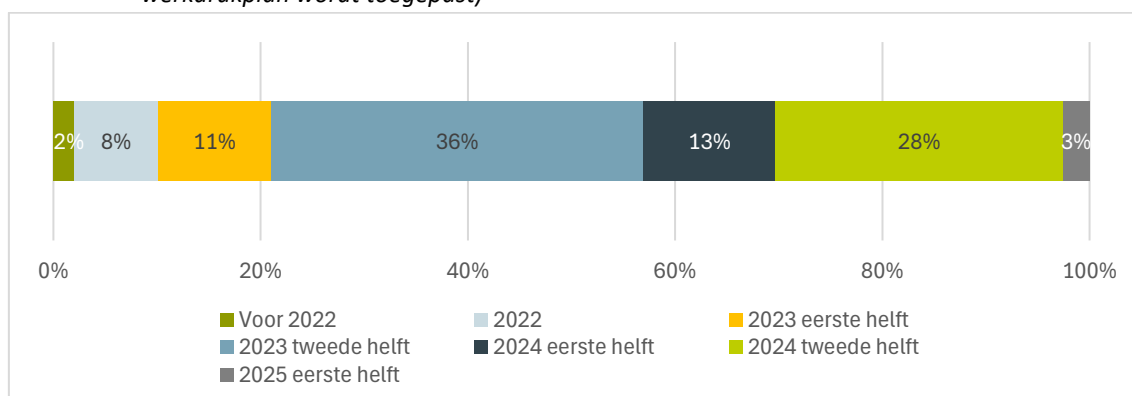
Tabel 3.1 Status collectieve werkdrukplan (n=341, respondenten BDM en PMR)

| Status                                                                                          | % genoemd |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat al wordt toegepast                    | 65%       |
| Ik weet niet of er een collectief werkdrukplan is/wordt gemaakt                                 | 14%       |
| Mijn school is begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan, maar deze is nog niet af | 10%       |
| Mijn school is nog niet begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan                  | 6%        |
| Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat nog niet wordt toegepast              | 2%        |
| Anders, namelijk                                                                                | 3%        |

Gevraagd is daarnaast wanneer het werkdrukplan, indien van toepassing, voor het eerst werd toegepast. Ruim driekwart (77%) van de respondenten van het BDM en de PMR van scholen waar het werkdrukplan al wordt toegepast, geeft aan dat het collectieve werkdrukplan op hun school of vestiging voor het eerst werd toegepast tussen medio 2023 en eind 2024. De meeste van deze respondenten (36%) noemen de tweede helft van 2023 als startmoment. Een kleinere groep geeft aan dat het plan werd ingevoerd in de eerste helft van 2024 (13%) of in de tweede helft van 2024 (28%).

Een beperkt aantal respondenten benoemt dat hun school het plan al eerder toepaste: 2% voor 2022, 8% in 2022 en 11% in de eerste helft van 2023. Slechts 3% geeft aan dat de toepassing van het plan pas in de eerste helft van 2025 is gestart.

Figuur 3.1 Toepassing van het collectieve werkdrukplan (n=220, respondenten BDM en PMR waar werkdrukplan wordt toegepast)



### 3.2 Evaluatie werkdrukplan

Aan de respondenten van het bestuur, directie en management (BDM) en de personeelsgeleding van de MR (PMR) die aangeven dat hun school een collectief werkdrukplan heeft opgesteld en dit al toepast, hebben we gevraagd of het werkdrukplan wordt geëvalueerd. Uit Tabel 3.2 blijkt dat bij ruim de helft van de respondenten uit het BDM en PMR die aangeven dat hun school een collectief werkdrukplan heeft opgesteld en dit al toepast, het plan één of meerdere keren is geëvalueerd. Daarnaast geeft ruim een derde (37%) aan dat het werkdrukplan nog niet is geëvalueerd. Van deze groep benoemt ruim de helft (21%) dat een evaluatie wel gepland staat. Tot slot weet 11% van de respondenten niet of het werkdrukplan op hun school is geëvalueerd.

Tabel 3.2 *Evaluatie collectief werkdrukplan (n=220, respondenten BDM en PMR waar werkdrukplan wordt toegepast)*

| Status                                                                       | Van toepassing |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Het werkdrukplan is één of meerdere keren geëvalueerd.                       | 53%            |
| Het werkdrukplan is nog niet geëvalueerd, maar dit staat wel op de planning. | 21%            |
| Het werkdrukplan is niet geëvalueerd.                                        | 16%            |
| Ik weet niet of het werkdrukplan op mijn school is geëvalueerd.              | 11%            |

Vervolgens hebben we aan de respondenten van het BDM en de PMR die hebben aangegeven dat het werkdrukplan is geëvalueerd, of dat een evaluatie op de planning staat, gevraagd wie bij deze evaluatie betrokken is. Tabel 3.3 laat zien dat de PMR (91%) en de directie (88%) het vaakst betrokken zijn bij de evaluatie van het werkdrukplan. Ruim driekwart van de respondenten geeft aan dat het onderwijzend personeel hierbij betrokken is en bijna twee derde benoemt dat het onderwijsondersteunend personeel deelneemt aan de evaluatie.

Tabel 3.3 *Betrokken actoren bij de evaluatie van het werkdrukplan (n=159)<sup>10</sup>*

| Status                           | Van toepassing |
|----------------------------------|----------------|
| De PMR                           | 91%            |
| De directie                      | 88%            |
| Onderwijzend personeel           | 74%            |
| Onderwijsondersteunend personeel | 62%            |

Tabel 3.4 laat zien wat de gevolgen zijn van de evaluatie van het werkdrukplan volgens de respondenten van het BDM bij wie het plan wordt toegepast en geëvalueerd. Bijna de helft van de respondenten van het BDM geeft aan dat het werkdrukplan op basis van de evaluatie is bijgesteld of opnieuw is opgesteld. Bij een derde van de respondenten is het werkdrukplan niet aangepast, omdat dit volgens hen niet nodig was. Een kleiner deel geeft aan dat het plan nog wordt bijgesteld of opnieuw wordt opgesteld. Een enkele respondent benoemt dat bijstelling nodig is, maar (nog) uitblijft. Tot slot hebben enkele respondenten geen zicht op de gevolgen van de evaluatie.

Tabel 3.4 *Gevolg van de evaluatie (n=111, respondenten BDM waar werkdrukplan wordt toegepast en is geëvalueerd)*

| Status                                                                                 | Van toepassing |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Het werkdrukplan is op basis van de evaluatie bijgesteld of opnieuw opgesteld.         | 49%            |
| Het werkdrukplan wordt niet bijgesteld of opnieuw opgesteld want dit is niet nodig.    | 33%            |
| Het werkdrukplan wordt nog bijgesteld of opnieuw opgesteld.                            | 11%            |
| Het werkdrukplan wordt niet bijgesteld of opnieuw opgesteld, terwijl dit wel nodig is. | 1%             |
| Ik weet niet wat de gevolgen van de evaluatie zijn.                                    | 5%             |

<sup>10</sup> Alleen respondenten van BDM en PMR hebben deze vraag voorgelegd gekregen. Het percentage is berekend over respondenten die zicht hebben op de betrokkenen bij de evaluatie. Drie respondenten hebben daar geen zicht op.

### Evaluatie van het werkdrukplan

De evaluatie van de werkdrukplannen kwam ook aan bod tijdens de casestudies. Respondenten is gevraagd of het werkdrukplan wordt geëvalueerd en wie bij deze evaluatie betrokken zijn. Uit de gesprekken blijkt dat op vrijwel alle scholen een evaluatie heeft plaatsgevonden; alleen op één school moet deze nog worden uitgevoerd.

Op welke manier het plan wordt geëvalueerd en wie er betrokken is bij de evaluatie verschilt per school. Op de meeste scholen zijn met name de (P)MR en/of de schoolleiding betrokken bij de evaluatie. Sommige scholen laten vooraf een peiling of vragenlijst invullen om input op te halen bij het personeel.

Op scholen waar de werkdrukmiddelen zijn verdeeld over verschillende teams, en dus per team een afzonderlijk werkdrukplan is opgesteld, vindt doorgaans een korte evaluatie per team plaats.

#### *Gevolg van de evaluatie*

Na de evaluatie van de werkdrukplannen zijn op sommige scholen kleine aanpassingen in de maatregelen doorgevoerd. In grote lijnen zijn de werkdrukplannen echter voortgezet.

Op één van de scholen is bijvoorbeeld de inzet van verzuimcoördinatoren geëvalueerd. De school geeft aan dat deze verzuimcoördinatoren in theorie kunnen bijdragen aan werkdrukverlichting, maar dat de uitvoering in de praktijk complexer blijkt en de maatregel vooralsnog niet het gewenste effect heeft. Over de maatregel is gesproken met personeelsleden uit verschillende functiegroepen, waarna de aanpak is aangepast. De school verwacht dat de maatregel, mede door de evaluatie, in het komende schooljaar beter zal bijdragen aan het verminderen van de werkdruk.

### 3.3 Professionele dialoog

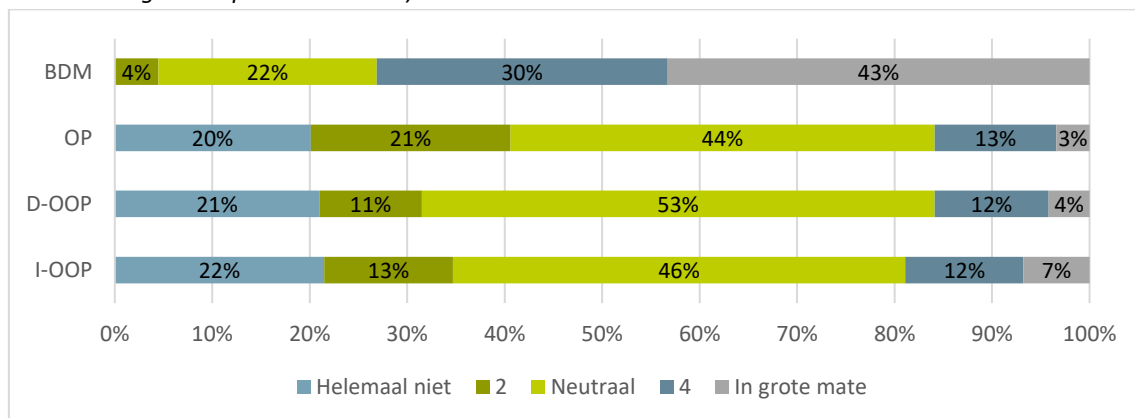
De collectieve aanpak van werkdruk vraagt om een professionele dialoog van personeel en schoolleiding. In het proces dat scholen formeel (volgens de cao) dienen te volgen bij de besteding van de werkdrukmiddelen krijgen werknemers veel verantwoordelijkheid en ruimte om deel te nemen aan een professionele dialoog rondom de inzet van de middelen. Of de professionele ruimte (autonomie) ook wordt ervaren, hebben we in de vragenlijst en in de casestudies bevraagd.

#### **Inspreek en betrokkenheid**

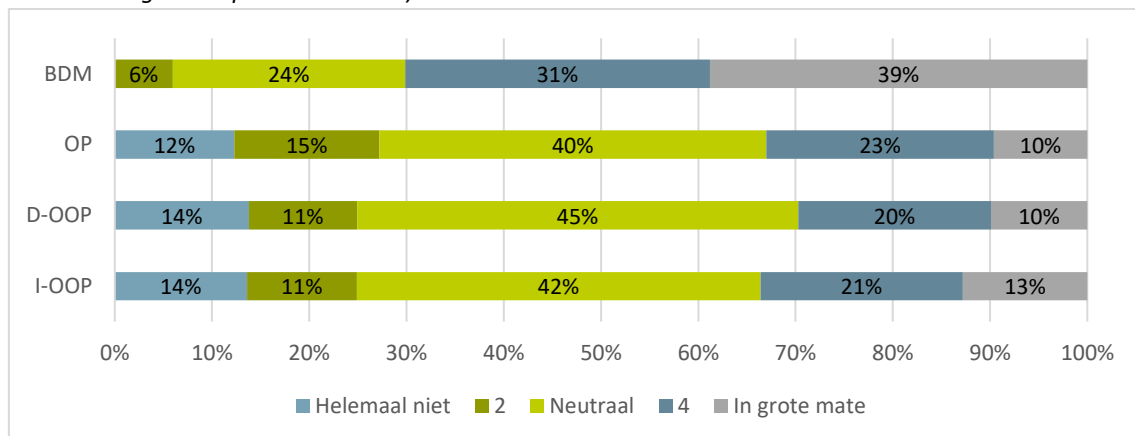
In Figuur 3.2 zien we duidelijke verschillen tussen de functiegroepen als het gaat om de betrokkenheid bij de besteding van de collectieve werkdrukmiddelen. Waar bij bestuur, directie en management (BDM) bijna driekwart (73%) aangeeft in grote mate of voldoende betrokken te worden, ligt dat percentage bij de overige groepen aanzienlijk lager. Bij het onderwyzend personeel (OP) en het onderwijsondersteunend personeel (OOP) ligt de betrokkenheid een stuk lager: tussen de 16% en 20% geeft aan dat zij (in enige mate) worden betrokken bij de besteding van de middelen. In de eerste meting waren respondenten van het BDM meer betrokken bij de besteding van de collectieve werkdrukmiddelen, toen gaf acht op de tien (80%) respondenten aan in grote mate of voldoende betrokken te worden.

Ook zien we in Figuur 3.3 duidelijke verschillen tussen de functiegroepen als het gaat om de mate van inspraak in de besteding van de individuele werkdrukmiddelen. Binnen het BDM geeft zeven op de tien medewerkers (70%) aan voldoende of in grote mate inspraak te hebben. Bij het OP en OOP ligt dat aandeel aanzienlijk lager: slechts 31 tot 34% ervaart inspraak.

Figuur 3.2 *Ik word voldoende betrokken bij de besteding van de collectieve werkdrukkiddelen (n=2598 geen respondenten PMR)<sup>11</sup>*



Figuur 3.3 *Ik heb voldoende inspraak in de besteding van de individuele werkdrukkiddelen (n=2598 geen respondenten PMR)<sup>11</sup>*



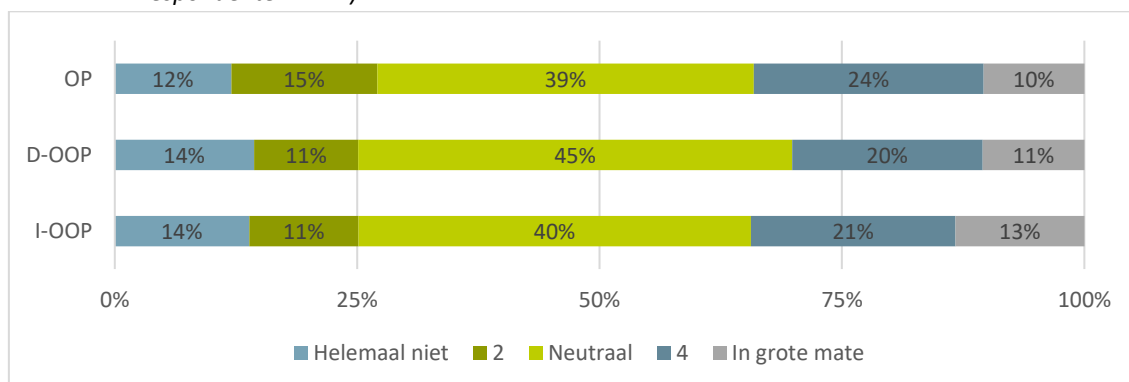
### Dialogoog met leidinggevende en collega's

We hebben de respondenten ook gevraagd in hoeverre zij het thema werkdruk bespreken binnen hun organisatie (Figuur 3.4 en 3.5). Van het OP en OOP geeft ongeveer een derde (31 tot 34%) aan hierover in gesprek te gaan met hun teamleider of leidinggevende. Vorig jaar lag dit percentage hoger, toen gaf 39 tot 46% van de respondenten aan hierover in gesprek te gaan met hun teamleider of leidinggevende.

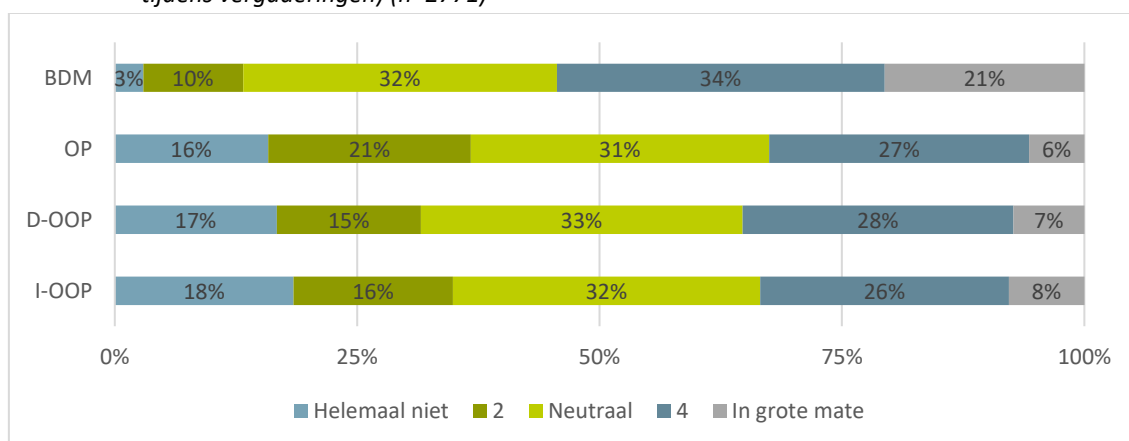
Binnen het BDM geeft meer dan de helft (55%) aan dat er op een gestructureerde manier met collega's over het thema werkdruk wordt gesproken, bijvoorbeeld tijdens vergaderingen. Bij het OP en OOP ligt dit aandeel lager: ongeveer een derde (33 tot 35%) geeft aan dat werkdruk gestructureerd met collega's wordt besproken.

<sup>11</sup> Wanneer we pmr-leden wel meenemen in de analyse, zien we dat inspraak en betrokkenheid iets hoger zijn. Voornamelijk de categorie 'in grote mate' is 1 à 2 procentpunt groter en de categorie 'helemaal niet' is ongeveer 1 procentpunt kleiner wanneer we pmr-leden wel meenemen.

Figuur 3.4 Ik spreek met mijn teamleider/leidinggevende over het thema werkdruk (n=2603, geen respondenten BDM)

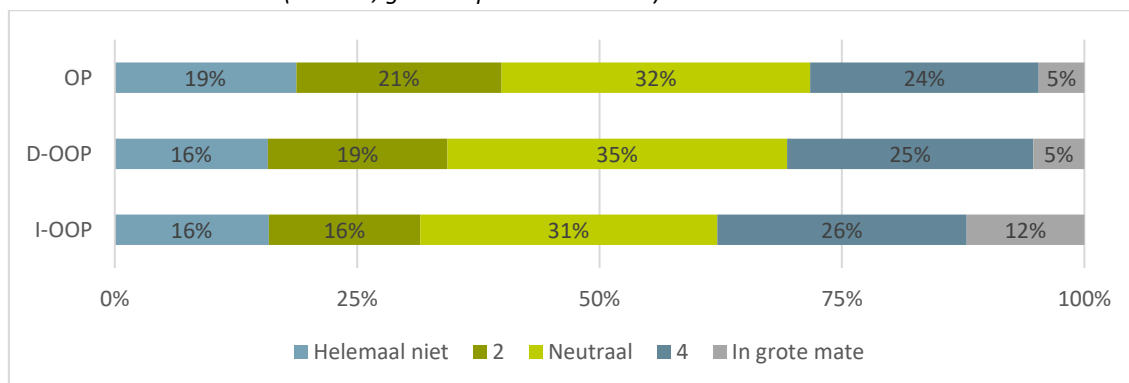


Figuur 3.5 Ik spreek op een gestructureerde manier met mijn collega's over het thema werkdruk (bijv. tijdens vergaderingen) (n=2771)

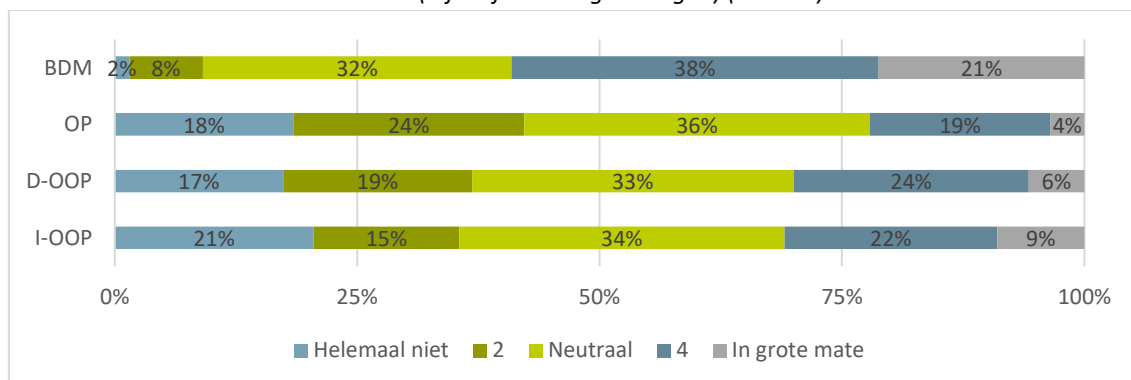


Vervolgens hebben we gevraagd in hoeverre medewerkers spreken over maatregelen om werkdruk te verminderen (Figuur 3.6 en 3.7). Ongeveer een derde (29 tot 38%) van het OP en OOP geeft aan hierover in gesprek te gaan met hun teamleider of leidinggevende. Binnen het BDM geeft 59% aan dat er op een gestructureerde manier met collega's wordt gesproken over de maatregelen ter vermindering van werkdruk. Bij het OP en OOP ligt dit percentage duidelijk lager, namelijk tussen de 23% en 31%.

