



**Werken aan vitaliteit**

**en duurzame inzetbaarheid**

**Voor werknemers en  
werkgevers in het  
voortgezet onderwijs**

# Werken aan vitaliteit en

**Gezond, productief, flexibel en gemotiveerd werken in het onderwijs, nu en in de toekomst. Dat is de gedeelde verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers. Het vinden van de juiste balans tussen eisen die het werk aan ú stelt, en eisen die u als werknemer aan het wérk stelt. Dat is 'werken aan werkvermogen'.**

## Samen verantwoordelijk

Als werkgever bent u verantwoordelijk voor gezond en veilig werk. Uw medewerkers mogen niet ziek worden van het werk en u dient ongelukken op de werkvloer te voorkomen. Maar als werknemer heeft u ook verantwoordelijkheden. Sinds de invoering van de nieuwe Arbowet per 1 januari 2007 bent u als werknemer niet langer degene die alleen door de werkgever beschermd moet worden. De Arbowet geeft ook u als werknemer verantwoordelijkheden ten aanzien van veiligheid, gezondheid en welzijn.

Dit betekent dat er niet alleen sprake is van eisen die het werk aan u stelt, maar dat ú ook eisen aan het werk mag, en zelfs moet, stellen. Dat houdt ook in dat het vinden van deze balans de verantwoordelijkheid is van werkgever én werknemer; dat geldt zowel voor onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel. Hierover in gesprek gaan, staat centraal in het project 'Werken aan werkvermogen' van Arbo-VO. Belangrijk hierbij is dat dit geen eenmalige activiteit is, maar dat er sprake is van een continu proces van meten en verbeteren. Het instrument 'Werken aan werkvermogen' vormt daarmee een onderdeel van het totale personeelsbeleid dat de uitgangspunten vitaal werknemerschap en goed werkgeverschap hoog in het vaandel heeft staan.

## Voordelen van duurzame inzetbaarheid

Iedereen is gebaat bij duurzame inzetbaarheid. Want het levert veel op!

### voor u als werknemer:

Een goede balans tussen werk en privé, lekker in je vel zitten, voldoening uit je werk halen, werken in een prettige omgeving met collega's en directie, een juiste fit tussen je mentale en fysieke capaciteiten en de eisen van je werk. Het zijn voorbeelden waar iedereen belang aan hecht. Het betekent een grote kans dat u gezond en vitaal door kunt werken tot uw pensioen, en een gering risico op verzuim en arbeidsongeschiktheid op langere termijn. Het vinden van deze balans betekent dat u als werknemer ook eisen mag - en zelfs moet - stellen aan het werk.

### voor u als werkgever:

Gemotiveerde en competente medewerkers, een goede sfeer op school, weinig verzuim. Medewerkers die langer door kunnen werken, die graag op uw school werken, zorgen voor 'rust in de organisatie' en minder vacatures. Een stabiele omgeving zorgt ook voor een prettig klimaat voor leerlingen.

### het onderwijs in het algemeen:

Leraren hebben dagelijks contact met de 'arbeidsmarkt van de toekomst': hun leerlingen. Zo zijn zij ambassadeurs van de onderwijssector. Een positieve, vitale uitstraling kan deze jongeren enthousiast maken voor het vak. Bovendien is een vitale sector ook aantrekkelijk voor werknemers uit andere sectoren. Dat is van belang bij een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. De kwaliteit van het onderwijs is verzekerd met vitale werknemers en enthousiaste instroom van jongeren.

Om tot aan het pensioen met plezier te kunnen werken, is tijdige signalering van problemen van mentale of fysieke aard essentieel. Zodat evenwicht tussen werk en werkvermogen hersteld kan worden of een nieuwe balans gevonden wordt. Voordat er sprake is van een langdurig verzuimprobleem of arbeidsongeschiktheid. Hierin hebben zowel de werkgever als de werknemer hun eigen verantwoordelijkheid.

# duurzame inzetbaarheid

## Werkvermogen is meetbaar

Werkvermogen is de mate waarin iemand zowel lichamelijk als psychisch in staat is om te werken. Het is de balans tussen enerzijds uw mentale en fysieke capaciteiten en anderzijds de eisen die het werk aan u stelt. Werkvermogen kun je meten: het blijkt niet alleen iets te zeggen over het heden, het is ook een heel goede voorspeller voor iemands inzetbaarheid op de langere termijn. Het werkvermogen heeft dus alles te maken met duurzame inzetbaarheid: het streven naar plezier in het werk, nu en in de toekomst.

## Voordelen voor u als werknemer

Een goede balans tussen werk en privé. Lekker in je vel zitten. Voldoening uit je werk halen. Werken in een prettige omgeving met collega's en directie. Een juiste fit tussen je mentale en fysieke capaciteiten en de eisen van je werk. Wie hieraan werkt, versterkt zijn werkvermogen.