Figuur 3.6 Ik spreek met mijn teamleider/leidinggevende over de maatregelen om werkdruk te verminderen (n=2603, geen respondenten BDM)



Figuur 3.7 Ik spreek op een gestructureerde manier met mijn collega's over de maatregelen om werkdruk te verminderen (bijv. tijdens vergaderingen) (n=2771)



### Professionele dialoog

In de casestudies is aan de respondenten gevraagd of er op school wordt gesproken over werkdruk en hoe die gesprekken eruitzien. Op de meeste deelnemende scholen heeft personeel het met name in een informele setting over werkdruk, bijvoorbeeld tijdens pauzes. Daarbij is met name de onderlinge sfeer van invloed op de mate waarin personeel de ervaren werkdruk met elkaar bespreekt. Formele gesprekken over werkdruk komen minder vaak voor, en zijn meestal één-op-één met leidinggevende. Eén docent geeft aan dat ze de gesprekken met haar teamleider over werkdruk niet prettig vindt: *"Ik heb het gevoel dat ik dan verantwoording moet afleggen over mijn werkdruk."*

Een aantal respondenten bespreekt de werkdruk ook tijdens teamvergaderingen, maar een groot deel van de respondenten mist structurele formele gesprekken over werkdruk in teamverband waar gezocht wordt naar structurele verbetering of gezamenlijke oplossingen. Een docent licht toe: *"Soms vraagt iemand terloops: 'Heb jij het ook zo druk?', maar het blijft meestal bij het delen van dat gevoel en komt niet tot een gesprek over oplossingen."*

Schoolleiding geeft vaker aan dat er regelmatig over werkdruk wordt gesproken, zowel formeel als informeel. Sommige teamleiders merken dat personeel bij hen langskomt om aan te geven dat ze veel werkdruk ervaren, of horen dit terug in start- of ontwikkelgesprekken. Personeel geeft ook aan dat ze ruimte voelen om bij hun leidinggevende aan te geven wanneer ze veel werkdruk ervaren. Een deel van hen ervaart dat er de leidinggevende dan begripvol reageert, meedenkt met een oplossing of bijvoorbeeld ruimte creëert voor verlof. Anderen merken juist dat er niets gebeurt met het signaal dat vanuit medewerkers of een team komt, er geen (financiële) ruimte is voor oplossingen of dat ze zich niet serieus genomen voelen.

Over de inzet van de werkdrukmiddelen wordt in verschillende mate gesproken. Op twee scholen is personeel middels vragenlijsten betrokken bij de keuze voor de inzet van de werkdrukmiddelen, waarbij ze een aantal keuzes voorgelegd kregen. Ook zijn er drie scholen waar personeel via mails of nieuwsbrieven is uitgenodigd om input te geven voor de inzet van werkdrukmiddelen, hoewel een deel van het personeel aangeeft niet precies te weten wat er vervolgens met deze input wordt gedaan. Met name OOP heeft het gevoel dat de focus sterker ligt op onderwijsgevend personeel en zelf minder een stem te hebben in het proces. Een aantal respondenten op deze scholen is minder op de hoogte van de werkdrukmiddelen en geeft aan wel eens wat voorbij te hebben zien komen, maar niet actief betrokken zijn geweest of te weten waar de middelen aan besteed worden. Op twee andere scholen zijn alle collectieve werkdrukmiddelen naar de teams (naar onderwijsniveau en/of bouw) gegaan, die de middelen zelf, binnen de door de schoolleiding en MR gestelde kaders, kunnen besteden.

## 4 Besteding van de werkdrukmiddelen

In dit hoofdstuk beschrijven we welke maatregelen scholen vanuit de regeling implementeren ter vermindering van de werkdruk. Hierbij gaan we eerst in op de inzet van de collectieve middelen en vervolgens op de inzet van de individuele middelen.

### 4.1 Inzet van de collectieve middelen

De respondenten is gevraagd welke maatregelen de school/vestiging neemt om de werkdruk van het personeel te verlagen die bekostigd worden vanuit de collectieve werkdrukmiddelen. Een opvallend groot deel van respondenten gaf aan dat ze niet weten waar de collectieve werkdrukmiddelen aan worden besteed (van het OP 27%, I-OOP 47%, D-OOP 38% en BDM 3%).

De vijf maatregelen die het meest ingezet worden vanuit de collectieve middelen noemen we hieronder, met daarbij het percentage scholen dat de maatregel heeft geselecteerd:

- Inzet externen voor taakverlichting binnen de klas (bijvoorbeeld onderwijsassistenten) (46%)
- Inzet van praktische ondersteuning binnen de school (bijvoorbeeld inzet van verzuimcoördinatoren en conciërges) (38%)
- Inzet externen voor surveillance tijdens toetsen en examens (30%)
- Inzet externen voor begeleiding van leerlingen (bijvoorbeeld orthopedagoog of schoolpsycholoog) (23%)
- Extra ondersteuning tijdens de pauzes (22%)

Ten opzichte van vorig jaar is er maar een kleine verschuiving in deze top vijf. Extra ondersteuning tijdens pauzes stond er vorig jaar net niet in (wel schoolbreed tijd voor professionalisering en Investeren in faciliteiten op school voor personeel (bijvoorbeeld personeelskamer, sportfaciliteiten, computerruimte)). Het is mogelijk dat er vorig jaar deels ook nog NPO-middelen hiervoor zijn ingezet en dat deze verward zijn met de werkdrukmiddelen.

Tabel 4.1 *Percentage van scholen waar maatregelen ingezet worden vanuit de collectieve middelen.*<sup>12</sup>

| Maatregel                                                                                                             | Ingezet 2023-2024<br>(n=325) | Ingezet 2024-2025<br>(n=244 <sup>13</sup> ) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------|
| Inzet externen voor taakverlichting binnen de klas (bijvoorbeeld onderwijsassistenten)                                | 48%                          | 46%                                         |
| Inzet externen voor begeleiding van leerlingen (bijvoorbeeld orthopedagoog of schoolpsycholoog)                       | 26%                          | 23%                                         |
| Inzet externen voor surveillance tijdens toetsen en examens                                                           | 38%                          | 30%                                         |
| Extra ondersteuning tijdens de pauzes                                                                                 | 24%                          | 22%                                         |
| Inzet van praktische ondersteuning binnen de school (bijvoorbeeld inzet van verzuimcoördinatoren en conciërges)       | 43%                          | 38%                                         |
| Schoolbreed meer tijd voor professionalisering                                                                        | 26%                          | 14%                                         |
| Aanschaf nieuw vakinhoudelijk materiaal                                                                               | 8%                           | 2%                                          |
| Investeren in faciliteiten op school voor personeel (bijvoorbeeld personeelskamer, sportfaciliteiten, computerruimte) | 26%                          | 16%                                         |
| Investeren in thuiswerk- en ICT-middelen (bijvoorbeeld laptop, telefoon, bureau)                                      | 14%                          | 9%                                          |
| (Tijdelijk) kleinere klassen                                                                                          | 17%                          | 10%                                         |

<sup>12</sup> Hierbij is het antwoord van schoolleiding leidend geweest. Indien niemand vanuit BDM de vragenlijst heeft ingevuld, is aangehouden dat meer dan de helft van de respondenten op de school de maatregel in hebben gevuld.

<sup>13</sup> Op 3 scholen had geen van de respondenten (voldoende) zicht op de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen.

|                                                                                                           |     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
| Schoolbreed verminderen van het aantal lesuren per vak                                                    | 4%  | 4%  |
| Schoolbreed extra studiedagen                                                                             | 13% | 6%  |
| Schoolbreed meer tijd voor mentoraat                                                                      | 23% | 16% |
| Schoolbreed sport en ontspanning voor personeel                                                           | 15% | 11% |
| Taakverlichting startende leraren (meer dan in de cao) (bijv. minder lesuren, vrijstelling van mentoraat) | 18% | 9%  |
| Schoolbreed meer tijd voor begeleiding van startende leraren en/of stagiaires                             | 18% | 7%  |
| Schoolbreed tijd voor collegiale lesbezoeken                                                              | 11% | 5%  |

12% van de individuele respondenten (n=2771) noemt een andere maatregel waaraan de collectieve middelen zijn besteed. De onder 'andere maatregel' genoemde onderwerpen gingen met name over een verhoging van de opslagfactor. Ook extra vrije dagen, cadeaubonnen, en de inhuur van invallers/opvang wordt genoemd als maatregel. Ook is een aantal keren genoemd dat er geen maatregelen zijn getroffen, of dat geplande maatregelen niet door zijn gegaan.

### Inzet collectieve middelen

Ook in de casestudies is besproken welke maatregelen zijn genomen met behulp van de collectieve werkdrukmiddelen. Uit de gesprekken blijkt dat deze middelen voornamelijk zijn ingezet voor extra personeel in de vorm van surveillanten bij toetsweken en pauzes en voor onderwijsassistenten die bij de instructie ondersteunen of toezicht houden op het leerplein. Ook worden assistenten ingezet om lesuitval op te vangen. Scholen leggen verschillende accenten in de keuze op welke functionarissen de werkdrukverlaging wordt gericht.

Zo is er bij twee scholen ingezet op extra tijd en ondersteuning om het OOP-team te steunen. Een andere school regelt meer vakantie voor het OOP zodat die tijdens de schoolvakanties ook vrij hebben.

Een school zet in op vrije dagen voor OP, bijvoorbeeld een vrije ochtend na deelname aan een open huis. Deze regeling biedt compensatie voor werkzaamheden buiten de reguliere lestijden. Ook zijn er door de inzet van externe surveillanten 'surveillancevrije dagen', zodat docenten in toetsweken meer lucht hebben.

Een andere school zet vooral in op de werkdruk van mentoren. Vanuit de werkdrukmiddelen is een uitbreiding van de uren van het mentoraat bekostigd en is een verzuimcoördinator aangesteld, zodat de mentor niet meer het verzuim hoeft na te bellen.

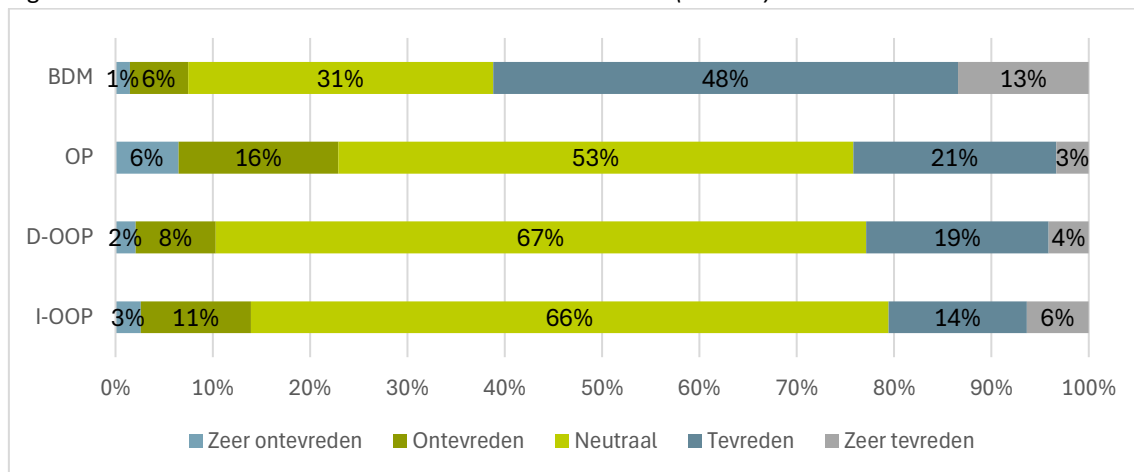
Weer een andere school richt zich vooral op de omgang met leerlingen die extra aandacht vragen. Deze school heeft een opvanglokaal voor in de klas te drukke leerlingen, extra uren voor de jaarlaagcoördinator om leerlingen met ondersteuningsbehoeften sneller te helpen en docenten te ondersteunen bij gedrags- en leerproblemen, extra uren voor het ondersteuningsteam om uitvallende leerlingen passende begeleiding te bieden en de school doet aan klasseninterventies (analyse bij onrustige klassen en maatwerkinterventies inzetten).

De keuze voor de inzet van de collectieve middelen bij afzonderlijke teams leggen, leidt tot een toegesneden aanpak, bijvoorbeeld surveillance bij toetsen in havo en assistenten voor leerlingenopvang bij vmbo. Maar ook tot inzet voor een teamuitje door het OOP bijvoorbeeld.

We hebben gevraagd in welke mate respondenten tevreden zijn over de inzet van de collectieve middelen. Voor het grootste deel van de medewerkers uit het OP en OOP geldt dat ze neutraal staan ten opzichte van de inzet van de middelen. Personeel uit het bestuur, directie en management (BDM) is meer uitgesproken en positief over de inzet van de collectieve middelen. 51% van hen geeft aan (zeer) tevreden

te zijn over de inzet, tegenover respectievelijk 24%, 23% en 20% van het onderwijzend (OP), direct onderwijsondersteunend (D-OOP) en indirect onderwijsondersteunend personeel (I-OOP). Een kleinere groep is (zeer) ontevreden over de inzet.

Figuur 4.1 *Tevredenheid over inzet van collectieve middelen (n=2771)*



De respondenten konden in de vragenlijst hun (on)tevredenheid toelichten over de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen. De antwoorden zijn in een aantal categorieën samen te vatten. Veel respondenten lieten de vraag leeg of gaven aan niet te weten hoe de collectieve middelen worden ingezet. Sommigen noemden dat ze geen oordeel kunnen geven of dat de informatie over de maatregelen niet duidelijk is.

Er is een groep overwegend positief. Zij waarderen initiatieven zoals extra ondersteunend personeel, betere roosters en het samen beslissen waar het geld naartoe gaat. Ze ervaren hierdoor vaak een (soms bescheiden) verlichting van de werkdruk en een hechter teamgevoel.

Er is ook een groep die aangeeft dat de collectieve middelen niet voor de persoon zelf werkdruk verlichtend zijn, omdat het voor een bepaalde groep wordt ingezet. Zo melden respondenten in ondersteunende functies dat de collectieve middelen vooral voor docenten zijn bedoeld en voor hun werk geen merkbaar effect hebben. Ze kunnen het budget vaak alleen laten uitbetalen en profiteren niet van extra vrije tijd.

Ook is er een groep die ronduit ontevreden is. Deze respondenten vinden dat de maatregelen weinig effect hebben, ondoelmatig zijn of zelfs extra werkdruk opleveren. Extra trainingen, vergaderingen en administratieve lasten worden genoemd als voorbeelden die eerder belastend zijn dan ontlastend.

Tot slot is er een groep die wijst op onderliggende problemen zoals grote klassen, lerarentekort, ingewikkelde roosters en verouderde gebouwen. Ze stellen dat het budget beter kan worden besteed aan structurele verbeteringen (meer personeel, kleinere klassen, betere taakverdeling) omdat de huidige maatregelen slechts een druppel op een gloeiende plaat zijn.

### Tevredenheid collectieve middelen

Ook in de gesprekken die we met de respondenten uit de casestudies hadden is ingegaan op de tevredenheid over de inzet van de collectieve middelen. In de casestudies zijn de meeste respondenten tevreden over de inzet van collectieve werkdrukmiddelen. Soms moet de gekozen maatregel nog wat uitgewerkt worden, of blijkt het in de praktijk lastig te realiseren. Ook gebeurt het dat een maatregel elders weer voor extra werk zorgt. Bijvoorbeeld: *'Het time-out lokaal levert veel nazorg op voor docenten. Zij moeten alles in Magister registreren, een gesprek voeren met de leerling en soms is er een herstelopdracht'*.

Als de maatregelen op een bepaalde groep gericht zijn, hebben deze niet voor iedereen in dezelfde mate tot werkdrukverlaging gezorgd. Deze kritische geluiden komen vooral van OP en OOP die we spraken, de schoolleiding is voornamelijk positief, zowel over het proces als de maatregelen.

Ook uit de reflectiebijeenkomst komt naar voren dat het lastig is om maatregelen in te zetten die voor het gehele personeel daadwerkelijk werkdrukverlichting bieden, omdat de oorzaken van werkdruk per medewerker verschillen.

### Aandachtspunten bij de inzet van werkdrukmiddelen

Als aandachtspunt is genoemd dat als er elk jaar geëvalueerd gaat worden per team, dit leidt tot onzekerheid of de onderwijsassistenten die ze als maatregel hebben gekozen volgend jaar uit de middelen bekostigd kunnen, als er niet weer voor assistenten gekozen wordt.

Meer in het algemeen is de valkuil volgens enkelen dat reguliere maatregelen bekostigd gaan worden met werkdrukmiddelen. *"Je kan je afvragen of dit niet gewoon de basis zou moeten zijn, dat overal leerlingbegeleiders zouden moeten zijn. Werkdrukmiddelen worden dan besteed aan het behoud van mensen, die anders waren wegbezuinigd."*

## 4.2 Inzet van de individuele middelen

De inzet van het individuele deel van de werkdrukmiddelen valt niet binnen de procesgang zoals de inzet van de collectieve middelen. Over de specifieke inzet van het keuzebudget maken werknemer en werkgever samen afspraken. De uren kunnen op verschillende manieren worden ingezet. We hebben eerst gevraagd welke keuzemogelijkheden de respondent had op de school om uit te kiezen voor de inzet van het individuele budget. Voor onderwijzend personeel (OP) is de meest genoemde maatregel minder lesuren met dezelfde aanstelling. Dit wordt vrijwel even vaak genoemd als verlofdagen. Voor de andere drie functiegroepen geldt dat verlofdagen de meest genoemde maatregel is die ingezet kan worden vanuit de individuele middelen. Voor personeel uit het bestuur, directie en management (BDM), direct onderwijsondersteunend personeel (D-OOP) en indirect onderwijsondersteunend personeel (I-OOP) is de op een na meest genoemde maatregel uitbetaald krijgen.

Tabel 4.2 Maatregelen die mogelijk waren om te kiezen vanuit de individuele middelen (n=2771<sup>14</sup>)

| Maatregel                             | BDM | OP  | D-OOP | I-OOP |
|---------------------------------------|-----|-----|-------|-------|
| Verlofdagen                           | 74% | 60% | 68%   | 74%   |
| Minder lesuren met zelfde aanstelling | 65% | 60% | 14%   | 14%   |
| Meer tijd voor professionalisering    | 30% | 14% | 22%   | 17%   |

<sup>14</sup> In het berekenen van de percentages per maatregel is de groep die niet weet wat mogelijk is niet meegenomen. De n die voor het berekenen van deze percentages is gehanteerd is 2116

|                                                      |     |     |     |     |
|------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| Meer voor- en nabereidingsuren (hogere opslagfactor) | 8%  | 8%  | 3%  | 3%  |
| Meer uren mentoraat of combimentoraat                | 11% | 7%  | 2%  | 2%  |
| Andere maatregel                                     | 32% | 20% | 14% | 13% |
| Uitbetaald krijgen                                   | 43% | 37% | 51% | 64% |
| Weet niet wat mogelijk was                           | 24% | 24% | 30% | 24% |

Andere maatregelen die worden genoemd zijn onder meer inzet voor kinderopvang, regelingen voor oudere werknemers ('Bapo'), pensioenopbouw, flexuren in het rooster, uren sparen om later verlof op te nemen. Enkele keren is gemeld dat de individuele middelen door een groep medewerkers collectief zijn ingezet, bijvoorbeeld voor een extra ondersteunende kracht. Ook is een aantal keer genoemd dat er geen keuzemogelijkheden zijn voor de inzet van de individuele uren.

Vervolgens is de respondenten gevraagd waar ze zelf gebruik van maken bij de inzet van individuele middelen. Daarbij konden ze kiezen uit de eerder door henzelf aangegeven keuzemogelijkheden die de school bood (zie Tabel 4.3)

Tabel 4.3 *Gekozen maatregelen binnen dit schooljaar, percentage personeel dat heeft gekozen voor maatregelen indien het een optie was. (n verschilt per maatregel)*

| Maatregel                                        | BDM | OP  | D-OOP | I-OOP |
|--------------------------------------------------|-----|-----|-------|-------|
| Verlofdagen (n=1336)                             | 48% | 64% | 73%   | 66%   |
| Minder lesuren met zelfde aanstelling (n=1070)   | 10% | 55% | 18%   | 13%   |
| Meer tijd voor professionalisering (n=344)       | 19% | 22% | 27%   | 11%   |
| Meer voor- en nabereidingsuren (n=139)           | 0%  | 29% | 38%   | 0%    |
| Meer uren mentoraat (n=126)                      | 6%  | 25% | 0%    | 0%    |
| Ander maatregel (n=404)                          | 34% | 62% | 65%   | 64%   |
| Uitbetaald krijgen (n=903)                       | 63% | 36% | 62%   | 52%   |
| Geen enkele van de mogelijke maatregelen gekozen | 30% | 14% | 15%   | 18%   |

### Inzet individuele middelen

De individuele werkdrukmiddelen zijn op de casusscholen net als landelijk vooral ingezet op vermindering van lestaak of overige taken, verlof of verlofsparen en uitbetalen. Scholen bieden opties aan waaruit personeel kan kiezen. Personeel heeft hier niet altijd over meebeslist.

Uit de gesprekken op de casusscholen blijkt dat er soms niet helemaal een helder onderscheid is tussen de 50 uren en de 40 extra uren. Die worden soms als een geheel (90 uren) gezien. Sowieso is er bij het OP en OOP op sommige scholen veel onduidelijkheid over de opties, of weet OP/OOP niet meer precies wat ze hebben gekozen en waarvoor hun uren zijn ingezet. Deze onduidelijkheid zorgt er soms voor dat op dit moment de uren nog niet door iedereen worden ingezet om de werkdruk te verlagen. *'Het gros spaart om de keuze uit te stellen'.*

Er zijn ook bezwaren bij de verschillende opties, zo wordt gemeld dat taakvermindering niet altijd populair is. *'Op papier heb je dan minder taken, maar de taken moeten toch gedaan worden, dus dat schiet niet op.'* Over uitbetalen wordt gemeld dat dit niet werkdruk verlagend is.

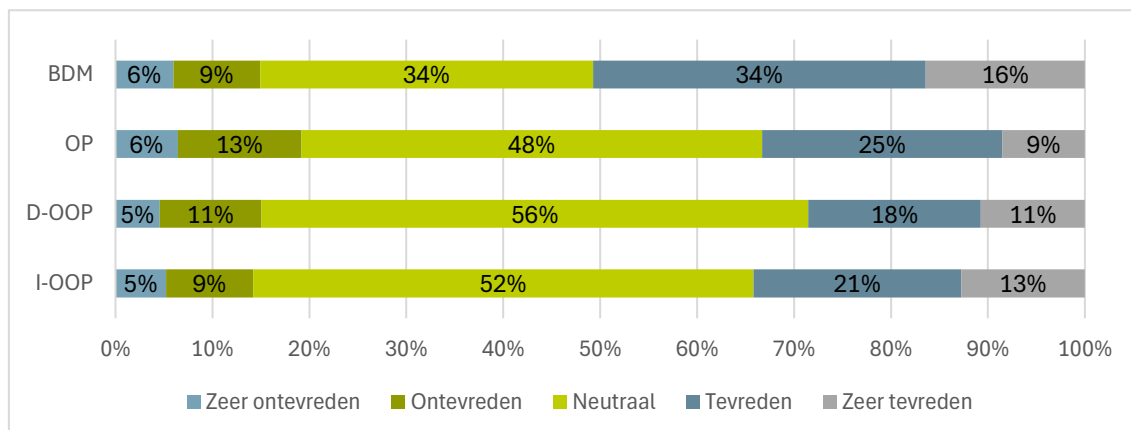
Bij het inzetten van de uren voor verlof zijn er meestal specifieke afspraken op de scholen. Bijvoorbeeld: *'Er kan per jaar maximaal 40 uur verlof worden ingezet en het verlof mag een maximaal aantal dagen aansluiten op vakanties. Verder mogen er niet te veel mensen uit één kolom (de verschillende typen onderwijs, bijv. havo) verlof opnemen.'* of *"Leraren mogen tot 330 uur verlofsparen, mits er een concreet doel aan gekoppeld is, bijvoorbeeld een sabbatical"*

Ook is verlof opnemen niet altijd een optie. *'De werkdruk stapelt alleen maar op als je wel een verlofdag opneemt. Het werk blijft liggen, dus dat moet je daarna dan inhalen. Overname door collega's kan ook niet, want er is een lerarentekort en een onderwijsassistent kan niet zomaar alle lessen overnemen'.*

In de verdiepende gesprekken op de casusscholen is nog aanvullend genoemd dat er door onduidelijkheid soms geen gebruik is gemaakt van de regelingen of dat het niet mogelijk is verlofuren op te nemen door uitval van collega's. De focus op uren is ook beperkt, geven sommigen aan, omdat werkdruk ook emotioneel is en tevens te maken heeft met mentale belasting in het onderwijs. Volgens enkele respondenten zou hier eerder coaching of begeleiding voor moeten worden ingezet dan *'een symbolische 40 uur'.*

Daarnaast hebben we gevraagd in hoeverre respondenten tevreden zijn over de inzet van hun individuele middelen, zie Figuur 4.2. Voor het grootste deel van de medewerkers uit het OP en OOP geldt dat ze neutraal staan ten opzichte van de inzet van de middelen. Personeel uit BDM is vooral positief over de inzet van de individuele middelen. De helft van hen geeft aan (zeer) tevreden te zijn over de inzet, tegenover ongeveer een derde van de andere personeelsgroepen (respectievelijk 34%, 29% en 34% van het OP, D-OOP en I-OOP). De groep die (zeer) ontevreden is, is iets kleiner dan vorig jaar, voor alle functiegroepen.

Figuur 4.2 Tevredenheid over inzet van individuele middelen (n=2771)



### Tevredenheid individuele middelen

De respondenten konden hun (on)tevredenheid toelichten over de inzet van de individuele werkdrumiddelen. De antwoorden zijn in een aantal categorieën samen te vatten. Een groep respondenten liet de vraag leeg of gaf aan niet te weten wat het individuele werkdrumbudget inhoudt of vindt de informatie onduidelijk.

Een groep positieve respondenten waardeert de individuele werkdrummaatregelen zoals verlofdagen, eerder naar huis kunnen of andere persoonlijke opties. Ze vinden deze prettig, al merken ze vaak dat het werk wel blijft liggen en de verlichting beperkt is.

Er zijn ook respondenten die aangeven dat zij geen gebruik kunnen maken van de individuele middelen vanwege hun functie, schaal of rol (bijvoorbeeld OOP, decaan, directeur).

Er zijn ook respondenten die ontevreden zijn over de individuele middelen. Ze noemen beperkingen (zoals toestemming van leidinggevend, niet aansluitend opnemen aan vakanties en extra werk vóór en na verlof) waardoor de maatregelen weinig helpen en soms juist extra stress veroorzaken.

Ook wijst een groep respondenten erop dat de maatregelen het onderliggende probleem niet oplossen (bijvoorbeeld vervanging bij verzuim, administratieve druk, roosterproblemen) en doet suggesties voor flexibeler gebruik, uitbetaling of andere structurele verbeteringen.

### Aanvullende suggesties

De respondenten is gevraagd of ze nog andere, beter bij hun situatie passende maatregelen zien, die nu niet mogelijk zijn op hun school. Daarbij kregen ze alleen de maatregelen te zien die ze bij de voorgaande vraag niet hadden aangegeven als keuzemogelijkheden op school. Telkens een derde van het OP zou graag de optie hebben voor een hogere opslagfactor, voor verlofdagen of voor minder lesuren. Een kwart zou meer uren mentoraat willen kunnen kiezen.

Tabel 4.4. Andere individuele werkdrummaatregelen die nu niet mogelijk zijn op school, maar beter zouden passen\*

| Maatregel                                      | BDM | OP  | D-OOP | I-OOP |
|------------------------------------------------|-----|-----|-------|-------|
| Verlofdagen (n=1435)                           | 25% | 33% | 20%   | 17%   |
| Minder lesuren met zelfde aanstelling (n=1691) | 14% | 35% | 7%    | 2%    |
| Meer tijd voor professionalisering (n=2427)    | 12% | 12% | 13%   | 7%    |
| Meer voor- en nabereidingsuren (n=2632)        | 12% | 36% | 8%    | 4%    |

|                                |     |     |     |     |
|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| Meer uren mentoraat (n=2645)   | 9%  | 27% | 8%  | 2%  |
| Anders (n=2771)                | 9%  | 13% | 17% | 16% |
| Uitbetaald krijgen (n=1868)    | 21% | 11% | 19% | 17% |
| Geen enkele van de maatregelen | 63% | 25% | 46% | 61% |

\*Percentage is het aandeel respondenten dat de maatregel heeft geselecteerd van het totaal aantal respondenten waarbij de maatregel op school op dit moment niet mogelijk is.

Naast de voorgestelde categorieën zijn ook veel andere maatregelen genoemd. Enkele opmerkingen betreffen een aanvullende wens bij de in de vraag geformuleerde categorieën, zoals bij verlofdagen: het kunnen sparen of flexibel en naar wens kunnen inzetten. Of bij de opslagfactor: meer rekening houden met extra tijd voor grote klassen en vakken die intensief nakijkwerk vergen.

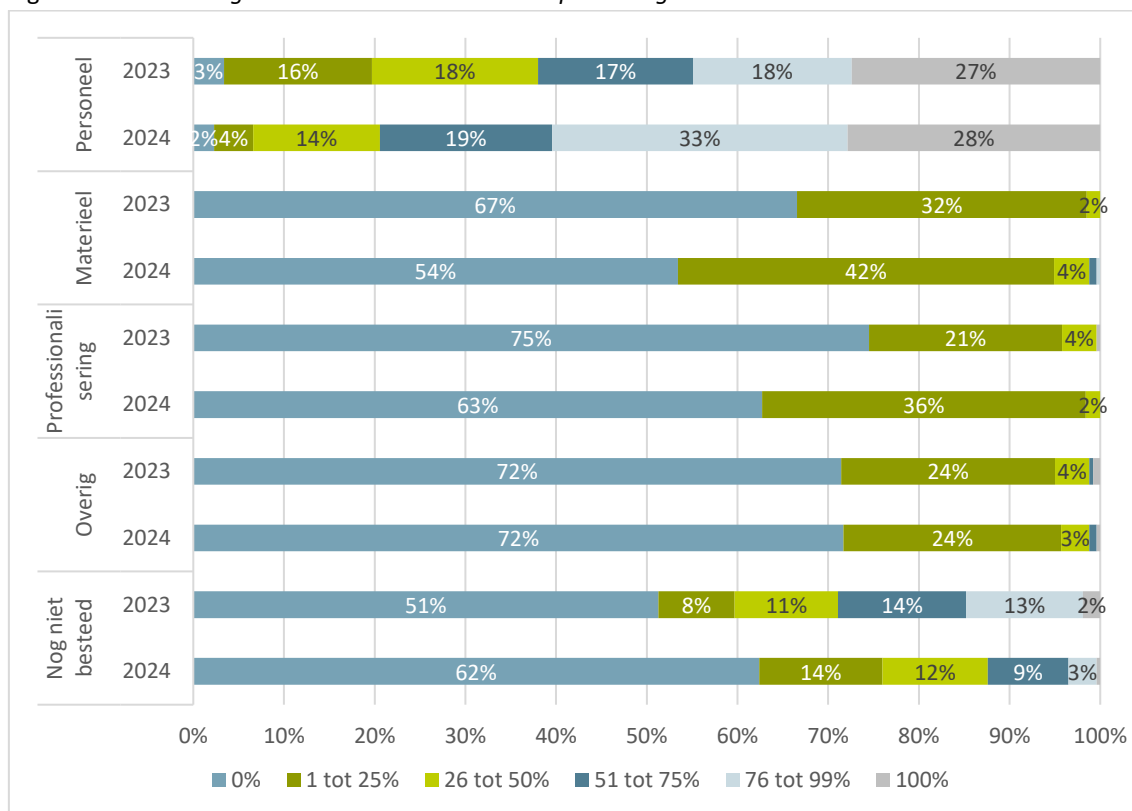
Onder de categorie ‘andere maatregel’ zijn veel genoemd: een stabielere en doordachter rooster/planning/ jaaragenda en minder taken naast het lesgeven en minder surveilleren. Andere vaker genoemde wensen voor individuele maatregelen om de werkdruk te verlagen zijn kleinere klassen, extra personeel/ondersteuning (surveillanten, onderwijsassistenten, TOA, ondersteuning voor leerlingen met gedragsproblemen of speciale zorg), minder en efficiëntere vergaderingen/studiedagen, de mogelijkheid hebben om thuis te werken of de tijdsindeling flexibeler te maken, en betere faciliteiten in de werkomgeving of het faciliteren ontspanningsmogelijkheden. Meer opties voor OOP om het budget in te zetten is ook een wens, evenals betere mogelijkheden voor senioren.

### 4.3 Besteding van de middelen

Schoolbesturen zijn verplicht om jaarlijks de bekostiging van de onderwijsinstelling te verantwoorden middels hun jaarcijfers in het XBRL Onderwijsportaal. Ook de besteding van de werkdrukmiddelen die alle schoolbesturen hebben ontvangen, verantwoorden zij in het onderwijsportaal. Op basis van deze verantwoording krijgen we een overkoepelend beeld van de besteding van de individuele en collectieve middelen. In tegenstelling tot de XBRL-gegevens over 2022 en 2023, hoefden schoolbesturen over 2024 geen schriftelijke toelichtingen te geven op hun bestedingen.

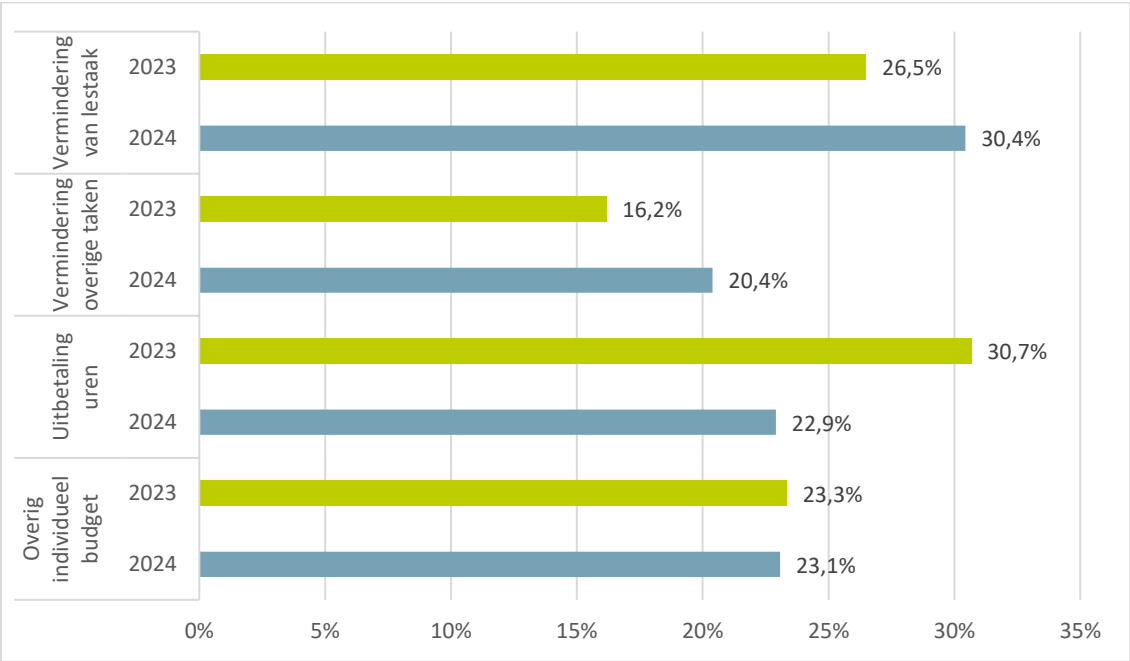
In vergelijking met de besteding van de werkdrukmiddelen in 2023, blijkt een groter percentage van de besturen in 2024 middelen besteed te hebben. Waar in 2023 besturen gemiddeld 27% van de middelen nog niet besteed hadden, is dat nu gedaald naar 14%. Ook het aandeel besturen dat alle middelen heeft besteed is gestegen met 11 procentpunt. Als we kijken naar de verdeling van de middelen over verschillende domeinen zien we dat zowel in 2023 als in 2024 het grootste deel van de middelen gaat naar personeel, waarbij er een stijging is van het gemiddelde percentage middelen per bestuur dat naar personeel gaat (2023: 63,2%; 2024: 75%). In Figuur 4.3 is verder weergegeven hoe besturen de middelen verdelen, waarbij steeds het percentage schoolbesturen is weergegeven dat een bepaald deel van de middelen besteed per domein. Een voorbeeld: 19 procent van de schoolbesturen besteedt 51 tot 75% van de werkdrukmiddelen in 2024 aan personeel.

Figuur 4.3 Verdeling van werkdrukmiddelen naar percentage van de schoolbesturen. Bron: XBRL 2024.



Besturen hebben daarnaast gespecificeerd hoe zij de individuele werkdrukmiddelen inzetten (zie Figuur 4.4). Waar in 2023 besturen gemiddeld bijna een derde van hun individuele werkdrukmiddelen besteedden aan het uitbetalen van uren, is dit percentage in 2024 gemiddeld lager (23%). In plaats daarvan worden de middelen in 2024 vaker ingezet voor vermindering van de lestaak of vermindering van overige taken.

Figuur 4.4. Verdeling van individuele werkdrukmiddelen, gemiddeld percentage besteed per onderdeel.  
Bron: XBRL 2024.



## 5 Opbrengsten

In dit hoofdstuk staan de opbrengsten van de werkdrukmiddelen centraal. We beginnen met het in beeld brengen van de werkdruk in de afgelopen jaren op basis van de NEA. Daarna kijken we naar de ervaren effecten en opbrengsten van de inzet van de collectieve en de individuele middelen op school. Tot slot bespreken we de ervaren opbrengsten van de gehele werkdrukaanpak, evenals de knelpunten en succesfactoren bij het verminderen van de werkdruk op scholen.

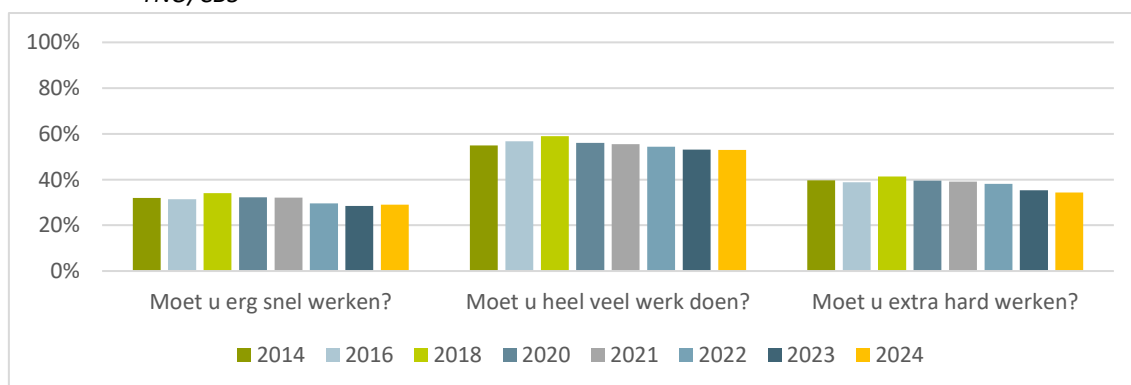
### 5.1 Werkdruk ten opzichte van eerdere jaren

Om een beeld te krijgen van hoe werkdruk in het voortgezet onderwijs zich door de jaren heen ontwikkelt, kijken we naar de longitudinale data uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden. Om een zo betrouwbaar mogelijk beeld te krijgen van landelijke trends, kijken we hiervoor naar metingen van de NEA sinds 2014. De NEA is door die tijd heen in dezelfde context afgenomen: de enquête gaat over arbeidsomstandigheden in brede zin en is afgenomen onder een aselechte steekproef van werknemers. Omdat de vragenlijst in het kader van dit monitoronderzoek specifiek over werkdruk gaat en via een trapsgewijze benadering vrijwillig door onderwijspersoneel is ingevuld, kunnen we de twee metingen niet met elkaar vergelijken.

#### Kwantitatieve taakeisen

In 2019 werden middels het convenant ‘Aanpak lerarentekorten en werkdrukverlichting’ tijdelijke middelen beschikbaar gesteld aan scholen voor werkdrukverlichting en tekorten in het onderwijspersoneel. In de cijfers uit de NEA lijkt een lichte daling van de drie elementen van de kwantitatieve taakeisen te zien vanaf 2019 (Figuur 5.1). Als we echter kijken naar de metingen van 2023 en 2024, zien we geen statistisch significante verschillen tussen de twee jaren. De daling van de eerdere jaren lijkt afgevlakt te zijn.

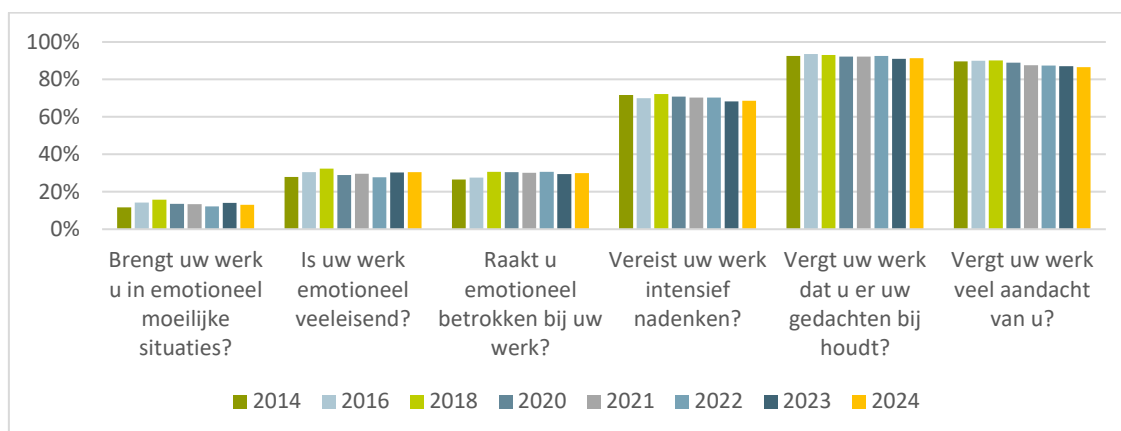
Figuur 5.1 *Kwantitatieve taakeisen: percentage dat vaak of altijd heeft geantwoord. Bron: NEA door TNO/CBS*



#### Kwalitatieve taakeisen

Ook de mate waarin personeel kwalitatieve taakeisen ervaart in 2024, blijkt grotendeels gelijk te zijn aan de stand van zaken in 2023 (Figuur 5.2). Voor zowel emotionele belasting (eerste drie kolommen) als de moeilijkheidsgraad (laatste drie kolommen) van het werk geldt dat er geen statistisch significante verschillen zijn tussen 2023 en 2024. De lichte daling van de moeilijkheidsgraad die tot 2023 te zien was, wordt in 2024 niet doorgezet.

Figuur 5.2 *Kwalitatieve taakeisen: percentage dat vaak of altijd heeft geantwoord. Bron: NEA door TNO/CBS*

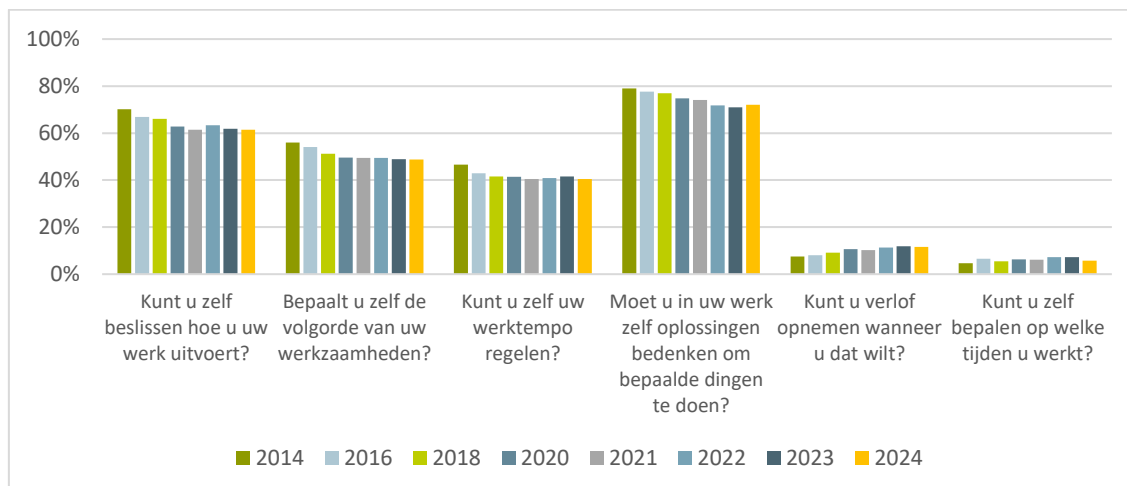


### Regelmogelijkheden

Figuur 5.3 laat zien dat het aandeel personeelsleden dat regelmatig autonomie in hun werk ervaart, sinds 2014 sterk gedaald is. Deze daling lijkt ten opzichte van eerdere jaren op de meeste vlakken iets minder sterk in 2024. Een uitzondering daarop is het percentage personeel dat aangeeft zelf te kunnen bepalen op welke tijden ze werken, dat ten opzichte van 2023 in 2024 statistisch significant is gedaald met 1,5 procentpunt.

Het percentage van het personeel dat aangeeft zelf te kunnen bepalen wanneer ze verlof opnemen en op welke tijden ze werken is sinds 2014 juist iets gestegen, maar blijft relatief laag in het voortgezet onderwijs ten opzichte van andere sectoren. In 2024 is ook deze stijging afgevlakt.

Figuur 5.3 *Regelmogelijkheden: percentage ja, regelmatig. Bron: NEA door TNO/CBS*



## 5.2 Ervaren opbrengsten werkdrukmiddelen

In de vragenlijst is aan de respondenten gevraagd in hoeverre zij de gekozen maatregelen op hun school als werkdruk verlagend ervaren. Daarbij maken we onderscheid tussen de collectieve maatregelen, bekostigd vanuit de collectieve werkdrukmiddelen, en de individuele maatregelen uit het persoonlijke budget van personeel, bekostigd vanuit de individuele werkdrukmiddelen.

### Collectieve werkdrukmiddelen

Vanuit de collectieve middelen zijn verschillende maatregelen ingezet. In de vragenlijst konden respondenten aangeven in hoeverre zij de collectieve maatregelen bij hen op school ervaren.<sup>15</sup> In figuur 5.4 zijn de gemiddelde ervaren opbrengsten per collectieve maatregel, uitgesplitst naar functiegroep, weergegeven. Waarden lager dan 3 geven daarbij aan dat respondenten de maatregel gemiddeld ervaren als werkdruk verhogend, terwijl waarden hoger dan 3 aangeven dat de maatregel gemiddeld als werkdruk verlagend wordt ervaren.