Een hulpmiddel om te bepalen welke aspecten van uw werkvermogen aandacht nodig hebben, is het meten van uw werkvermogen. Hierdoor bent u als werknemer zelf in staat om - indien nodig - tijdig de juiste maatregelen te nemen.

Idealiter is daarbij uw uitgangspunt: 'welke eisen stel ik aan mijn werk, zodat ik er (weer) plezier aan beleef?'

Voorbeelden van maatregelen - uiteraard afhankelijk van uw specifieke risico's - zijn:

- aanpassing van taken: bijvoorbeeld het oppakken van de mentorrol door oudere docenten in het begeleiden van jonge leerkrachten, minder organisatorische taken;
- bijscholing volgen, bijvoorbeeld over nieuwe ontwikkelingen, zodat u bij bepaalde onderwerpen steviger in uw schoenen staat. Of scholing volgen als opstap naar verandering van taken binnen uw werk;
- u laten coachen in uw werk, of op andere wijze feedback vragen op uw functioneren, zodat u hier mogelijk verbetering in aan kan brengen;
- aanpassing van de werktijden, zodat deze meer in overeenstemming komen met privé-omstandigheden, gewenste reistijden, gewenste rustmomenten et cetera;
- het volgen van:
  - een time-managementtraining (gericht op besparen van tijd, krijgen van overzicht en controle, gericht en georganiseerder werken);
  - een balanstaining werk-privé;
  - assertiviteitstraining (zodat u meer zaken bespreekbaar durft te maken, bijvoorbeeld op het vlak van communicatie, samenwerking in het team et cetera);
  - een cursus over het omgaan met agressie en geweld;
- verhogen van uw belastbaarheid (bijvoorbeeld door meer te bewegen, uw conditie te verbeteren en 'gezond' te leven op andere vlakken. (Denk aan roken, drinken, voeding);
- nagaan hoe u uw werkhouding (bij fysieke klachten) kunt verbeteren (opstelling van uw stoel in de klas, hoogte van tafel en stoel, et cetera). Mogelijk is hierbij een ergonomisch onderzoek relevant;
- of, als u zich afvraagt of u nog wel op de juiste plek zit in uw huidige functie: een test doen om na te gaan welke verdere ontwikkelingen u wilt maken, of nagaan welke functieonderdelen goed en minder goed bij u passen, om op basis daarvan uw wensen over uw ontwikkelingsmogelijkheden te bespreken.

Wilt u iets verbeteren aan uw werkvermogen? Ga hierover in gesprek met uw leidinggevende.

## Werkbelevingscoach biedt hulp

Al enkele duizenden werknemers in het voortgezet onderwijs hebben reeds een vragenlijst ingevuld over hun werkvermogen en daarmee inzicht gekregen in hun werkvermogen en werkbeleving. Ook heeft een aantal van hen een gesprek gehad met een werkbelevingscoach over hun werkvermogen. Een werkbelevingscoach bespreekt de problemen die u ervaart en gaat in op mogelijke oplossingsrichtingen. Dit biedt een extra prikkel om de eisen die u aan het werk wilt stellen, met de leidinggevende te bespreken.

**Richard Mentink\***  
docent, 53 jaar

## “Net dat zetje dat ik nodig had”

“Omdat ik al gedeeltelijk in de WAO zit, was het resultaat ‘lage score in werkvermogen’ geen verrassing voor mij. Op de uitnodiging voor een werkbelevingsgesprek ben ik direct ingegaan omdat ik hoopte dat er iets uit zou komen waar ik zelf nog niet aan gedacht had. Het gesprek was prettig en nuttig. Het gaf me net dat zetje dat ik nodig had. Binnen de school is het geen gewoonte om je situatie te bespreken, niemand vraagt er ook naar. Door het gesprek met de werkbelevingscoach heb ik wel de stap gezet en de rector verzocht om een gesprek. Daar is heel goed op gereageerd. Zo kon ik aangeven dat bepaalde roostertechnische aspecten, zoals veel tussenuren en wisselingen van locatie, bij mij veel vermoeidheid tot gevolg hebben. Deze issues zijn direct in de directievergadering opgepakt en vervolgens zijn ook concrete oplossingen geboden en afspraken gemaakt over het vervolg. Ik ben al met al zeer tevreden over het gesprek met de werkbelevingscoach”.



### Een praktijkvoorbeeld:

#### het Bonhoeffercollege brengt werkvermogen personeel in kaart

Het Bonhoeffercollege in Enschede is in 2008 een project gestart om het werkvermogen van zijn personeel in beeld te krijgen en onderneemt nu actie om de inzetbaarheid van het personeel te vergroten.