Net als in de meting van 2024 ervaart onderwijzend personeel (OP) met name (tijdelijk) kleinere klassen als werkdruk verlagend. Ook de inzet van externen voor surveillance tijdens toetsen en examens en voor begeleiding van leerlingen en inzet van praktische ondersteuning binnen de school en ondersteuning tijdens pauzes dragen volgens hen bij aan vermindering van de ervaren werkdruk. Schoolbreed meer tijd voor studiedagen, collegiale lesbezoeken en professionalisering werken juist eerder werkdruk verhogend volgens OP.

Ook voor direct onderwijsondersteunend personeel (D-OOP), dat nauw betrokken is bij de onderwijstaken binnen de school, draagt de inzet van praktische ondersteuning binnen de school bij aan vermindering van de werkdruk. Daarnaast ervaren deze personeelsleden positieve opbrengsten van investering in thuiswerk- en ICT-middelen en de inzet van middelen voor schoolbreed sport en ontspanning voor personeel. Over de inzet van extra studiedagen, taakverlichting voor startende leraren en schoolbreed tijd voor collegiale lesbezoeken is D-OOP gemiddeld minder positief.

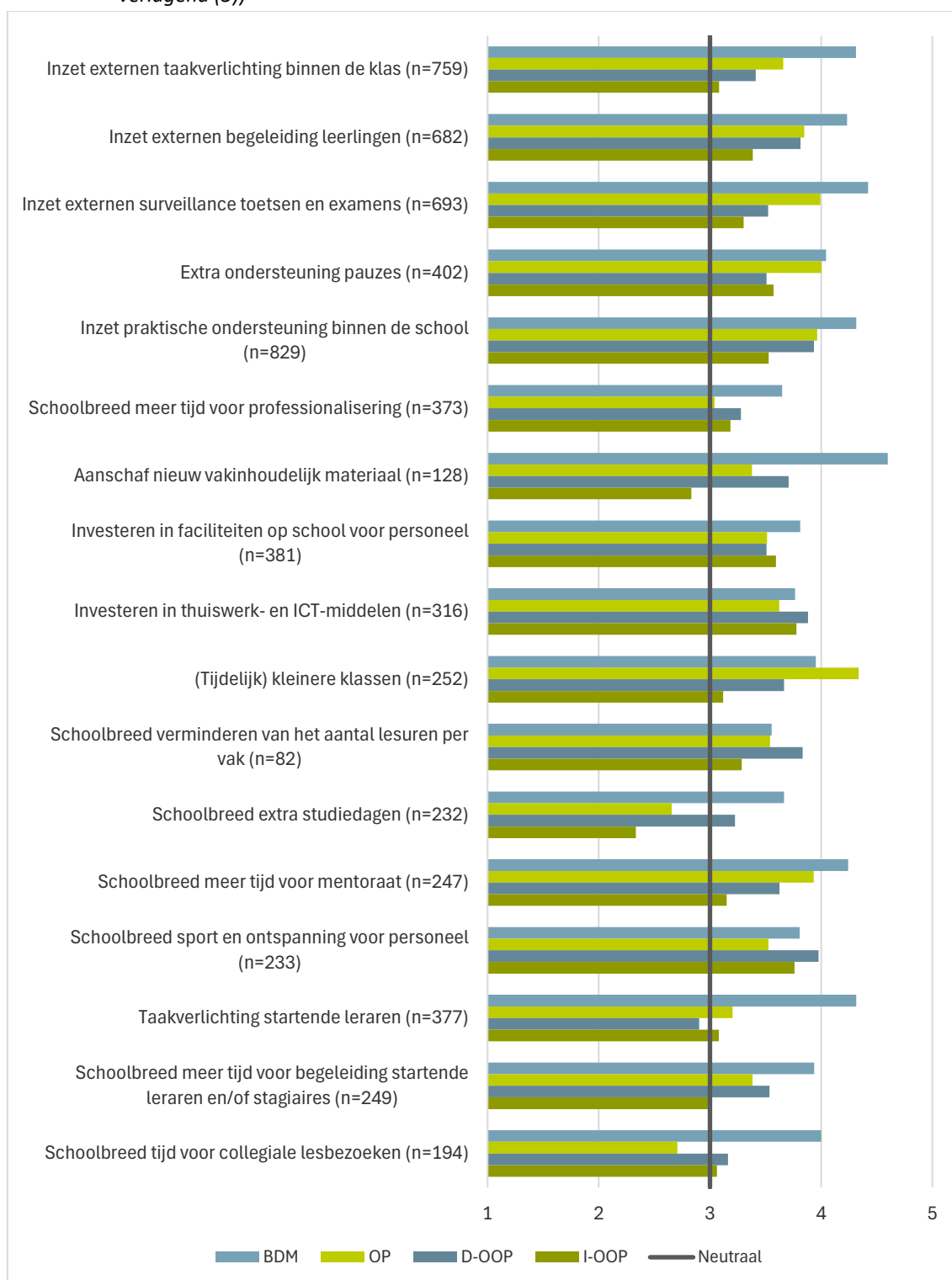
Indirect ondersteunend personeel (I-OOP) is gemiddeld het minst positief over de opbrengsten van de collectieve maatregelen. Met name aanschaf van nieuw vakinhoudelijk materiaal en schoolbreed extra studiedagen, dragen volgens hen gemiddeld juist bij aan de verhoging van de eigen ervaren werkdruk. Over het investeren in faciliteiten binnen de school voor personeel en in thuiswerk- en ICT-middelen en in schoolbreed sport en ontspanning zijn ze relatief positief.

Leden van bestuur, directie en management (BDM) zijn gemiddeld genomen iets positiever over de opbrengsten van de inzet van de collectieve maatregelen binnen de school dan onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Volgens hen dragen met name de aanschaf van nieuw vakinhoudelijk materiaal, taakverlichting van startende leraren en de inzet van externen tijdens surveillance van toetsen en examens bij aan vermindering van de werkdruk. Schoolbreed extra studiedagen, tijd voor professionalisering en het verminderen van het aantal lessen per vak zijn volgens deze functiegroep in mindere mate werkdruk verlagend. Gemiddeld genomen geeft BDM echt van geen enkele maatregel aan dat het gevolg hiervan werkdrukverhoging is.

---

<sup>15</sup> Het gaat hierbij om een beoordeling van alle maatregelen waarvan respondenten zelf hebben aangegeven dat deze op school worden ingezet vanuit de collectieve middelen

Figuur 5.4 *Gemiddelde ervaren opbrengsten per collectieve maatregel (indien geselecteerd als toegepaste maatregel), uitgesplitst naar functiegroep (werkdruk verhogend (1) – werkdruk verlagend (5))<sup>16</sup>*



<sup>16</sup> Aan leden van BDM is gevraagd in hoeverre de collectieve maatregelen effect werkdruk verlagend zijn voor personeel.

### **Ervaren opbrengsten collectieve middelen**

In de gesprekken op de casusscholen komen ook opbrengsten van de inzet van de collectieve middelen naar voren. De inzet van externen voor surveillance tijdens toetsen wordt door respondenten voornamelijk als positief ervaren. Onderwijzend personeel wordt ontlast doordat zij niet zelf hoeven te surveilleren, en kunnen daardoor hun nakijkwerk sneller afronden en in de vakanties die vaak volgen na toetsweken ook echt vrij zijn. Voor docenten met mondelinge toetsen is surveillance door externen vaak niet mogelijk, waardoor zij minder merken van deze maatregel.

Ook de inzet van extra ondersteunend personeel, zoals verzuimcoördinatoren, surveillance tijdens pauzes en opvang van lesuitval wordt door vrijwel alle respondenten positief ervaren. Deze nieuwe medewerkers nemen taken over die ander personeel voorheen deed, en dat scheelt tijd en energie. Zowel ondersteunend als onderwijsgevend personeel geeft aan positief te zijn over deze inzet, hoewel wel wordt genoemd dat het belangrijk is dat de nieuwe medewerkers goed worden ingewerkt en de regels van de school kennen. Op een van de scholen waar ondersteunend personeel wordt ingezet vanuit de collectieve middelen, wordt het effect niet gemerkt. Daar is ten opzichte van vorig schooljaar een groot deel van het OOP wegbezuinigd, zodat er per saldo nog steeds minder OOP is.

Hoewel docenten de inzet van onderwijsassistenten doorgaans positief beoordelen, omdat ze rust en overzicht in de klas creëren en differentiatie beter mogelijk maken, leidt de inzet niet voor alle docenten ook daadwerkelijk voor werkdrukverlichting. Wanneer onderwijsassistenten worden ingezet voor opvang van lessen of om leerlingen tijdelijk uit de klas te halen (een 'time-out lokaal', merkt personeel wel effect. Een schoolleider geeft bijvoorbeeld aan: *"Dit geeft docenten het gevoel dat zij er niet alleen voor staan en de verantwoordelijkheid gedeeld wordt, wat de ervaren werkdruk ook vermindert."* Ook voor een conciërge levert de inzet van de onderwijsassistent veel op: *"Als ze geen lessen zou overnemen, zou ik ook drukker zijn, omdat leerlingen dan gaan rondhangen tijdens tussenuren."*

Verschillende respondenten met onderwijsondersteunende functies geven aan dat de maatregelen bekostigd uit de collectieve middelen met name opbrengsten hebben voor onderwijsgevend personeel, en in mindere mate of helemaal niet voor henzelf.

Schoolleiding is doorgaans positief over de inzet van de collectieve middelen en merken verschil binnen de school. Toch zorgen de collectieve maatregelen voor hen meestal niet voor werkdrukverlichting, en leveren soms zelf juist extra werkdruk op. Zo geeft een schoolleider aan dat het proces van het opstellen van een gezamenlijk werkdrukplan veel tijd kostte en kostte de inzet van surveillanten voor een teamleider veel tijd omdat er veel verschillende nieuwe mensen de school binnenkwamen.

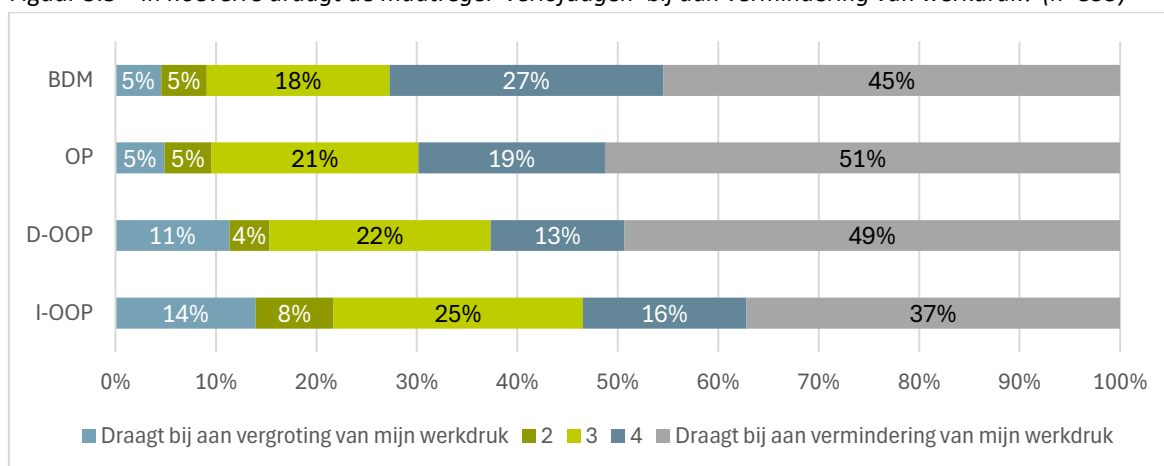
Als keerzijde geven respondenten aan dat een deel van de maatregelen de werkdruk niet structureel aanpakken. Met name het terugdraaien van maatregelen als klasverkleiningen, zorgen ervoor dat de werkdruk tegelijkertijd toeneemt. Een schoolleider geeft daarnaast aan: *"Al die middelen zijn lapmiddelen: op de lange termijn went iedereen eraan en dan is er wel weer wat anders."*

### **Individuele werkdrukmiddelen**

Ook hebben we gevraagd in hoeverre de individuele maatregelen volgens respondenten bijdragen aan het verminderen van de werkdruk. De maatregel 'uitbetaald krijgen' is hierin niet opgenomen. Omdat een

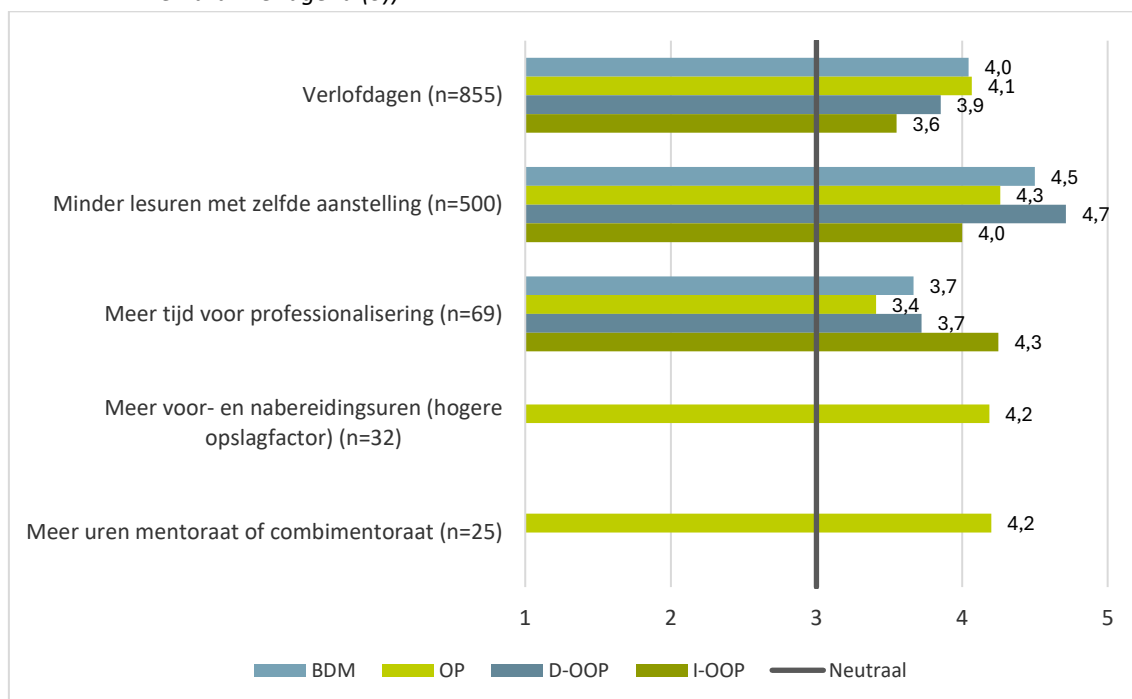
groot deel van de respondenten in de vragenlijst heeft aangegeven hun individuele budget in te zetten voor verlofdagen, hebben we de ervaren opbrengsten van deze maatregel verder uitgelicht in Figuur 5.5. Daaruit blijkt dat bijna drie kwart van de leden van BDM ervaart dat verlofdagen bijdragen aan vermindering van de eigen ervaren werkdruk. Dat is 21 procentpunten meer dan in de meting over 2024. Voor 10% van hen draagt de maatregel juist bij aan de eigen ervaren werkdruk. Ook OP dat verlofdagen inzet is overwegend positief over de maatregel en geeft aan dat het opnemen van verlofdagen bijdraagt aan vermindering van werkdruk. Net als in vorige meting geeft OOP vaker aan dat verlofdagen juist bijdragen aan het verhogen van hun werkdruk. 15% van het D-OOP en 22% van I-OOP ervaart verlofdagen als werkdruk verhogend.

Figuur 5.5 In hoeverre draagt de maatregel 'verlofdagen' bij aan vermindering van werkdruk? (n=855)



In Figuur 5.6 zijn de ervaren opbrengsten voor de andere maatregelen die worden bekostigd vanuit de individuele werkdrukmiddelen uiteengezet. Daaruit blijkt dat urenvermindering overwegend als werkdruk verlagend wordt ervaren door OP en door de kleine groep D-OOP die kiest voor deze maatregel. Meer tijd voor professionalisering ervaart BDM positiever dan de rest van het personeel, die de ervaren opbrengsten van deze maatregel doorgaans als minder werkdruk verlagend en soms zelf werkdruk verhogend ervaren.

*Figuur 5.6 Gemiddelde ervaren opbrengsten van individuele maatregelen (werkdruk verhogend (1) – werkdruk verlagend (5))<sup>17</sup>*



<sup>17</sup> Omdat het aantal I-OOP en BDM leden dat heeft aangegeven hun individuele budget in te zetten voor een hogere opslagfactor of meer uren voor mentoraat zeer klein is, zijn deze categorieën niet opgenomen in de figuur.

**Ervaren opbrengsten individuele middelen**

Ook de opbrengsten van de individuele middelen zijn besproken in de casestudies. Duidelijk wordt daaruit dat er grote verschillen zijn tussen functies, medewerkers en manieren waarop de individuele middelen ingezet worden.

**Lesurenvermindering** wordt wisselend ervaren. Een aantal docenten geeft aan dat de ruimte die dit oplevert, direct weer wordt ingevuld door andere verplichtingen, waardoor het effect hiervan beperkt tot niet merkbaar is. Andere docenten vinden lesurenvermindering wel fijn, omdat dat soms net het verschil kan maken tussen een klas minder, waarmee ook onder andere de hoeveelheid oudergesprekken en nakijkwerk minder worden. Ook een aantal teamleiders maakt gebruik van lesurenvermindering, zodat zij naast hun werk in de schoolleiding, niet ook nog lessen hoeven te geven, waardoor zij minder hoeven te schakelen en minder ad hoc hoeven te werken.

**Taakverlichting** zorgt voor de meeste deelnemers aan de gesprekken niet tot werkdrukverlichting. Docenten ervaren dat voor de meeste taken te weinig uren in het taakbeleid staan waardoor ze vaak ver over hun uren heengaan. Daardoor is taakverlichting vaak niet te merken in de werkdruk. Een aantal OOP'ers geeft daarnaast aan dat met het verminderen van taken, er weer andere taken bij komen.

**Verlofuren** worden met name door ondersteunend personeel als positief ervaren. Het inzetten hiervan biedt hun flexibiliteit en meer vrije tijd. Niet alle OOP'ers hebben echter het gevoel deze verlofuren te kunnen inzetten. Sommigen van hen geven bijvoorbeeld aan dat het werk dan opschuift naar collega's, of dat ze hetzelfde werk in minder tijd moeten uitvoeren. Voor onderwijzend personeel is het opnemen van verlofuren vaak niet mogelijk. Ze noemen dat het laten uitvallen van lessen betekent dat klassen achter gaan lopen en dat het werk alleen maar opstapelt of dat ze collega's belasten met extra werk. Ook voor schoolleiding zijn verlofuren niet helpend, want het werk wordt er niet minder van en er zijn vaak geen anderen die het werk over kunnen nemen.

Hoewel nog steeds relatief veel OOP'ers en schoolleiders de individuele werkdrukmiddelen laten **uitbetalen**, levert dit enkel een financiële compensatie op en leidt het niet tot werkdrukverlichting. Een OOP'er licht toe: *"verlof opnemen of de uren laten uitbetalen zorgen ervoor dat je of hetzelfde werk in minder tijd moet uitvoeren, of je voor hetzelfde werk meer betaald krijgt, maar leidt niet tot werkdrukverlaging."* Een schoolleider noemt wel dat het uitbetalen bij sommige collega's zorgt voor minder financiële druk in de thuissituatie. Een van de docenten die haar individuele middelen inzet voor **kinderopvang** geeft aan dat dit bijdraagt aan werkdrukverlichting, omdat het zorgt voor meer rust thuis en daarmee meer rust op het werk.

Voor een deel van de respondenten is de inzet van de individuele werkdrukmiddelen ingewikkeld en onduidelijk. Een docent geeft aan: *"Ze verdwijnen gewoon, het is een mistige wolk."*

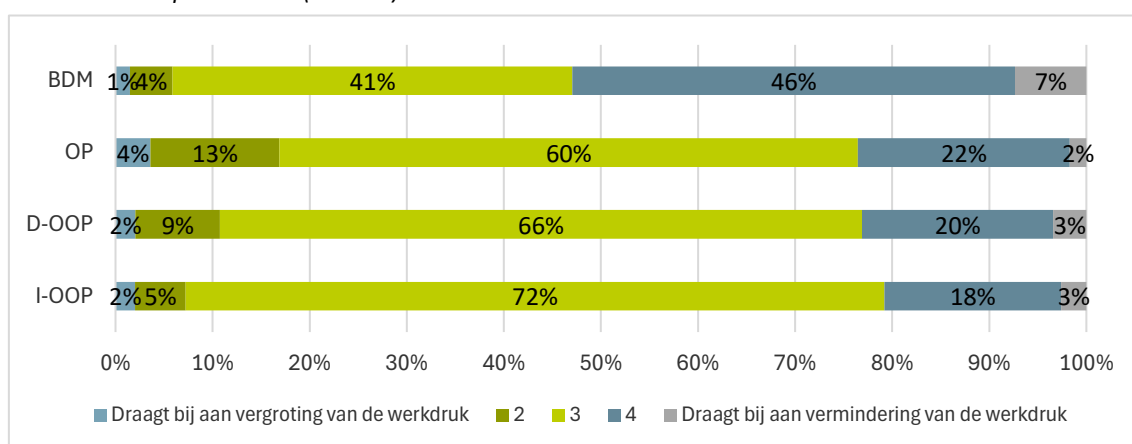
### 5.3 Ervaren opbrengsten werkdrukaanpak

In de vragenlijst is ten slotte aan respondenten gevraagd in hoeverre zij opbrengsten van de aanpak van werkdruk op school ervaren. Met de werkdrukaanpak bedoelen we de gehele aanpak: de inventarisatie van wensen en behoeften onder het personeel, het opstellen van een werkdrukplan, het besteden van de werkdrukmiddelen, het uitvoeren van activiteiten en maatregelen, het evalueren van het werkdrukplan.

Het grootste deel van het onderwijzend (OP) en ondersteunend personeel (OOP), ongeveer twee derde, beoordeelt de invloed van de werkdrukaanpak op de werkdruk binnen de school als neutraal: de aanpak verlaagt noch verhoogt de werkdruk. Toch geeft ook ongeveer een kwart van hen aan dat de algehele aanpak van werkdruk een positieve invloed heeft op de werkdruk binnen de school. OP ervaart de werkdrukaanpak in vergelijking met andere functiegroepen het vaakst als negatief: 17% van hen geeft aan dat de werkdruk op school hoger wordt door de werkdrukaanpak.

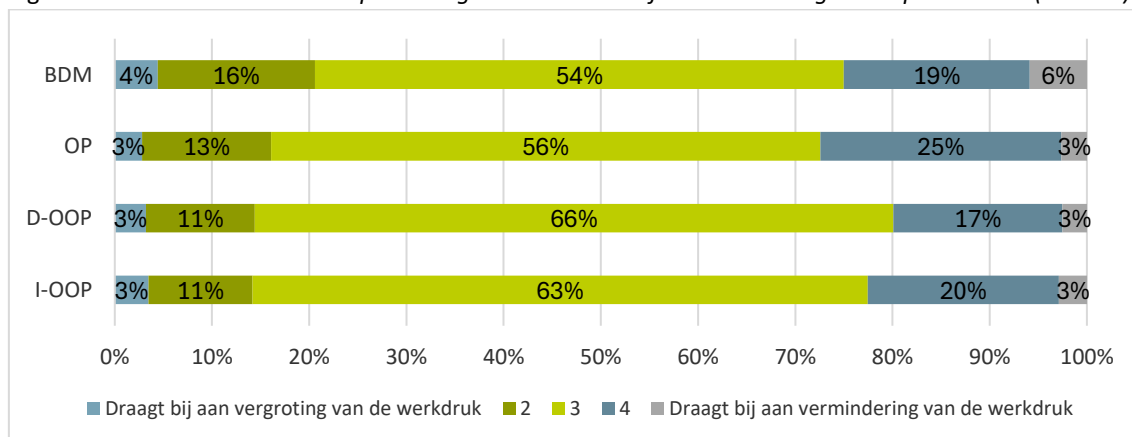
Bestuur, directie en management (BDM) is positiever. Ruim de helft van deze groep ervaart dat de aanpak bijdraagt aan vermindering van de werkdruk binnen de school.

Figuur 5.7 *Mate waarin de aanpak de werkdruk op school/vestiging heeft beïnvloed volgens respondenten. (n=2771)*



Als we kijken naar de eigen ervaren werkdruk, zien we een iets ander beeld. Nog steeds beoordeelt ruim de helft van het personeel de invloed van de aanpak op hun eigen werkdruk als neutraal. Waar personeel uit BDM echter overwegend positief was over de invloed van de aanpak op de werkdruk in de gehele school, ervaart 20% van hen dat de aanpak bijdraagt aan vergroting van hun eigen werkdruk. Binnen de andere functiegroepen geeft 14 tot 16% van de personeelsleden aan dat de aanpak werkdruk verhogend wordt ervaren. Binnen alle functiegroepen gaat het om ongeveer een kwart van het personeel dat de aanpak ervaart als werkdruk verlagend, waarbij OP iets vaker positief is en D-OOP iets vaker negatief.

Figuur 5.9 *Mate waarin de aanpak de eigen werkdruk heeft beïnvloed volgens respondenten. (n=2771)*



### Succesfactoren en knelpunten

Bij de aanpak van werkdruk binnen scholen komt veel kijken. Het opstellen van plannen, het besteden van de middelen, het uitvoeren van activiteiten en het evalueren is een proces waar een groot deel van de school bij betrokken is. In dat proces worden zowel succesfactoren als knelpunten ervaren. Als we kijken naar factoren die worden ervaren als bevorderend in het verminderen van de werkdruk op school, zijn er met name verschillen tussen bestuur, directie en management en de rest van het personeel (Tabel 5.1). De meerderheid van respondenten met bestuurlijke functies geeft aan dat het feit dat OP en OOP aan zet waren bij het opstellen van het werkdrukplan en het actief meedenken van de schoolleiding over maatregelen bevorderend is voor het verminderen van de werkdruk op school. Andere functiegroepen zien deze factoren minder vaak als bevorderend voor het verminderen van de werkdruk. Voor zowel OP, D-OOP en I-OOP geldt dat zij voornamelijk de vrijheid om zelf de inzet van de individuele middelen te bepalen ervaren als succesfactor.

Onder de categorie Anders, namelijk noemen respondenten onder andere de betrokkenheid van de PMR, de mogelijkheid tot maatwerk, succesvolle maatregelen en de ruimte om mee te denken. Daarnaast geeft een aantal respondenten aan geen zicht te hebben op eventuele succesfactoren of niet te weten wat er (anders) gebeurt dan voorheen. Ook noemt een deel van de respondenten onder deze antwoordoptie juist knelpunten.

Tabel 5.1 *Wat zijn succesfactoren bij het verminderen van de werkdruk op jullie school?*<sup>18</sup> (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=2771)

| Factoren                                                                                              | BDM | OP  | D-OOP | I-OOP |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-------|-------|
| Onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel zijn aan zet bij het opstellen van het werkdrukplan. | 54% | 18% | 19%   | 17%   |
| Vrijheid om zelf te bepalen hoe de uren vanuit de individuele werkdrukmiddelen worden ingezet.        | 55% | 40% | 35%   | 35%   |
| De schoolleiding denkt actief mee over (de inzet van) de maatregelen.                                 | 61% | 28% | 26%   | 29%   |
| Transparante en proactieve communicatie vanuit de schoolleiding.                                      | 47% | 22% | 20%   | 20%   |
| Structurele gesprekken over (de oorzaken van) werkdruk.                                               | 36% | 17% | 15%   | 12%   |
| Het werkdrukplan wordt structureel geëvalueerd.                                                       | 27% | 9%  | 8%    | 5%    |
| Anders, namelijk                                                                                      | 6%  | 6%  | 8%    | 7%    |
| Ik ervaar geen succesfactoren rondom de werkdrukaanpak op school                                      | 7%  | 33% | 31%   | 38%   |

Een relatief groot deel van het OP en OOP geeft aan geen succesfactoren te ervaren. Het is mogelijk dat ze onvoldoende zicht hebben op de aanpak van werkdruk binnen de school, of dat ze niet positief zijn over de aanpak. Als we kijken naar de reactie van deze respondenten op de vraag over ervaren knelpunten, zien we dat een groot deel van deze groep wel knelpunten ervaart (OP: 89%, I-OOP: 63%, D-OOP: 65%, BDM: 84%). Een klein deel van de respondenten heeft aangegeven zowel geen succesfactoren als geen knelpunten te ervaren.

Functiegroepen zijn wat meer verdeeld over de knelpunten in vergelijking met de succesfactoren. Respondenten binnen BDM ervaren met name negatieve invloed van de nadruk op werkdruk (59%) en

<sup>18</sup> In de berekening van de percentages over het totaal zijn ook de personeelsleden meegenomen die geen succesfactoren ervaren.

het wegvallen van maatregelen die eerder werden bekostigd uit andere middelen. OP en I-OOP ervaren met name te weinig tijd of ruimte om werkdruk te bespreken en onvoldoende communicatie over de werkdrupplannen vanuit schoolleiding als knelpunten in het verminderen van de werkdruk.

Een deel van de respondenten gebruikt het open veld om andere knelpunten toe te lichten. Ook hier geeft een deel van de respondenten aan dat zij geen zicht hebben op een werkdrupplan of op het proces rondom de inzet van de werkdrupmiddelen. Een aantal thema's die door meerdere respondenten worden genoemd zijn:

- De tijdelijkheid van de maatregelen
- De focus op het OP in de maatregelen die binnen de school worden ingezet
- De ervaring dat maatregelen zoals teamuitjes, studiedagen en verlof opnemen juist werkdrup verhogend zijn
- Beperkingen of kaders vanuit bestuur en directie rondom het inzetten van de middelen
- De middelen zijn onvoldoende om werkdrup daadwerkelijk aan te pakken
- Het gevoel dat andere ontwikkelingen (o.a. bezuinigingen, registratiedruk, personeelstekort, veranderingen in lestabel, inspectiebezoek) juist de werkdrup verhogen
- Collectieve maatregelen zijn ingezet die niet leiden tot werkdrupvermindering (o.a. fruit, massages of lunch)
- Het gevoel niet begrepen te worden door schoolleiding
- Ontbreken van evaluatie van het werkdrupplan

Tabel 5.2 *Wat zijn knelpunten bij het verminderen van de werkdrup op jullie school?*<sup>19</sup> (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=2771)

| Factoren                                                                                     | BDM | OP  | D-OOP | I-OOP |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-------|-------|
| Schoolleiding is te weinig betrokken bij het werkdrupplan.                                   | 7%  | 10% | 6%    | 4%    |
| Schoolleiding is te veel betrokken bij het opstellen van het werkdrupplan.                   | 2%  | 7%  | 6%    | 1%    |
| Onvoldoende communicatie over het werkdrupplan vanuit de schoolleiding.                      | 8%  | 39% | 27%   | 24%   |
| Onvoldoende betrokkenheid vanuit het personeel bij het opstellen van het werkdrupplan        | 20% | 21% | 14%   | 10%   |
| Te weinig tijd of ruimte om werkdrup te bespreken binnen het team of met de schoolleiding.   | 19% | 40% | 25%   | 13%   |
| De maatregelen zorgen voor extra werk en/of taken.                                           | 22% | 20% | 11%   | 13%   |
| De maatregelen verlichten de werkdrup alleen op korte termijn.                               | 22% | 19% | 14%   | 11%   |
| Er ligt te veel nadruk op werkdrup, wat een negatief beeld creëert.                          | 59% | 12% | 12%   | 18%   |
| Te weinig personeel om maatregelen in te zetten.                                             | 28% | 27% | 24%   | 27%   |
| Er vallen maatregelen weg die bekostigd werden uit andere gelden (bijvoorbeeld NPO-middelen) | 38% | 32% | 23%   | 17%   |
| Anders, namelijk                                                                             | 15% | 11% | 12%   | 7%    |
| Ik ervaar geen knelpunten bij het verminderen van de werkdrup op school                      | 10% | 13% | 28%   | 31%   |

<sup>19</sup> In de berekening van de percentages over het totaal zijn ook de personeelsleden meegenomen die geen knelpunten ervaren.

## 6 Conclusies

In dit hoofdstuk gaan we in op de belangrijkste resultaten van het onderzoek. Dat doen we aan de hand van de deelvragen die in het onderzoek centraal stonden. Deze verdelen we onder in vier paragrafen: de context, het proces rondom de inzet van de middelen, de besteding van de middelen en de ervaren opbrengsten. Er wordt onderscheid gemaakt tussen vier verschillende functiegroepen, namelijk bestuur, directie en management (BDM), onderwijzend personeel (OP), direct onderwijsondersteunend personeel (D-OOP) en indirect onderwijsondersteunend personeel (I-OOP). Ook vergelijken we de resultaten met de bevindingen uit de eerste tussenrapportage.

### Context

In april 2022 werd het Onderwijsakkoord ‘Samen voor het beste onderwijs’ afgesloten. Er kwamen structureel extra middelen beschikbaar voor werkdrukverlichting in het voortgezet onderwijs. De regeling heeft betrekking op de periode sinds kalenderjaar 2023. Schooljaar 2022-2023 was een overgangsjaar: de scholen kregen al werkdrukmiddelen maar de kaders waren nog niet uitgewerkt. Vanaf schooljaar 2023-2024 werden de middelen op scholen ingezet.

De huidige meting van het monitoronderzoek heeft betrekking op schooljaar 2024-2025. In dat schooljaar scoren respondenten uit het voortgezet onderwijs op een schaal van 1 (helemaal niet) tot 7 (zeer grote mate) gemiddeld 4,7, waarbij onderwijzend personeel meer **werkdruk** ervaart dan de overige drie functiegroepen. Vergeleken met de andere functiegroepen is met name de emotionele belasting voor hen relatief hoog en de autonomie laag. Ten opzichte van schooljaar 2023-2024 is de ervaren werkdruk vrijwel gelijk gebleven, met uitzondering van een kleine daling in de ervaren werkdruk van direct onderwijsondersteunend personeel. Ook de gemiddelde kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen van personeel verschillen vrijwel niet ten opzichte van vorige meting. Hetzelfde komt naar voren in de NEA, waarin slechts minimale verschillen te zien zijn in het percentage van het onderwijspersoneel dat werkdruk ervaart tussen de twee meetjaren.

Een aantal **personeelskenmerken** is van invloed op de werkdruk. Zo blijkt dat een hogere werktijdfactor samengaat met hogere kwantitatieve taakeisen en gaat een hogere leeftijd samen met een hogere emotionele belasting, terwijl jongere personeelsleden minder regelmogelijkheden ervaren. **Schoolkenmerken** lijken minder invloed te hebben op de werkdruk van personeel. Wel worden tijdens de casestudies onder andere de grootte van de school, de schoolcultuur en de leerlingpopulatie vaak genoemd als factoren die van invloed zijn op de werkdruk van respondenten.

De **oorzaken** van werkdruk verschillen, net als bij de vorige meting, sterk tussen de verschillende functies. Voor bestuur, directie en management zijn met name management en beleidstaken de grootste oorzaak van hun werkdruk, en ook het regelen van vervanging door verzuim en vergaderen zijn veelgenoemde oorzaken. Voor onderwijzend personeel en direct onderwijsondersteunend personeel zijn, net als in 2023-2024, leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften op het gebied van gedrag de belangrijkste oorzaak van de werkdruk. Voor onderwijzend personeel draagt daarnaast toetsing en correctiewerk bij aan hun werkdruk. Indirect onderwijsondersteunend personeel is meer verdeeld over oorzaken, mogelijk door verschillen in functie. Onder andere onduidelijke teamafspraken en ziekteverzuim worden relatief vaak genoemd.

### Proces rondom de inzet van werkdrukmiddelen

Hoewel sinds schooljaar 2023-2024 een **collectief werkdrukplan** verplicht is, heeft in het voorjaar van 2025 nog niet iedere school een plan opgesteld of in werking gesteld. Twee derde van de respondenten geeft aan dat er op hun school een collectief werkdrukplan ligt dat daadwerkelijk wordt toegepast. Er zijn geen grote verschillen in het aantal scholen met een werkdrukplan ten opzichte van vorig jaar. Gebrek aan tijd en onduidelijkheid over financiële middelen zijn de belangrijkste obstakels voor scholen die nog bezig zijn met het opstellen van hun plan.

Nog niet op alle scholen met een werkdrukplan wordt dit al structureel **geëvalueerd**. Hoewel ruim de helft van de respondenten op scholen met een werkdrukplan aangeeft het plan al te hebben geëvalueerd, staat bij een aanzienlijk deel de evaluatie nog gepland of ontbreekt het zicht op de voortgang. Waar wel geëvalueerd wordt, blijkt dat de PMR en de directie meestal betrokken zijn, maar de betrokkenheid van onderwijzend en ondersteunend personeel bij de evaluatie blijft daarbij achter. Evaluatie leidt in veel gevallen tot aanpassing van de plannen voor de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen.

De beoogde **professionele dialoog** rondom werkdruk blijkt nog niet overal voldoende tot stand te komen. Met name de betrokkenheid en inspraak van het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel bij de inzet van werkdrukmiddelen blijft beperkt. Het gesprek over werkdruk en mogelijke maatregelen vindt bovendien vooral binnen leidinggevende structuren plaats en minder op teamniveau.

### Besteding van de middelen

De besteding van de **collectieve werkdrukmiddelen** laat een gemengd beeld zien. De meest voorkomende maatregelen richten zich op extra personele inzet en praktische ondersteuning. Het vaakst genoemd zijn de inzet van onderwijsassistenten of andere ondersteunende externen binnen de klas, extra schoolpersoneel voor praktische taken, surveillance tijdens examens, leerlingbegeleiding, en pauzeondersteuning. Personeel is wisselend tevreden over de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen en kritiek richt zich vooral op het feit dat collectieve maatregelen niet altijd voelbaar zijn op individueel niveau of ongelijk verdeeld lijken. Omdat de oorzaken van werkdruk per medewerker verschillen, is het lastig om maatregelen in te zetten die voor het gehele personeel daadwerkelijk verlichting opleveren. Daarnaast geeft personeel aan dat de maatregelen onvoldoende inspelen op structurele oorzaken van werkdruk, zoals personeelstekorten en klasgrootte.

Hoewel vrijwel alle scholen inmiddels maatregelen treffen om de werkdruk te verlagen, is een aanzienlijk deel van het personeel nog onvoldoende op de hoogte van hoe deze middelen precies worden ingezet. Vooral onder het onderwijsondersteunend personeel weet een groot deel niet waar de collectieve middelen aan worden besteed.

De inzet van de **individuele werkdrukmiddelen** verschilt per school of functiegroep. De meest voorkomende opties zijn verlofdagen of minder lesuren bij gelijke aanstelling, gevolgd door uitbetaling van uren. Een deel van het personeel ervaart de individuele middelen als positief. Vooral de mogelijkheid om verlof op te nemen of flexibel te werken wordt gewaardeerd. Tegelijkertijd geeft een deel van de respondenten aan dat het werk tijdens afwezigheid blijft liggen of later moet worden ingehaald, waardoor de druk in de praktijk nauwelijks vermindert. Ook bij minder lesuren bij een gelijke aanstelling blijft de werkdrukverlichting soms beperkt. Het gaat vaak slechts om één lesuur per week, en deze uren worden in de praktijk regelmatig ingevuld met andere taken. Voor OOP en BDM zijn de keuzemogelijkheden bovendien vaak beperkt of niet toepasbaar.

Uit de financiële verantwoording (XBRL) blijkt dat de werkdrukmiddelen in 2024 vaker en vollediger zijn besteed dan in voorgaande jaren: het aandeel niet-bestede middelen daalde en de meeste middelen werden besteed aan personele inzet. Tegelijkertijd verschuift de focus binnen de individuele middelen van uitbetaling van uren naar vermindering van lestaken en overige werkzaamheden.

### Ervaren opbrengsten

Over het geheel genomen worden de maatregelen vanuit de **collectieve werkdrukmiddelen** als beperkt positief ervaren, waarbij vooral directe taakverlichting in en rond de klas daadwerkelijk bijdraagt aan vermindering van werkdruk. Bredere of indirecte maatregelen, zoals studiedagen of meer tijd voor professionalisering, leiden soms juist tot werkdrukverhoging. De ervaren opbrengsten blijken, net als in de vorige meting, te verschillen tussen de functiegroepen.

De inzet van de **individuele werkdrukmiddelen** wordt overwegend positief ervaren, maar ook hier variëren opbrengsten sterk per functiegroep en type maatregel. De maatregel verlofdagen wordt het vaakst genoemd en draagt volgens het merendeel van personeel bij aan werkdrukverlichting. Onderwijsondersteunend personeel ervaart dit minder vaak positief, en geeft aan dat afwezigheid meestal niet tot werkverdeling of vervanging leidt, waardoor het werk zich opstapelt en werkdruk toeneemt. Voor onderwijzend personeel is vermindering van lesuren sterker werkdruk verlagend, terwijl meer tijd voor professionalisering minder positief wordt beoordeeld.

Wanneer respondenten gevraagd wordt naar de algemene opbrengsten van de **werkdrukaanpak** (d.w.z. het gehele proces van planvorming, uitvoering en evaluatie), blijkt het beeld overwegend neutraal. Ongeveer twee derde van het onderwijzend en ondersteunend personeel ervaart geen duidelijke verandering in de werkdruk door de aanpak; voor hen verlaagt noch verhoogt het de werkdruk. Bestuur, directie en management zijn positiever, hoewel een deel van hen ervaart dat de aanpak de eigen werkdruk juist verhoogt.

Bij de ervaren opbrengsten spelen **succesfactoren en knelpunten** ten slotte een rol. Succesfactoren zijn onder andere de betrokkenheid van personeel, ruimte voor maatwerk en eigen keuzes rondom de inzet en actief meedenken van de schoolleiding. Tegelijkertijd ervaart een groot deel van het personeel ook knelpunten, zoals gebrek aan tijd en ruimte om over werkdruk te spreken, onvoldoende communicatie over plannen en resultaten en onvoldoende focus op onderwijsondersteunend personeel. Een ander knelpunt dat gemerkt wordt door respondenten zijn bezuinigingen en het wegvallen van werkdruk verlagende maatregelen bekostigd uit de NPO-middelen.

### Tot slot

Dit is het tweede rapport binnen het onderzoek naar de inzet van de werkdrukmiddelen in het voortgezet onderwijs, dit keer over schooljaar 2024-2025. Hierin is voortgebouwd op de resultaten van de eerste meting over schooljaar 2023-2024. Hierna volgen nog twee rapportages over de schooljaren 2025-2026 en 2026-2027. Daarin zullen we opnieuw ingaan op de stand van zaken en doen we vergelijkingen over de verschillende schooljaren heen. Zo kunnen we monitoren of de ervaren werkdruk en de inzet van de werkdrukmiddelen verandert over de tijd.

## Bijlage 1 Methodologie

De vragenlijst is op 18 maart 2025 uitgezet onder 1411 van de in totaal 1456 vestigingen voor voortgezet onderwijs. Dit zijn alle in DUO geregistreerde vestigingen waarvoor we in het voorjaar van 2024 op de website van de vestiging een geldig mailadres hebben kunnen vinden. Op de eerste uitnodiging ontvingen we van 14 scholen een reactie dat zij niet deelnemen aan de vragenlijst, onder andere omdat ze al een eigen vragenlijst over werkdruk binnen de school uitzetten of te veel enquêteverzoeken krijgen. Eén school gaf aan geen beleidsrijke invulling te hebben gegeven aan de besteding van de werkdrukmiddelen en dat het personeel daarom de vragen niet kon beantwoorden.

De uitnodiging voor de vragenlijst ging in eerste instantie naar het secretariaat van alle vestigingen, met de vraag of zij de vragenlijst, in overleg met de schoolleiding, verder wilden verspreiden onder de werknemers. Elke school kreeg een code om hiermee in de vragenlijst in te loggen, zodat in de analyse antwoorden konden worden verbonden. In totaal hebben 247 schoolvestigingen en 2.771 personen gereageerd op de vragenlijst. Gemiddeld hebben dus 11 medewerkers per deelnemende school geantwoord. Op 83 scholen heeft slechts één persoon de vragenlijst ingevuld. In de meeste gevallen (67 van de 83 scholen) was dit iemand uit het bestuur, directie of management. Het maximaal aantal personen dat heeft meegedaan per school was 124.

In de responsanalyse hebben we gekeken naar verschillende schoolkenmerken, namelijk: aangeboden onderwijstype, provincie, gemeentegrootte en denominatie. Deze afwijkingen zijn tamelijk beperkt en daarom vindt hiervoor niet apart een weging plaats.

*Tabel B1.1 Respons scholen naar onderwijstype (n-populatie=1456, n-respons=247, n-non-respons=1209)*

|                               | Populatie | Respons | Non-respons |
|-------------------------------|-----------|---------|-------------|
| Vestiging met alleen brugjaar | 4%        | 5%      | 4%          |
| Praktijkonderwijs             | 10%       | 13%     | 9%          |
| Praktijkonderwijs/vmbo        | 2%        | 2%      | 2%          |
| Vmbo                          | 35%       | 33%     | 35%         |
| Vmbo/mavo/havo                | 4%        | 5%      | 4%          |
| Havo                          | 1%        | 0%      | 1%          |
| Havo/vwo                      | 9%        | 6%      | 10%         |
| Vwo                           | 4%        | 5%      | 3%          |
| vmbo/mavo/havo/vwo            | 31%       | 31%     | 31%         |
| Pro/vmbo/mavo/havo/vwo        | 1%        | 1%      | 1%          |

*Tabel B1.2 Respons scholen naar provincie (n-populatie=1456, n-respons=247, n-non-respons=1209)*

|               | Populatie | Respons | Non-respons |
|---------------|-----------|---------|-------------|
| Drenthe       | 3%        | 2%      | 3%          |
| Flevoland     | 3%        | 4%      | 3%          |
| Friesland     | 6%        | 5%      | 6%          |
| Gelderland    | 12%       | 13%     | 12%         |
| Groningen     | 5%        | 7%      | 4%          |
| Limburg       | 5%        | 4%      | 5%          |
| Noord-Brabant | 12%       | 14%     | 11%         |
| Noord-Holland | 17%       | 16%     | 17%         |
| Overijssel    | 8%        | 6%      | 8%          |
| Utrecht       | 7%        | 4%      | 8%          |
| Zeeland       | 2%        | 2%      | 2%          |

|              |     |     |     |
|--------------|-----|-----|-----|
| Zuid-Holland | 23% | 25% | 22% |
|--------------|-----|-----|-----|

Tabel B1.3 Respons scholen naar gemeentegrootte (n-populatie=1456, n-respons=247, n-non-respons=1209)

|         | Populatie | Respons | Non-respons |
|---------|-----------|---------|-------------|
| G4      | 16%       | 13%     | 17%         |
| G40     | 33%       | 35%     | 33%         |
| Overige | 51%       | 52%     | 51%         |

Tabel B1.4 Respons scholen naar denominatie (n-populatie=1456, n-respons=247, n-non-respons=1209)

|                    | Populatie | Respons | Non-respons |
|--------------------|-----------|---------|-------------|
| Openbaar           | 29%       | 28%     | 28%         |
| Algemeen bijzonder | 70%       | 71%     | 70%         |
| Overig             | 1%        | 0%      | 2%          |

Daarnaast hebben we in de responsanalyse gekeken naar twee persoonskenmerken, namelijk: leeftijd en functie. Uit Tabel B1.5 blijkt dat schoolleiders zijn oververtegenwoordigd in ons databestand, terwijl OOP juist ondervertegenwoordigd is. Daarom hebben we, wanneer we uitspraken willen doen over het gehele onderwijspersoneel, een weegfactor toegepast. In de weegfactor houden we rekening met functie. Daarbij is het direct en indirect onderwijsondersteunend personeel samengenomen tot onderwijsondersteunend personeel, omdat in de openbare gegevens<sup>20</sup> uit DUO over het onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs geen onderscheid wordt gemaakt tussen de twee functiegroepen.

Op het vlak van leeftijd zien we dat de verdeling in de respons grotendeels overeenkomt met de verdeling in de populatie (Tabel B1.6). Daarom wegen we in de antwoorden niet naar leeftijd.

Tabel B1.5 Respons personen naar functie (n=2771) en weegfactor op basis van vergelijking met populatie

|                                        | Aantal in sample | Percentage in sample | Percentage in populatie | Weegfactor | Gewogen cases |
|----------------------------------------|------------------|----------------------|-------------------------|------------|---------------|
| Onderwijzend personeel (OP)            | 1967             | 71%                  | 69%                     | 0,973      | 1913          |
| Onderwijsondersteunend personeel (OOP) | 636              | 23%                  | 28%                     | 1,230      | 783           |
| Bestuur, directie en management (BDM)  | 168              | 6%                   | 2%                      | 0,399      | 67            |
| <b>Totaal</b>                          | <b>2.771</b>     |                      |                         |            |               |

Tabel B1.6 Respons personen naar leeftijd (n=2771)

|                    | Populatie | Respons |
|--------------------|-----------|---------|
| Jonger dan 25 jaar | 5%        | 3%      |
| 25 t/m 34 jaar     | 21%       | 19%     |
| 35 t/m 44 jaar     | 24%       | 24%     |
| 45 t/m 54 jaar     | 23%       | 28%     |
| 55 jaar of ouder   | 27%       | 27%     |

<sup>20</sup> <https://duo.nl/open Onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/personeel/in-aantal-personen.jsp>

In de enquête konden leden van bestuur, directie of management aangeven of zij wilden deelnemen aan de casestudies. Met de zes vestigingen die zich hiervoor aanmeldden, is contact opgenomen om een afspraak te maken. Op basis daarvan zijn uiteindelijk twee casestudies uitgevoerd.

Omdat het aantal aangemelde vestigingen onvoldoende was om het gewenste aantal casestudies te realiseren, zijn vervolgens ook andere scholen benaderd. Bij deze uitnodigingen is rekening gehouden met spreiding naar gemeentegrootte, geografische ligging en type onderwijs.

Uiteindelijk hebben 23 scholen een uitnodiging ontvangen om deel te nemen aan de casestudies, waarvan zeven scholen bereid bleken mee te doen.

Daarnaast zijn twee scholen uit het netwerk van Oberon benaderd; beide scholen gaven aan graag te willen deelnemen. In totaal zijn negen casestudies uitgevoerd. In Tabel B1.7 zetten we de kenmerken van de negen deelnemende scholen op een rij.

*Tabel B1.7 Kenmerken geselecteerde cases*

|                 | Werkdrukscore | Gemeente | Leerlingaantal (afgerond) | Type onderwijs     |
|-----------------|---------------|----------|---------------------------|--------------------|
| <b>School 1</b> | 4,57          | Overig   | 1600                      | vmbo/mavo/havo/vwo |
| <b>School 2</b> | 4,80          | Overig   | 1000                      | vmbo/mavo          |
| <b>School 3</b> | 4,45          | Overig   | 1400                      | vmbo/mavo/havo/vwo |
| <b>School 4</b> | 4,76          | Overig   | 2100                      | vmbo/mavo/havo/vwo |
| <b>School 5</b> | 4,72          | Overig   | 300                       | vmbo/mavo/havo/vwo |
| <b>School 6</b> | 4,95          | Overig   | 1800                      | havo/vwo           |
| <b>School 7</b> | 4,85          | G40      | 300                       | Praktijkonderwijs  |
| <b>School 8</b> | -             | Overig   | 1600                      | havo/vwo           |
| <b>School 9</b> | 4,70          | G40      | 1300                      | vmbo/mavo/havo/vwo |

Ter voorbereiding op de interviews hebben we de werkdrukplannen van de vestigingen doorgenomen. In totaal zijn verschillende medewerkers van negen scholen geïnterviewd (zie Tabel B1.8). Per school werd gesproken met de schoolleiding (BDM), onderwijzend personeel (OP) en onderwijsondersteunend personeel (OOP). Het aantal deelnemers per gesprek varieerde tussen de 1 en 7, met in totaal 24 respondenten uit bestuur, directie of management, 42 onderwijsgevende personeelsleden en 37 onderwijsondersteunende personeelsleden. De meeste gesprekken vonden op de school zelf plaats, met uitzondering van twee gesprekken met schoolleiding, die via Teams plaatsvonden.

*Tabel B1.8 Type respondenten per casestudie*

|               | BDM       | OP        | OOP       |
|---------------|-----------|-----------|-----------|
| School 1      | 3         | 6         | 5         |
| School 2      | 1         | 7         | 2         |
| School 3      | 3         | 5         | 5         |
| School 4      | 3         | 3         | 3         |
| School 5      | 1         | 4         | 3         |
| School 6      | 6         | 6         | 7         |
| School 7      | 2         | 3         | 5         |
| School 8      | 4         | 6         | 4         |
| School 9      | 1         | 2         | 3         |
| <b>Totaal</b> | <b>24</b> | <b>42</b> | <b>37</b> |

De gespreksverslagen van de interviews zijn door drie onderzoekers geanalyseerd aan de hand van categorisering van de interviewantwoorden. De antwoorden zijn gekoppeld aan de onderzoeksvragen en vergeleken tussen scholen en functiegroepen. De resultaten van deze analyse zijn verwerkt in de kaders in de rapportage.

### **Reflectiebijeenkomst**

Op 20 november is een online reflectiebijeenkomst georganiseerd voor schoolleiders van de negen scholen die deelnamen aan de casestudies. Alle scholen zijn hiervoor uitgenodigd. Uiteindelijk namen vijf respondenten, afkomstig van vier verschillende scholen, deel aan de bijeenkomst. De groep bestond uit twee rectoren, een directeur, een afdelingsleider van de havo-bouwenbouw en een docent die tevens lid is van de PMR.

De bijeenkomst duurde circa één uur. Tijdens de bijeenkomst presenteerden we opvallende bevindingen en conclusies uit de overkoepelende analyse van de cases. Vervolgens gingen we hierover met de deelnemers in gesprek aan de hand van enkele reflectievragen. Daarnaast was er ruimte voor het delen van goede voorbeelden en het bespreken van knelpunten.

Het verslag van de bijeenkomst is gedeeld met de aanwezige deelnemers en met drie respondenten van drie andere scholen.

### **Multilevel analyse**

Er is een multilevel analyse uitgevoerd om te onderzoeken in welke mate verschillen in ervaren werkdruk en in de onderliggende werkdrukschalen (kwantitatieve taakeisen, autonomie, emotionele belasting en cognitieve belasting) kunnen worden toegeschreven aan verschillen tussen scholen. De resultaten laten zien dat de variatie tussen scholen zeer beperkt is. Dat wil zeggen dat slechts een klein deel van de totale verschillen in werkdruk verklaard wordt door kenmerken van de school als geheel (zoals beleid, cultuur of organisatiekenmerken). Het grootste deel van de verschillen in werkdruk blijkt zich binnen scholen, tussen individuele medewerkers, voor te doen.

De multilevel analyse is uitgevoerd om te controleren of er sprake was van structurele contextverschillen tussen scholen, bijvoorbeeld dat sommige scholen systematisch hogere werkdruk rapporteren dan andere. Omdat die variatie tussen scholen echter klein bleek, wijst dit erop dat ervaren werkdruk en bovenstaande werkdrukschalen vooral samenhangt met individuele of functieniveauverschillen, en minder met schoolbrede kenmerken. Om die reden worden de uitkomsten van de multilevel analyse in deze rapportage niet verder beschreven.

## Bijlage 2 Aanvullende analyses

In deze bijlage worden de verschillende aspecten van werkdruk (ervaren, emotioneel, cognitief, kwantitatief) en regelmogelijkheden uitgesplitst naar functie, werktijdfactor, leeftijdscategorie en gemeentegrootte. De verschillen tussen groepen worden ook getoetst. Aanvullend worden verbanden getoetst tussen regelmogelijkheden en werkdruk, en tussen het lerarentekort en de gemiddelde werkdruk op de school.

Daarnaast worden ook de verschillende aspecten van werkdruk (ervaren, emotioneel, cognitief, kwantitatief), regelmogelijkheden en tevredenheid met inzet van individuele en collectieve maatregelen getoetst op statistisch significante verschillen ten opzichte van vorig jaar.

### Schoolkenmerken

Uit de verdiepende analyse in Tabel B2.1 blijkt dat er verbanden zijn tussen de schoolkenmerken en de ervaren werkdruk van personeel. Zo is er een lage statistisch significante positieve correlatie gevonden tussen de werktijdfactor en de ervaren werkdruk ( $r = 0,061$ ,  $p < .005$ ), wat impliceert dat medewerkers met een hogere werktijdfactor doorgaans hogere werkdruk ervaren. Ook hangt de werkdrukfactor significant positief samen met kwantitatieve taakeisen ( $r = 0,130$ ,  $p < .005$ ) en cognitieve belasting ( $r = 0,075$ ,  $p < .005$ ) van personeel. Hoewel het statistisch significante relaties zijn, gaat het hierbij om zeer lage correlaties, wat wijst op zwakke verbanden die dus inhoudelijk beperkt betekenisvol zijn.

Ook schoolgrootte blijkt heel licht samen te hangen met de cognitieve belasting van het personeel, hoewel het ook hier gaat om zeer zwakke verbanden. Hoe groter de school (aantal leerlingen), hoe hoger de cognitieve belasting van het personeel zijn ( $r = 0,064$ ,  $p < .005$ ).

Tabel B2.1 Correlatiematrix met Pearson correlatie tussen dimensies van werkdruk en schoolkenmerken.

|                       | Ervaren werkdruk | Kwantitatieve taakeisen | Emotionele belasting | Cognitieve belasting | Regelmogelijkheden |
|-----------------------|------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|
| Werktijdfactor        | 0,099***         | 0,130***                | 0,009                | 0,075***             | -0,020             |
| Tekort OP sept. 24    | -0,028           | -0,040                  | -0,037               | 0,017                | -0,006             |
| Tekort OP voorjaar 25 | -0,023           | -0,033                  | -0,029               | 0,026                | -0,013             |
| Tekort OOP sept. 24   | -0,018           | -0,032                  | -0,033               | 0,019                | -0,017             |
| Tekort OP voorjaar 25 | -0,009           | -0,024                  | -0,030               | 0,027                | -0,006             |
| Leerlingenaantal      | 0,025            | 0,010                   | 0,020                | 0,064***             | 0,000              |

\* $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .005$

Er is ook gekeken naar de invloed van gemeentegrootte op verschillende dimensies van werkdruk. De ANOVA-analyse in tabel B2.2 laat zien dat er geen statistisch significante verschillen zijn gevonden tussen scholen die staan in G4, G40 of overige gemeenten. Dit betekent dat de grootte van de gemeente geen invloed lijkt te hebben op de (ervaren) werkdruk.

Tabel B2.2 ANOVA van gemeentegrootte met de verschillende dimensies van werkdruk.

|                         | F (df1, df2)    | p     |
|-------------------------|-----------------|-------|
| Ervaren werkdruk        | 0,060 (2, 2731) | 0,942 |
| Kwantitatieve taakeisen | 1,564 (2, 2759) | 0,209 |
| Emotionele belasting    | 0,018 (2, 2759) | 0,982 |
| Cognitieve belasting    | 1,366 (2, 2759) | 0,255 |
| Regelmogelijkheden      | 0,781 (2, 2759) | 0,458 |

Daarnaast laat de ANOVA in Tabel B2.3 zien dat er wel statistisch significante verschillen zijn tussen verschillende aangeboden onderwijstypen (denk aan praktijkonderwijs, havo/vwo) op het gebied van ervaren werkdruk ( $F(8, 2710) = 3,071$ ,  $p = 0,002$ ), kwantitatieve taakeisen ( $F(8, 2739) = 2,166$ ,  $p < 0,027$ ), emotionele belasting ( $F(8, 2739) = 2,512$ ,  $p = 0,010$ ), cognitieve belasting ( $F(8, 2739) = 8,796$ ,  $p < 0,001$ ), en regelmogelijkheden ( $F(8, 2739) = 2,627$ ,  $p < 0,007$ ). Er zijn dus op deze dimensies van werkdruk verschil tussen vestigingen met verschillend aanbod in niveaus. Uit aanvullende post hoc analyse blijkt dat er tussen de volgende aangeboden onderwijstypen statistisch significante verschillen zitten.

- Het personeel op scholen voor pro ervaart het werk hogere werkdruk dan personeel op scholen voor vmbo/mavo/havo en vmbo/mavo/havo/vwo.
- Het personeel op scholen voor vmbo/mavo/havo ervaart het werk meer emotioneel belastend dan personeel op scholen voor pro en vwo.
- Het personeel op scholen voor vmbo/mavo/havo/vwo ervaart het werk minder cognitief belastend dan personeel op scholen voor pro en vmbo/mavo.

*Tabel B2.3 ANOVA van aangeboden onderwijstype met de verschillende dimensies van werkdruk.*

|                         | F (df1, df2)    | p      |
|-------------------------|-----------------|--------|
| Ervaren werkdruk        | 3,071 (8, 2710) | 0,002  |
| Kwantitatieve taakeisen | 2,166 (8, 2739) | 0,027  |
| Emotionele belasting    | 2,512 (8, 2739) | 0,010  |
| Cognitieve belasting    | 8,796 (8, 2739) | <0,001 |
| Regelmogelijkheden      | 2,627 (8, 2739) | 0,007  |

### **Kenmerken personeel**

Ook tussen verschillende leeftijdscategorieën van personeel zijn statistisch significante verschillen gevonden. De ervaren werkdruk verschilt ( $F(4, 2729) = 11,302$ ,  $p = 0,000$ ). Ook op het vlak van kwantitatieve taakeisen ( $F(4, 2757) = 7,304$ ,  $p = 0,000$ ), emotionele belasting ( $F(4, 2757) = 3,890$ ,  $p < 0,004$ ) en regelmogelijkheden ( $F(4, 2757) = 4,602$ ,  $p < 0,001$ ) zijn er statistisch significante verschillen (Tabel B2.4). Uit de post hoc analyse blijkt de ervaren werkdruk hoger te zijn onder de leeftijdsgroep 55-jarige of ouder in vergelijking met de leeftijdsgroepen 25 t/m 34, 35 t/m 44 en 45 t/m 54. Ook blijkt dat de kwantitatieve taakeisen voor de leeftijdscategorie 55 jaar of ouder hoger zijn dan voor de leeftijdscategorie 35 t/m 44 en 45 t/m 54. Voor de leeftijdscategorie jonger dan 25 zijn de kwalitatieve taakeisen hoger dan voor de leeftijdscategorie 25 t/m 34, 35 t/m 44 en 45 t/m 54. Voor de leeftijdsgroep 55 jaar of ouder wordt de emotionele belasting hoger ervaren als voor 25 t/m 34-jarige. Tot slot ervaren 25 t/m 34-jarigen minder regelmogelijkheden dan de groepen ouder dan 45. Qua cognitieve belasting wordt er geen verschil ervaren tussen leeftijdsgroepen.

*Tabel B2.4 ANOVA van leeftijdscategorieën met de verschillende dimensies van werkdruk.*

|                         | F (df1, df2)     | p     |
|-------------------------|------------------|-------|
| Ervaren werkdruk        | 11,302 (4, 2729) | 0,000 |
| Kwantitatieve taakeisen | 7,304 (4, 2757)  | 0,000 |
| Emotionele belasting    | 3,890 (4, 2757)  | 0,004 |
| Cognitieve belasting    | 2,250 (4, 2757)  | 0,061 |
| Regelmogelijkheden      | 4,602 (4, 2757)  | 0,001 |

Ook tussen verschillende functiegroepen zijn statistisch significante verschillen gevonden. De ervaren werkdruk verschilt ( $F(3, 2739) = 116,819$ ,  $p < 0,001$ ). Ook op het vlak van kwantitatieve taakeisen ( $F(3, 2767) = 16,923$ ,  $p < 0,000$ ), emotionele belasting ( $F(3, 2767) = 43,564$ ,  $p < 0,001$ ), regelmogelijkheden ( $F(3, 2767) = 135,567$ ,  $p < 0,001$ ) en cognitieve belasting ( $F(3, 2767) = 28,523$ ,  $p < 0,001$ ) zijn er statistisch

significante verschillen (Tabel B2.5). Uit de post hoc analyse blijkt de ervaren werkdruk hoger te zijn onder onderwijzend personeel in vergelijking met direct, indirect onderwijsondersteunend personeel en bestuur, directie en management. Het bestuur heeft een hogere kwantitatieve taakeis dan het onderwijzend, direct en indirect ondersteunend personeel. Ook blijkt dat de kwantitatieve taakeisen voor onderwijzend personeel hoger zijn dan voor direct ondersteunend personeel. Voor onderwijzend personeel ligt de emotionele belasting hoger ervaren als voor de andere functiegroepen. Voor indirect onderwijsondersteunend personeel ligt de emotionele belasting lager dan voor alle andere functiegroepen. Tot slot ervaart het onderwijzend personeel het minst regelmogelijkheden. Daarnaast ervaart het bestuur, directie en management het meeste regelmogelijkheden. Het direct ondersteunend personeel ervaart minder regelmogelijkheden dan het indirect ondersteunend personeel. Qua cognitieve belasting wordt er door het onderwijzend personeel meer belasting ervaren dan het directe en indirecte onderwijsondersteunende personeel. Daarnaast ervaart ook het bestuur, directie en management meer cognitieve belasting dan het directe en indirecte onderwijsondersteunende personeel.

*Tabel B2.5 ANOVA van functiegroep met de verschillende dimensies van werkdruk.*

|                         | F (df1, df2)      | p      |
|-------------------------|-------------------|--------|
| Ervaren werkdruk        | 116,819 (3, 2739) | <0,001 |
| Kwantitatieve taakeisen | 16,923 (3, 2767)  | <0,001 |
| Emotionele belasting    | 43,564 (3, 2767)  | <0,001 |
| Cognitieve belasting    | 28,523 (3, 2767)  | <0,001 |
| Regelmogelijkheden      | 135,567 (3, 2767) | <0,001 |

### **Verschillen 2024 en 2025**

In dit onderdeel worden de resultaten van de verschillenanalyse tussen de meting 2025 en de meting 2024 gepresenteerd.

Voor iedere uitkomstmaat (kwantitatieve taakeisen, emotionele belasting, cognitieve belasting, regelmogelijkheden, ervaren werkdruk en tevredenheid over inzet collectieve en individuele maatregelen) is onderzocht of zich een statistisch significante verandering heeft voorgedaan in de gemiddelde scores ten opzichte van het voorgaande jaar. De analyse is uitgevoerd met behulp van *paired samples t-toetsen*, waarmee de gemiddelden van 2024 en 2025 met elkaar zijn vergeleken.

In de onderstaande tabellen wordt per functiegroep weergegeven hoe de gemiddelde scores zich in 2025 hebben ontwikkeld ten opzichte van 2024. Een negatief verschil in het gemiddelde geeft aan dat de score in 2025 lager ligt dan in 2024, terwijl een positief verschil wijst op een stijging.

Zoals in de onderstaande tabellen te zien is (Tabel B2.6 tot B2.12), blijkt dat de gemiddelden in kwantitatieve taken, emotionele belasting en cognitieve belasting voor geen van de functiegroepen statistisch significant verschilt tussen 2024 en 2025. I-OOP'ers geven aan meer regelmogelijkheden te hebben in 2025 dan in 2024 ( $\Delta M = -0.052$ ,  $t(765) = -2,065$ ,  $p = 0,039$ ) (zie tabel B2.9). Daarnaast is de ervaren werkdruk voor D-OOP'ers afgenomen in 2025 ten opzichte van 2024 ( $\Delta M = -0.189$ ,  $t(969) = -1,997$ ,  $p = 0,046$ ) (zie tabel B2.10).

Tot slot is het OP ( $\Delta M = 0,108$ ,  $t(4207) = 3,886$ ,  $p = 0,000$ ) en het D-OOP ( $\Delta M = 0,182$ ,  $t(984) = 3,614$ ,  $p = 0,000$ ) (zie tabel B2.12) positiever over de inzet van de individuele maatregelen en collectieve maatregelen OP:  $\Delta M = 0,068$ ,  $t(4285) = 2,147$ ,  $p = 0,000$ ) (D-OOP:  $\Delta M = 0,138$ ,  $t(980) = 2,139$ ,  $p = 0,000$ ) (zie tabel B2.11).

Tabel B2.6 T-toets kwantitatieve taakeisen verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde         | P     |
|---------|------------------|------------------|-------|
| BDM     | -0.067           | -0.698 (df=148)  | 0.486 |
| OP      | -0.032           | -1.850 (df=4285) | 0.064 |
| D-OOP   | -0.071           | -1.932 (df=984)  | 0.054 |
| I-OOP   | -0.001           | -0.015 (df=765)  | 0.998 |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

Tabel B2.7 T-toets emotionele belasting verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde         | P     |
|---------|------------------|------------------|-------|
| BDM     | -0.067           | -0.894 (df=148)  | 0.373 |
| OP      | -0.019           | -1.021 (df=4285) | 0.307 |
| D-OOP   | -0.035           | -0.982 (df=984)  | 0.326 |
| I-OOP   | -0.007           | -0.181 (df=765)  | 0.857 |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

Tabel B2.8 T-toets cognitieve belasting verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde         | P     |
|---------|------------------|------------------|-------|
| BDM     | -0.004           | -0.049 (df=148)  | 0.961 |
| OP      | -0.029           | -1.853 (df=4285) | 0.064 |
| D-OOP   | -0.017           | -0.478 (df=984)  | 0.633 |
| I-OOP   | -0.011           | -0.284 (df=765)  | 0.777 |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

Tabel B2.9 T-toets regelmogelijkheden verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde         | P      |
|---------|------------------|------------------|--------|
| BDM     | -0.022           | -0.426 (df=148)  | 0.671  |
| OP      | -0.014           | -1.263 (df=4285) | 0.207  |
| D-OOP   | -0.043           | -1.711 (df=984)  | 0.087  |
| I-OOP   | -0.052           | -2.065 (df=765)  | 0.039* |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

Tabel B2.10 T-toets ervaren werkdruk verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde         | P      |
|---------|------------------|------------------|--------|
| BDM     | -0.432           | -1.613 (df=147)  | 0.109  |
| OP      | -0.046           | -1.096 (df=4252) | 0.273  |
| D-OOP   | -0.189           | -1.997 (df=969)  | 0.046* |
| I-OOP   | -0.116           | -0.969 (df=759)  | 0.333  |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

Tabel B2.11 T-toets tevredenheid inzet collectieve werkdrukmiddelen verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde        | P        |
|---------|------------------|-----------------|----------|
| BDM     | 0.243            | 1.571 (df=148)  | 0.118    |
| OP      | 0.108            | 3.886 (df=4207) | 0.000*** |
| D-OOP   | 0.182            | 3.614 (df=984)  | 0.000*** |
| I-OOP   | 0.082            | 1.319 (df=765)  | 0.196    |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

Tabel B2.12 T-toets tevredenheid inzet individuele werkdrukmiddelen verschil 2024-2025.

| Functie | Delta gemiddelde | T-waarde        | P        |
|---------|------------------|-----------------|----------|
| BDM     | 0.284            | 1.475 (df=148)  | 0.118    |
| OP      | 0.068            | 2.147 (df=4285) | 0.000*** |
| D-OOP   | 0.138            | 2.139 (df=980)  | 0.000*** |
| I-OOP   | 0.098            | 1.287 (df=765)  | 0.196    |

\*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .005

## Bijlage 3 Vragenlijst

### Monitor Werkdrukmiddelen voortgezet onderwijs

#### Onderzoek

Vanaf 2022 heeft de minister van Primair en Voortgezet Onderwijs jaarlijks middelen vrijgemaakt voor werkdrukverlaging binnen het voortgezet onderwijs, middels de Regeling aanvullende bekostiging werkdrukverlichting VO. In opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap monitort Oberon de inzet van deze werkdrukmiddelen.

#### Enquête

Om inzicht te krijgen in de inzet van de werkdrukmiddelen willen we u vragen een online enquête in te vullen. Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 10-15 minuten.

Let op: uw antwoorden worden pas opgeslagen als u op het eind van de vragenlijst op verzenden drukt. Tussentijds worden uw antwoorden dus niet opgeslagen.

De enquête is op vestigingsniveau. Dit gaat dus om {{member.VESTIGINGSNAAM}} met brinvest {{member.brinvest}}. Per vestiging vragen we de directie de vragenlijst te verspreiden onder personeel om zo een goed beeld te krijgen van de inzet van werkdrukmiddelen door het hele land.

#### Werkdrukmiddelen

In de vragenlijst hebben we het over collectieve werkdrukmiddelen en individueel budget voor werkdrukverlichting. Hiermee verwijzen we naar het volgende:

- De helft van de werkdrukmiddelen wordt besteed aan een **collectieve aanpak** op de scholen. De werknemers zijn hierbij gezamenlijk aan zet en gaan met elkaar in overleg over het nemen van maatregelen om de werkdruk te verminderen.
- De andere helft van de jaarlijkse middelen wordt verstrekt ten behoeve van **individuele werkdrukverlichting** voor onderwijspersoneel en onderwijsondersteunend personeel. In de cao is afgesproken dat deze middelen worden benut om het basisbudget ten behoeve van werkdruk of duurzame inzetbaarheid met 40 uren te verhogen van 50 naar 90 uur per persoon per jaar.

Bij vragen kunt u contact opnemen met Marijn Vleeskens (mvleeskens@oberon.eu)

## Deel A. Achtergrondkenmerken

Hieronder volgen enkele contextvragen

### 1. Wat is uw functie op {{Vestigingsnaam}}?

- ☐ Onderwijzend personeel (OP) (o.a. Leraar, leraar in opleiding, overig onderwijzend personeel)
- ☐ Direct onderwijsondersteunend personeel (D-OOP) (o.a. Onderwijsassisterende functies, therapeutische- en zorgfuncties, instructeur, onderwijscoördinator)
- ☐ Indirect onderwijsondersteunend personeel (I-OOP) (o.a. Beheerfuncties, administratieve functies, staffunctionaris, overige managementfuncties niveau afdeling)
- ☐ Bestuur, directie en management (BDM) (o.a. Directeur, schoolleider, locatieleider, adjunct- of waarnemend directeur)

### 2. [alleen voor OP, D-OOP en I-OOP] Bent u lid van de personeelsgeleding van de MR (pmr)?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

### 3. Tot welke leeftijdscategorie behoort u?

- ☐ Jonger dan 25 jaar
- ☐ 25 t/m 34 jaar
- ☐ 35 t/m 44 jaar
- ☐ 45 t/m 54 jaar
- ☐ 55 jaar of ouder

### 4. Wat is uw werktijdfactor?

*De werktijdfactor geeft aan wat de hoogte van uw aanstelling is en hoeveel uren u moet werken.*

*Werktijdfactor (fte) = het geheel aantal aanstellingsuren per week/aantal uren in een volledige werkweek.*

*Rekenvoorbeeld: Stel u werkt (formeel) per week 3 dagen van 8 uur en een volledige werkweek op uw school is 40 uur, dan is uw werktijdfactor (24/40) 0,6 fte.*

---

[Alleen voor BDM] **Personeelstekort**

5. Om een zo volledig beeld te krijgen van de context op vestigingen, vragen we u om voor {{Vestigingsnaam}} onderstaand schema over eventuele personeelstekorten zo volledig mogelijk in te vullen.

*Als u het precieze aantal niet weet, volstaat een schatting. Als u het niet weet, hoeft u de velden niet in te vullen*

|                                                                                                                     | Onderwijzend<br>personeel (OP) | Onderwijs<br>ondersteunend<br>personeel (OOP) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------|
| Totaal aantal fte op school/vestiging (gevuld + niet<br>gevuld)                                                     | _____                          | _____                                         |
| Aantal fte op school/vestiging dat we niet (goed) konden<br>vervullen <u>aan het begin van schooljaar 2024/2025</u> | _____                          | _____                                         |
| Aantal fte op school/vestiging dat we <u>op dit moment</u> niet<br>(goed) kunnen vervullen                          | _____                          | _____                                         |

6. Aan het begin van schooljaar 2024-2025 kon uw school/vestiging {{aantal uit vraag 5 invullen}} fte aan onderwijzend personeel niet (goed) vervullen. Dit aantal aan het begin van een schooljaar is voor mijn school/vestiging:
- ☐ Minder dan normaal
  - ☐ Normaal
  - ☐ Meer dan normaal
7. Aan het begin van schooljaar 2024-2025 kon uw school/vestiging {{aantal uit vraag 5 invullen}} fte aan onderwijsondersteunend personeel niet (goed) vervullen. Dit aantal aan het begin van een schooljaar is voor mijn school/vestiging:
- ☐ Minder dan normaal
  - ☐ Normaal
  - ☐ Meer dan normaal
8. Op dit moment kan uw school/vestiging {{aantal uit vraag 5 invullen}} fte aan onderwijzend personeel niet (goed) vervullen. Dit aantal op dit moment in het schooljaar is voor mijn school/vestiging:
- ☐ Minder dan normaal
  - ☐ Normaal
  - ☐ Meer dan normaal
9. Op dit moment kan uw school/vestiging {{aantal uit vraag 5 invullen}} fte aan onderwijsondersteunend personeel niet (goed) vervullen. Dit aantal op dit moment in het schooljaar is voor mijn school/vestiging:
- ☐ Minder dan normaal
  - ☐ Normaal
  - ☐ Meer dan normaal

## Deel B. Ervaren werkdruk

Om een beeld te krijgen van de (ervaren) werkdruk onder personeel in het voortgezet onderwijs en hoe dit zich door de tijd heen ontwikkelt, vragen we bij elke meting om een inschatting van uw werkdruk in het huidige schooljaar. Ook zijn we benieuwd welke factoren volgens u bijdragen aan deze werkdruk.

### 10. In hoeverre ervaart u dit schooljaar (2024-2025) zelf werkdruk?

Klik op de schuifbalk om de bedieningshendel te plaatsen.

Helemaal niet (1)

In zeer sterke mate (7)

### 11. Geef voor onderstaande stellingen aan of ze nooit, soms, vaak of altijd gelden voor uw werk in het huidige schooljaar (2024-2025).

|                                                     | Nooit                 | Soms                  | Vaak                  | Altijd                |
|-----------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Moet u erg snel werken?                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Moet u erg veel werk doen?                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Moet u extra hard werken?                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Brengt uw werk u in emotioneel moeilijke situaties? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Is uw werk emotioneel veeleisend?                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Raakt u emotioneel betrokken bij uw werk?           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vereist uw werk intensief nadenken?                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vergt uw werk dat u er uw gedachten bij houdt?      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vergt uw werk veel aandacht van u?                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 12. Kunt u voor onderstaande stellingen aangeven of ze regelmatig, soms of niet gelden voor uw werk op deze school?

|                                                                         | Ja, regelmatig        | Ja, soms              | Nee                   |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Kunt u zelf beslissen hoe u uw werk uitvoert?                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Bepaalt u zelf de volgorde van uw werkzaamheden?                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kunt u zelf uw werktempo regelen?                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Moet u in uw werk zelf oplossingen bedenken om bepaalde dingen te doen? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kunt u verlof opnemen wanneer u dat wilt?                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kunt u zelf bepalen op welke tijden u werkt?                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 13. Kunt u aangeven welke van de onderstaande factoren een oorzaak zijn voor de mate waarin u werkdruk ervaart dit schooljaar (2024-2025)?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ Lessen voorbereiden
- ☐ Communicatie met ouders
- ☐ Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van leren
- ☐ Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag
- ☐ Klassenmanagement
- ☐ Handelingsplannen/ondersteuningsplannen opstellen, uitvoeren en evalueren

- 
- ☐ Rapporten schrijven
  - ☐ Toetsen maken/toetsadministratie/correctiewerk/feedback
  - ☐ Overdracht naar volgende leerjaar
  - ☐ Vergaderen
  - ☐ Differentiëren/onderwijs op maat bieden tijdens de les
  - ☐ Zorgen rondom leerachterstanden
  - ☐ Contact met externe(n) (partijen)
  - ☐ Ziekteverzuim collega's (vervanging regelen, invallen, taken overnemen)
  - ☐ Organiseren van of helpen bij activiteiten die bij het curriculum horen (bijvoorbeeld bibliotheekbezoek, excursie, sportdag)
  - ☐ Organiseren van of helpen bij activiteiten die niet bij het curriculum horen (bijvoorbeeld Sinterklaas, schoolfeesten, kerstviering)
  - ☐ Begeleiding nieuwe collega's, invallers en/of stagiaires
  - ☐ Onvervulde vacatures (werving, sollicitatierondes, vervanging regelen, begeleiding zij-instromers, tijdelijk onbevoegden voor de klas, e.d.)
  - ☐ Onduidelijke teamafspraken/communicatie
  - ☐ ICT voorzieningen
  - ☐ Onderwijsontwikkeling/vernieuwing
  - ☐ Professionalisering/cursussen/trainingen/studiedagen
  - ☐ Controle en toezicht (bijv. inspectie)
  - ☐ Onderhoud, verbouwing of verhuizing van schoolgebouw
  - ☐ Opleiding naast baan
  - ☐ Roosterwijzigingen
  - ☐ Management-/beleidstaken
  - ☐ Mentoraat
  - ☐ Klassengrootte
  - ☐ Persoonlijke (thuis)situatie
  - ☐ Eigen gezondheid
  - ☐ Anders, namelijk:
- 
- ☐ Geen van bovenstaande

**[Alleen voor BDM en PMR] Werkdrukplan**

In de cao is afgesproken dat scholen een werkdrukplan maken waarin is vastgesteld waar de collectieve werkdrukmiddelen aan besteed zullen worden. Hieronder volgen een aantal vragen over het werkdrukplan op uw vestiging.

**14. Welke situatie is op uw school het meest van toepassing?**

- ☐ Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat al wordt toegepast
  - ☐ Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat nog niet wordt toegepast
  - ☐ Mijn school is begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan, maar deze is nog niet af
  - ☐ Mijn school is nog niet begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan
  - ☐ Ik weet niet of er een collectief werkdrukplan is/wordt gemaakt
  - ☐ Anders, namelijk:
- 

**15. [Alleen als vraag 14 is 'mijn school is nog niet begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan'] Wat is de reden dat uw school/vestiging nog niet is begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Gebrek aan tijd
  - ☐ Gebrek aan (duidelijkheid over) financiële middelen
  - ☐ Geen animo onder medewerkers
  - ☐ Er wordt geen werkdruk ervaren op school
  - ☐ Anders, namelijk:
- 

- ☐ Weet ik niet/geen zicht op

**16. [Alleen als vraag 14 is 'mijn school is begonnen met het maken van een collectief werkdrukplan, maar deze is nog niet af'] Wat is de reden dat het collectieve werkdrukplan nog niet af is?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Gebrek aan tijd
  - ☐ Gebrek aan (duidelijkheid over) financiële middelen
  - ☐ Geen animo onder medewerkers
  - ☐ Er wordt geen werkdruk ervaren op school
  - ☐ Anders, namelijk:
- 

- ☐ Weet ik niet/geen zicht op

**17. [Alleen als vraag 14 is 'Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat nog niet wordt toegepast'] Wat is de reden dat het collectieve werkdrukplan nog niet wordt toegepast?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Gebrek aan tijd bij schoolleiding
- ☐ Gebrek aan tijd bij personeel
- ☐ Gebrek aan (duidelijkheid over) financiële middelen
- ☐ Geen animo onder medewerkers
- ☐ Er wordt geen werkdruk ervaren op school

☐ Anders, namelijk:

☐ Weet ik niet/geen zicht op

18. [Alleen als vraag 14 is 'Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat al wordt toegepast'] **Sinds wanneer wordt het collectieve werkdrukplan op uw school/vestiging toegepast?**  
*Maak een schatting als u niet precies weet vanaf wanneer het collectieve werkdrukplan in gang is gegaan*

19. [Alleen als vraag 14 is 'Mijn school heeft een collectief werkdrukplan gemaakt dat al wordt toegepast'] **Geef aan wat van toepassing is met betrekking tot de evaluatie van het werkdrukplan op uw school**

- ☐ Het werkdrukplan is nog niet geëvalueerd, maar dit staat wel op de planning
- ☐ Het werkdrukplan is één of meerdere keren geëvalueerd.
- ☐ Het werkdrukplan is niet geëvalueerd.
- ☐ Ik weet niet of het werkdrukplan op mijn school is geëvalueerd.

20. [Alleen als vraag 19 is 'Het werkdrukplan is nog niet geëvalueerd, maar dit staat wel op de planning' of 'Het werkdrukplan is één of meerdere keren geëvalueerd'] **Wie is er betrokken bij de evaluatie van het werkdrukplan?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ De directie
- ☐ De pmr
- ☐ Onderwijzend personeel
- ☐ Onderwijsondersteunend personeel
- ☐ Weet ik niet/geen zicht op

21. [Alleen als vraag 19 is 'Het werkdrukplan is één of meerdere keren geëvalueerd'] **Wat is op uw school het gevolg geweest van de evaluatie?**

- ☐ Het werkdrukplan is op basis van de evaluatie bijgesteld of opnieuw opgesteld.
- ☐ Het werkdrukplan wordt nog bijgesteld of opnieuw opgesteld.
- ☐ Het werkdrukplan wordt niet bijgesteld of opnieuw opgesteld want dit is niet nodig.
- ☐ Het werkdrukplan wordt niet bijgesteld of opnieuw opgesteld, terwijl dit wel nodig is.
- ☐ Ik weet niet wat de gevolgen van de evaluatie zijn

22. [Alleen als vraag 21 is 'Het werkdrukplan wordt niet bijgesteld of opnieuw opgesteld, terwijl dit wel nodig is'] **Wat is de reden dat het werkdrukplan niet wordt bijgesteld of opnieuw opgesteld?**

- ☐ Weet ik niet/geen zicht op

## Deel C. Werkdrukmaatregelen

In onderstaande vragen horen we graag hoe de collectieve en de individuele werkdrukmiddelen op uw schoolvestiging {{Vestigingsnaam}} worden besteed. Daarnaast zijn we ook benieuwd in hoeverre u ervaart dat deze werkdrukmaatregelen bijdragen aan werkdrukvermindering.

### Collectieve werkdrukmaatregelen

#### 23. Welke maatregelen neemt uw school/vestiging om de werkdruk van het personeel te verlagen die bekostigd worden vanuit de collectieve werkdrukmiddelen?

- ☐ Inzet externen voor taakverlichting binnen de klas (bijvoorbeeld onderwijsassistenten)
- ☐ Inzet externen voor begeleiding van leerlingen (bijvoorbeeld orthopedagoog of schoolpsycholoog)
- ☐ Inzet externen voor surveillance tijdens toetsen en examens
- ☐ Extra ondersteuning tijdens de pauzes
- ☐ Inzet van praktische ondersteuning binnen de school (bijvoorbeeld inzet van verzuimcoördinatoren en conciërges)
- ☐ Schoolbreed meer tijd voor professionalisering
- ☐ Aanschaf nieuw vakinhoudelijk materiaal
- ☐ Investeren in faciliteiten op school voor personeel (bijvoorbeeld personeelskamer, sportfaciliteiten, computerruimte)
- ☐ Investeren in thuiswerk- en ICT-middelen (bijvoorbeeld laptop, telefoon, bureau)
- ☐ (Tijdelijk) kleinere klassen
- ☐ Schoolbreed verminderen van het aantal lesuren per vak
- ☐ Schoolbreed extra studiedagen
- ☐ Schoolbreed meer tijd voor mentoraat
- ☐ Schoolbreed sport en ontspanning voor personeel
- ☐ Taakverlichting startende leraren (meer dan in de cao) (bijv. minder lesuren, vrijstelling van mentoraat)
- ☐ Schoolbreed meer tijd voor begeleiding van startende leraren en/of stagiaires
- ☐ Schoolbreed tijd voor collegiale lesbezoeken
- ☐ Andere maatregel, namelijk:

☐ Andere maatregel, namelijk:

- ☐ Ik weet niet waar de collectieve werkdrukmiddelen aan worden besteed

#### 24. [Alleen voor OP, I-OOP, D-OOP. Respondenten krijgen de maatregelen te zien die ze hebben ingevuld onder vraag 23.] Geef per maatregel aan in hoeverre deze volgens u bijdraagt aan het verminderen van uw eigen werkdruk.

| Draagt bij<br>aan<br><b>vergroting</b><br>van mijn<br>werkdruk | Neutraal | Draagt bij<br>aan<br><b>vermindering</b><br>van mijn<br>werkdruk |
|----------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------|
|                                                                |          |                                                                  |

|                                                                                                                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Inzet externen voor taakverlichting binnen de klas (bijvoorbeeld onderwijsassistenten)                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Inzet externen voor begeleiding van leerlingen (bijvoorbeeld orthopedagoog of schoolpsycholoog)                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Inzet externen voor surveillance tijdens toetsen en examens                                                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Extra ondersteuning tijdens de pauzes                                                                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Inzet van praktische ondersteuning binnen de school (bijvoorbeeld inzet van verzuimcoördinatoren en conciërges)       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed meer tijd voor professionalisering                                                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Aanschaf nieuw vakinhoudelijk materiaal                                                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Investeren in faciliteiten op school voor personeel (bijvoorbeeld personeelskamer, sportfaciliteiten, computerruimte) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Investeren in thuiswerk- en ICT-middelen (bijvoorbeeld laptop, telefoon, bureau)                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (Tijdelijk) kleinere klassen                                                                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed verminderen van het aantal lesuren per vak                                                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed extra studiedagen                                                                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed meer tijd voor mentoraat                                                                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed sport en ontspanning voor personeel                                                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Taakverlichting startende leraren (bijv. minder lesuren, vrijstelling van mentoraat)                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed meer tijd voor begeleiding van startende leraren en/of stagiaires                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed tijd voor collegiale lesbezoeken                                                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| {{Antwoord onder Anders vraag 23}}                                                                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

{{Antwoord onder Anders vraag 23}}

○ ○ ○ ○ ○

**25. [Alleen voor BDM. Respondenten krijgen de maatregelen te zien die ze hebben ingevuld onder vraag 23.] Geef per maatregel aan in hoeverre deze volgens u bijdraagt aan het verminderen van de werkdruk op uw school/vestiging**

|                                                                                                                       | Draagt bij aan<br>vergroting<br>van de<br>werkdruk op<br>school |   | Neutraal |   | Draagt bij aan<br>vermindering<br>van de<br>werkdruk op<br>school |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---|----------|---|-------------------------------------------------------------------|
| Inzet externen voor taakverlichting binnen de klas (bijvoorbeeld onderwijsassistenten)                                | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Inzet externen voor begeleiding van leerlingen (bijvoorbeeld orthopedagoog of schoolpsycholoog)                       | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Inzet externen voor surveillance tijdens toetsen en examens                                                           | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Extra ondersteuning tijdens de pauzes                                                                                 | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Inzet van praktische ondersteuning binnen de school (bijvoorbeeld inzet van verzuimcoördinatoren en conciërges)       | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Schoolbreed meer tijd voor professionalisering                                                                        | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Aanschaf nieuw vakinhoudelijk materiaal                                                                               | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Investeren in faciliteiten op school voor personeel (bijvoorbeeld personeelskamer, sportfaciliteiten, computerruimte) | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Investeren in thuiswerk- en ICT-middelen (bijvoorbeeld laptop, telefoon, bureau)                                      | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| (Tijdelijk) kleinere klassen                                                                                          | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |
| Schoolbreed verminderen van het aantal lessen per vak                                                                 | ○                                                               | ○ | ○        | ○ | ○                                                                 |

|                                                                                      |                       |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Schoolbreed extra studiedagen                                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed meer tijd voor mentoraat                                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed sport en ontspanning voor personeel                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Taakverlichting startende leraren (bijv. minder lesuren, vrijstelling van mentoraat) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed meer tijd voor begeleiding van startende leraren en/of stagiaires        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schoolbreed tijd voor collegiale lesbezoeken                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| {{Antwoord onder Anders vraag 23}}                                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| {{Antwoord onder Anders vraag 23}}                                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## 26. In welke mate bent u tevreden over de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen?

Klik op de schuifbalk om de bedieningshendel te plaatsen.

Zeer ontevreden (1)

Neutraal (3)

Zeer tevreden (5)

## 27. Toelichting

Niet verplicht

## Individuele maatregelen

We zijn benieuwd naar de mogelijkheden op uw school voor het gebruik van uw individuele budget en wat u tot nu toe gekozen heeft. Bovendien horen we graag, welke aanvullende mogelijkheden u graag zou willen zien.

## 28. Welke maatregelen waren (in het huidige schooljaar) mogelijk om te kiezen vanuit uw individuele budget voor werkdrukverlichting binnen uw school?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ Verlofdagen
- ☐ Minder lesuren met zelfde aanstelling
- ☐ Meer tijd voor professionalisering
- ☐ Meer voor- en nabereidingsuren (hogere opslagfactor)
- ☐ Meer uren mentoraat of combimentoraat
- ☐ Anders, namelijk: \_\_\_\_\_
- ☐ Anders, namelijk: \_\_\_\_\_
- ☐ Uitbetaald krijgen

- ☐ Weet ik niet

**29. [Alleen aangevinkte maatregelen uit vraag 28] Welke maatregelen neemt u (in het huidige schooljaar) vanuit uw individuele budget voor werkdrukverlichting om uw eigen werkdruk te verlagen?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Verlofdagen  
☐ Minder lesuren met zelfde aanstelling  
☐ Meer tijd voor professionalisering  
☐ Meer voor- en nabereidingsuren (hogere opslagfactor)  
☐ Meer uren mentoraat of combimentoraat  
☐ {{Antwoord onder Anders vraag 28}}  
☐ {{Antwoord onder Anders vraag 28}}  
☐ Uitbetaald krijgen  
☐ Geen maatregelen

**30. [Alleen maatregelen die niet zijn aangevinkt onder vraag 28] Ziet u nog andere, beter bij uw situatie passende maatregelen, die nu niet mogelijk zijn op uw school?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Verlofdagen  
☐ Minder lesuren met zelfde aanstelling  
☐ Meer tijd voor professionalisering  
☐ Meer voor- en nabereidingsuren (hogere opslagfactor)  
☐ Meer uren mentoraat of combimentoraat  
☐ Anders, namelijk:

☐ Anders, namelijk:

☐ Uitbetaald krijgen

☐ Geen maatregelen

**31. [Alleen maatregelen die zijn aangevinkt onder vraag 29] Geef per maatregel aan in hoeverre deze volgens u bijdraagt aan het verminderen van uw eigen werkdruk**

|                                                            | Draagt bij<br>aan<br><b>vergroting</b><br>van mijn<br>werkdruk |                       | Neutraal              | Draagt bij aan<br><b>vermindering</b><br>van mijn<br>werkdruk |                       |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Verlofdagen                                                | <input type="radio"/>                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                                         | <input type="radio"/> |
| Minder lesuren met zelfde<br>aanstelling                   | <input type="radio"/>                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                                         | <input type="radio"/> |
| Meer tijd voor<br>professionalisering                      | <input type="radio"/>                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                                         | <input type="radio"/> |
| Meer voor- en<br>nabereidingsuren (hogere<br>opslagfactor) | <input type="radio"/>                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                                         | <input type="radio"/> |

|                                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Meer uren mentoraat of combimentoraat | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| {{Antwoord onder Anders vraag 28}}    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| {{Antwoord onder Anders vraag 28}}    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**32. In welke mate bent u tevreden over de inzet van uw individuele budget voor werkdrukverlichting?**

*Klik op de schuifbalk om de bedieningshendel te plaatsen.*

Zeer ontevreden (1)

Neutraal (3)

Zeer tevreden (5)

**33. Toelichting**

*Niet verplicht*

[Alleen voor BDM] **Eerdere werkdrukmaatregelen**

Om de context van uw schoolvestiging zo goed mogelijk mee te nemen in het onderzoek naar de inzet van de werkdrukmiddelen, zijn we benieuwd naar maatregelen die in het kader van de werkdruk op uw schoolvestiging worden genomen buiten de werkdrukmiddelen om.

**34. Welke (mogelijk) werkdruk verlagende maatregelen neemt uw school/vestiging op dit moment om de werkdruk van het personeel te verlagen die geen geld kosten?**

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Teamafspraken over de werkdruk op school
- ☐ Individuele afspraken over de werkdruk van personeelsleden
- ☐ Het wegstrepen van taken uit het taakbeleid
- ☐ Flexibele werktijden
- ☐ Andere werkdruk verlagende maatregelen, namelijk ...:

**35. Welke (mogelijk) werkdruk verlagende maatregelen neemt de school/vestiging op dit moment met als doel de werkdruk van het personeel te verlagen buiten de collectieve en individuele werkdrukmiddelen om?**

*Het gaat hierbij om bekostiging uit andere gelden dan de middelen voor werkdrukverlichting uit de CAO-afspraken*

- ☐ Inzet van extra personeel
- ☐ Meer tijd voor professionalisering
- ☐ Aanschaf nieuw vakinhoudelijk materiaal
- ☐ Aanschaf nieuw materiaal voor personeel (bijvoorbeeld laptop, telefoon, bureau, inrichting personeelskamer)
- ☐ (Tijdelijk) kleinere klassen
- ☐ Extra begeleiding van startende leraren

- ☐ Meer tijd voor collegiale lesbezoeken
- ☐ Verlichting van taakbeleid (bijvoorbeeld minder leerlingen per mentor)
- ☐ Andere werkdruk verlagende maatregelen, namelijk:

---

☐ Andere werkdruk verlagende maatregelen, namelijk

---

### 36. Vanuit welke middelen worden deze maatregelen bekostigd?

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- ☐ Lumpsum
- ☐ NPO-gelden
- ☐ Professionaliseringsbudget
- ☐ Andere subsidie, namelijk:

---

☐ Weet ik niet/geen zicht op

## Deel D. Professionele dialoog

### 37. In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen:

|                                                                                                                                         | Helemaal<br>niet      |                       | Neutraal              |                       | In grote<br>mate      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik heb voldoende inspraak in de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen                                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik heb voldoende inspraak in de inzet van de individuele werkdrukmiddelen                                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| [Alleen voor OP, I-OOP en D-OOP]                                                                                                        |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ik spreek met mijn teamleider/leidinggevende over het thema werkdruk                                                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik spreek op een gestructureerde manier met mijn collega's over het thema werkdruk (bijv. tijdens vergaderingen)                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| [Alleen voor OP, I-OOP en D-OOP]                                                                                                        |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ik spreek met mijn teamleider/leidinggevende over de maatregelen om werkdruk te verminderen                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik spreek op een gestructureerde manier met mijn collega's over de maatregelen om werkdruk te verminderen (bijv. tijdens vergaderingen) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Deel E. Werkdrukaanpak

De onderstaande vragen gaan over de werkdrukaanpak, waarbij de collectieve werkdrukmiddelen zijn ingezet voor schoolbrede maatregelen en de individuele werkdrukmiddelen zijn toegevoegd aan het individuele budget (van 50 naar 90 uur). Met de **werkdrukaanpak** bedoelen we de gehele aanpak: inventarisatie van wensen en behoeften onder het personeel, het opstellen van een werkdrukplan, het besteden van de werkdrukmiddelen, het uitvoeren van activiteiten en maatregelen, het evalueren van het werkdrukplan.

### 38. In hoeverre heeft de aanpak de werkdruk op uw school/vestiging beïnvloed?

Klik op de schuifbalk om de bedieningshendel te plaatsen.

|                                               |          |                                                 |
|-----------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------|
| Draagt bij aan vergroting van de werkdruk (1) | Neutraal | Draagt bij aan vermindering van de werkdruk (5) |
|-----------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------|

### 39. In hoeverre heeft de aanpak uw eigen werkdruk beïnvloed?

Klik op de schuifbalk om de bedieningshendel te plaatsen.

|                                               |          |                                                 |
|-----------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------|
| Draagt bij aan vergroting van de werkdruk (1) | Neutraal | Draagt bij aan vermindering van de werkdruk (5) |
|-----------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------|

### 40. Wat zijn succesfactoren bij het de werkdrukaanpak op uw vestiging?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ Onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel zijn aan zet bij het opstellen van het werkdrukplan.
  - ☐ Vrijheid om zelf te bepalen hoe de uren vanuit de individuele werkdrukmiddelen worden ingezet.
  - ☐ De schoolleiding denkt actief mee over (de inzet van) de maatregelen.
  - ☐ Transparante en proactieve communicatie vanuit de schoolleiding.
  - ☐ Structurele gesprekken over (de oorzaken van) werkdruk.
  - ☐ Het werkdrukplan wordt structureel geëvalueerd.
  - ☐ Anders, namelijk:
- 
- ☐ Ik ervaar geen succesfactoren rondom de werkdrukaanpak op school

### 41. Wat zijn knelpunten rondom de werkdrukaanpak op uw vestiging?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ Schoolleiding is te weinig betrokken bij het werkdrukplan.
- ☐ Schoolleiding is te veel betrokken bij het opstellen van het werkdrukplan.
- ☐ Onvoldoende communicatie over het werkdrukplan vanuit de schoolleiding.
- ☐ Onvoldoende betrokkenheid vanuit het personeel bij het opstellen van het werkdrukplan
- ☐ Te weinig tijd of ruimte om werkdruk te bespreken binnen het team of met de schoolleiding.
- ☐ De maatregelen zorgen voor extra werk en/of taken.
- ☐ De maatregelen verlichten de werkdruk alleen op korte termijn.
- ☐ Er ligt te veel nadruk op werkdruk, wat een negatief beeld creëert.
- ☐ Te weinig personeel om maatregelen in te zetten.
- ☐ Er vallen maatregelen weg die bekostigd werden uit andere gelden (bijvoorbeeld NPO-middelen)

- Anders, namelijk:  
\_\_\_\_\_
- Ik ervaar geen knelpunten rondom de werkdrukaanpak op school

### Afsluiting

- 42.** Alle scholen die deelnemen aan deze vragenlijst ontvangen een terugkoppeling van de resultaten in de vorm van een **schoolgebonden rapport** waarin ook een vergelijking wordt gemaakt met andere scholen. Aan directie en PMR van uw school stellen we de vraag of zij een schoolrapportage per mail wensen te ontvangen voor de vestiging. In deze schoolrapportage worden alle antwoorden per schoolvestiging samengenomen tot gemiddelden en frequenties om een beeld te schetsen van de stand van zaken op uw school. Omdat we samenvattende maten gebruiken (gemiddelden) en een minimumrespons van 10 personeelsleden per vestiging hanteren, zijn antwoorden **niet herkenbaar of herleidbaar tot personen**.

**Gaat u akkoord met het gebruik van uw antwoorden ten behoeve van de schoolrapportage?**

- Ja
- Nee

- 43.** [Alleen BDM en PMR] **Geef hieronder aan of u een schoolgebonden rapportage wenst te ontvangen.**

*Voorwaarde is een minimumrespons van 10 personeelsleden in verband met herleidbaarheid van de antwoorden.*

- Ja ik wil een schoolgebonden rapportage ontvangen op het volgende emailadres:  
\_\_\_\_\_
- Nee, ik wil geen schoolgebonden rapportage ontvangen

- 44.** [Alleen BDM] In mei en juni 2025 zullen we aanvullend op deze vragenlijst casestudies uitvoeren op tien scholen. Doel hiervan is om een beter beeld te krijgen van (het proces rondom) de besteding van de werkdrukkiddelen en de effecten daarvan binnen de school. Bovendien willen we eventuele knelpunten en goede werkwijzen in kaart brengen. In afstemming met de school kiezen we een datum waarop we een dagdeel langskomen en gesprekken voeren met het OP, OOP en de directie. In totaal zullen dit drie gesprekken zijn van 45 tot 60 minuten. Daarnaast vragen we voor onze analyse relevante documenten op, zoals het werkdrukplan. Alle gegevens worden anoniem verwerkt.

Als dank voor deelname aan de casestudies komt een stoelmasseur één dag op uw school langs!

Bent u geïnteresseerd in deelname aan een casestudie?

*Op basis van de aanmeldingen maken we een selectie van scholen en volgt een uitnodiging in april 2025.*

- Ja, ik wil mijn school graag aanmelden voor een casestudie
- Nee, ik wil mijn school niet aanmelden voor een casestudie

- 45.** [Als 'ja, ik wil mijn school graag aanmelden voor een casestudie' onder vraag 44] **De naam en het mailadres van de contactpersoon van mijn school voor de casestudie is**

Naam: \_\_\_\_\_

Mailadres: \_\_\_\_\_

**46. Hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst. Heeft u nog opmerkingen?**

---

Hartelijk dank voor uw deelname. Uw antwoorden zijn verstuurd.

## Bijlage 4 Interviewleidraad casestudies

### Interviewleidraad - OP en OOP

#### Introductie interview

In opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap onderzoeken we meerdere schooljaren hoe de ervaren werkdruk is in het voortgezet onderwijs, hoe de werkdrukmiddelen worden ingezet en wat de ervaren effecten hiervan zijn. Belangrijk om te vermelden is dat we bij de werkdrukmiddelen onderscheid maken tussen individuele en collectieve werkdrukmiddelen.

In het voorjaar van 2025 is de tweede meting onder alle middelbare scholen in Nederland. Wellicht hebben jullie deze ook ingevuld. Hierin hebben we in het algemeen gevraagd naar de ervaren werkdruk en de inzet van middelen om de werkdruk te verlagen. Met dit interview willen we graag de resultaten op de enquête verdiepen. In totaal gaan we bij 8 scholen langs voor deze interviews. De vragen hebben betrekking op het schooljaar 2024-2025. Om uw antwoorden zo goed mogelijk te verwerken en een betrouwbaar beeld te verkrijgen, zouden we dit gesprek graag willen opnemen. Uw gegevens worden geheel anoniem verwerkt, wat betekent dat uw naam of de naam van uw school niet in ons rapport genoemd zullen worden. Na verwerking van de gegevens, verwijderen we de opname.

De uitkomsten van de casestudies worden ter illustratie volledig geanonimiseerd opgenomen in de rapportage. Deze zomer wordt het eerste tussenrapport gepubliceerd en in december gaat het tweede tussenrapport naar de Tweede Kamer.

Heeft u verder nog vragen voorafgaand aan het interview?

#### Algemeen

1. Hoe lang werkt u op deze school en in het voortgezet onderwijs?
2. Wat is uw functie?
  - a. Voor onderwijzend personeel: omvang werktijdfactor, vak, klassen, nevenfuncties (bijvoorbeeld examencoördinator, mentor etc.
  - b. Voor onderwijsondersteunend personeel: omvang werktijdfactor

#### Inzet van werkdrukmiddelen in 2024-2025

##### *Collectieve werkdrukmiddelen*

3. Waaraan zijn de collectieve werkdrukmiddelen op uw school besteed?
  - Waarom hebben jullie voor deze maatregelen gekozen?
  - Wat vindt u van de gekozen maatregelen om de werkdruk te verlagen?
  - Hebben deze maatregelen geleid tot verlaging van de werkdruk op jullie school?

##### *Individuele werkdrukmiddelen*

4. Hoe worden de individuele werkdrukmiddelen voor jullie ingezet?
  - Hoe tevreden bent u over de inzet van de individuele werkdrukmiddelen?
  - Heeft dit geleid tot verlaging van jullie werkdruk?
5. Welke maatregelen hebben het meeste effect op de werkdruk binnen de school?
  - Waarom hebben deze maatregelen effect op de werkdruk binnen de school?

6. Hebben de ingezette maatregelen nog andere (onvoorziene) effecten op school? (*bijvoorbeeld: betere leerresultaten, betere samenwerking etc.*)

### Werkdruk

7. In welke mate ervaart u werkdruk op dit moment? (hierin eventueel doorvragen: wat verstaat u onder werkdruk? Op welke manier uit het zich als u werkdruk ervaart?)

### Oorzaken van werkdruk

*De drie meest genoemde oorzaken op jullie school voor de ervaren werkdruk zijn:*

- \*
- \*
- \*

*Landelijk zijn de drie meest genoemde oorzaken voor de ervaren werkdruk:*

- \* Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag
- \* Vergaderen
- \* Toetsen/toetsadministratie/correctiewerk/feedback

8. In de vragenlijst kwam naar voren dat oorzaken van werkdruk op jullie school .... waren.
  - Herkennen jullie je hierin?
  - Zo ja,
    - Kunt u toelichten waarom dit werkdruk oplevert?
  - Ervaren jullie nog andere oorzaken van werkdruk die niet zijn genoemd?
9. Zijn deze oorzaken veranderd over de tijd?

### Proces rondom werkdrukplannen

10. Voeren jullie op school gesprekken over de werkdruk en de inzet van de werkdrukmiddelen?
  - In welke vorm gebeurt dat? (bv. formeel tijdens vergadering of informeel in de wandelgangen)
  - Hoe vaak?
  - Wie zijn er aanwezig bij dit gesprek?
  - Wat wordt er besproken?
11. In hoeverre wordt u betrokken bij de evaluatie van de plannen rondom het verlagen van de werkdruk?
12. In hoeverre voelt u de ruimte en verantwoordelijkheid om mee te denken over de inzet van de werkdrukmiddelen?
13. Wat is de rol van de schoolleider bij het proces rondom de werkdrukplannen?
14. Hoe vindt u dat het proces rondom de werkdrukplannen verloopt?
  - Wat zijn daarbij succesfactoren?
  - Wat zijn daarbij knelpunten?

### Overig

15. Zijn er nog zaken die niet aan bod zijn gekomen maar wel belangrijk om te noemen?

## Interviewleidraad - directie

### Introductie interview

In opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap onderzoeken we meerdere schooljaren hoe de ervaren werkdruk is in het voortgezet onderwijs, hoe de werkdrukmiddelen worden ingezet en wat de ervaren effecten hiervan zijn. Belangrijk om te vermelden is dat we bij de werkdrukmiddelen onderscheid maken tussen individuele en collectieve werkdrukmiddelen.

In het voorjaar van 2025 is de tweede meting onder alle middelbare scholen in Nederland. Wellicht hebben jullie deze ook ingevuld. Hierin hebben we in het algemeen gevraagd naar de ervaren werkdruk en de inzet van middelen om de werkdruk te verlagen. Met dit interview willen we graag de resultaten op de enquête verdiepen. In totaal gaan we bij 8 scholen langs voor deze interviews. De vragen hebben betrekking op het schooljaar 2024-2025. Om uw antwoorden zo goed mogelijk te verwerken en een betrouwbaar beeld te verkrijgen, zouden we dit gesprek graag willen opnemen. Uw gegevens worden geheel anoniem verwerkt, wat betekent dat uw naam of de naam van uw school niet in ons rapport genoemd zullen worden. Na verwerking van de gegevens, verwijderen we de opname.

De uitkomsten van de casestudies worden ter illustratie volledig geanonimiseerd opgenomen in de rapportage. Deze zomer wordt het eerste tussenrapport gepubliceerd en in december gaat het tweede tussenrapport naar de Tweede Kamer.

Heeft u verder nog vragen voorafgaand aan het interview?

### Algemeen

1. Hoe lang werkt u op deze school en in het voortgezet onderwijs?
2. Wat is uw functie?

### Inzet van werkdrukmiddelen in 2024-2025

#### *Collectieve werkdrukmiddelen*

3. Waaraan zijn de collectieve werkdrukmiddelen op uw school besteed?
  - Waarom hebben jullie voor deze maatregelen gekozen?
  - Hebben deze maatregelen geleid tot verlaging van de werkdruk op jullie school?

#### *Individuele werkdrukmiddelen*

4. Hoe worden de individuele werkdrukmiddelen op uw school ingezet?
  - a. Hoe is/wordt bepaald waar de individuele werkdrukmiddelen voor ingezet worden?
  - b. Welke rol heeft u daarin en welke rol heeft de medewerker?
  - Heeft dit geleid tot verlaging van de werkdruk op jullie school?
5. Hoe tevreden bent u over de inzet van de werkdrukmiddelen?
6. Wat zijn succesfactoren bij het verminderen van de werkdruk op jullie school?
7. Wat zijn knelpunten bij het verminderen van de werkdruk op jullie school?

### Werkdruk

8. In welke mate ervaart u werkdruk op dit moment? (hierin eventueel doorvragen: wat verstaat u onder werkdruk? Op welke manier uit het zich als u werkdruk ervaart?)

9. In welke mate speelt werkdruk hier op school op dit moment?

### Oorzaken van werkdruk

*De drie meest genoemde oorzaken op jullie school voor de ervaren werkdruk zijn:*

- \*
- \*
- \*

*Landelijk zijn de drie meest genoemde oorzaken voor de ervaren werkdruk:*

- \* Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag
- \* Vergaderen
- \* Toetsen/toetsadministratie/correctiewerk/feedback

10. In de vragenlijst kwam naar voren dat oorzaken van werkdruk op jullie school .... waren.

- Herkennen jullie je hierin?
- Zo ja,
  - Kunt u toelichten waarom dit werkdruk oplevert?
- Ervaren jullie nog andere oorzaken van werkdruk die niet zijn genoemd?

11. Zijn deze oorzaken veranderd over de tijd?

### Proces rondom werkdrukplannen

12. Voeren jullie gesprekken over de werkdruk en de inzet van de werkdrukmiddelen?

- Hoe vaak?
- Wie zijn er aanwezig bij dit gesprek?
- Wat wordt er besproken?
- Hoe verlopen deze gesprekken?

13. Worden de werkdrukplannen geëvalueerd?

- Hoe verloopt de evaluatie? Wie zijn betrokken?
- Worden de plannen op basis van de evaluatie bijgesteld en/of opnieuw gemaakt?

14. Hoe vindt u dat het proces rondom de werkdrukplannen verloopt?

- Wat zijn succesfactoren?
- Wat zijn knelpunten?

### Overig

15. Zijn er nog zaken die niet aan bod zijn gekomen maar wel belangrijk om te noemen?

# Oberon

Postbus 1423, 3500 BK Utrecht  
t 030 230 60 90 | f 030 230 60 80  
info@oberon.eu | www.oberon.eu

Utrecht, december 2025  
In opdracht van Ministerie van OCW