### Astrid Beelen\*

administratief medewerkster, 59 jaar

## “Het was wel confronterend”

“Ik had vooraf geen verwachtingen over het gesprek, maar het heeft me veel opgeleverd. Het was wel confronterend, omdat de werkbelevingscoach mij een spiegel voorhield over mijn huidige situatie. Het werd me duidelijk: ik was als een bom die op het punt stond te ontploffen. En ook de oplossing was helder: maak het probleem bespreekbaar. En dat heb ik gedaan. Het is me duidelijk geworden dat ik niet alles hoeft te accepteren, en dat ik veel sneller moet aangeven als ik het ergens niet mee eens ben. Ik heb een gesprek gevraagd met de directeur en conrector. We hebben afspraken gemaakt over mogelijke verbeteringen, vooral in relatie tot mijn leidinggevende. De effecten hiervan zijn nog niet direct zichtbaar, dat moet nog meer vervolg krijgen. Maar ik heb echt geleerd om veel meer voor mezelf op te komen en zaken bespreekbaar te maken”.

### Robert Goossens

locatiedirecteur van het Bonhoeffercollege

## “Behoeftte aan informatie over risicogroepen”

“We hebben een turbulente periode achter de rug, met een fusie die veel onrust en hoger ziekteverzuim onder het personeel veroorzaakte. We hadden daarom enerzijds behoefte om als school informatie over risicogroepen te krijgen. Anderzijds wilden we de medewerkers ook iets bieden waar ze zelf hun voordeel mee konden doen. Het project ‘Werken aan werkvermogen’ bood deze mogelijkheden. Juist die gezamenlijke verantwoordelijkheid voor ieders werkvermogen, waarbij leidinggevenden én medewerkers aan de slag kunnen gaan, sprak ons erg aan. Voor ons als organisatie heeft het een aantal aandachtspunten opgeleverd waar onze medewerkers ontevreden over waren. We hebben daarom besloten om deze onderwerpen in de functioneringsgesprekken te agenderen zodat we verbeteringen kunnen aanbrengen.

Het mooie van het project vind ik dat de verantwoordelijkheid voor het eigen functioneren dichterbij de mensen zelf wordt gelegd, zonder dat wij als school onze verantwoordelijkheid uit het oog verliezen. We hebben ervaren dat goede communicatie, waarborg van de privacy en snelle terugkoppeling over acties die genomen gaan worden, belangrijke randvoorwaarden zijn. Onze uitdaging is nu nog om de respons van onze medewerkers bij een volgende ronde te vergroten. Omdat wij hebben laten zien dat we serieus met de verbeterpunten aan de slag zijn gegaan, verwacht ik dat dit ook gaat lukken”.

\* Beide namen zijn om privacyredenen gefingeerd

## Aan de slag met het project 'Werken aan werkvermogen'

Arbo-VO biedt werkgevers de mogelijkheid aan de slag te gaan met werkvermogen door middel van het project 'Werken aan werkvermogen'. Iedere werknemer ontvangt dan een korte schriftelijke vragenlijst waarmee deze vrijwillig zijn of haar eigen werkvermogen kan inschatten. De vragenlijst bevat items over het werkvermogen, gezondheidsklachten en psychosociale aspecten van het werk, zoals werkdruk en tevredenheid met het werk en de organisatie. De deelnemers ontvangen persoonlijk hun individuele score en advies. Bij een verminderd werkvermogen ontvangt de medewerker een uitnodiging voor een werkbelevingsgesprek.

Dit gesprek prikkelt het bewustzijn en biedt de kans om het werkvermogen te verbeteren. U als werkgever krijgt geen inzicht in de resultaten van individuen, maar u ontvangt wel de resultaten op groepsniveau. Dit biedt aanknopingspunten voor organisatiebrede interventies.

Sinds 2007 kunnen scholen in het voortgezet onderwijs deelnemen aan het project 'Werken aan werkvermogen'.



### Jo Simons

vanuit de VO-raad verantwoordelijk voor het project

## “Cultuuromslag bij scholen nodig”

“Eind 2008 zijn de resultaten van het project geëvalueerd. Eén van de belangrijkste conclusies van het evaluatieonderzoek was dat er een cultuuromslag bij de scholen nodig is. Het project benadrukt het belang van het investeren in mensen, scholen bieden hun medewerkers de mogelijkheid om stil te staan bij hun werkvermogen en werkbeleving. Het is aan de werknemers om die handschoen op te pakken. De verantwoordelijkheid ligt dus ook bij de werknemer, uiteraard niet zonder de verantwoordelijkheid van de werkgever. We zagen in het onderzoek dat de respons onder werknemers nogal eens teleurstellend was. Daarentegen waren de werknemers die op de uitnodiging tot een gesprek zijn ingegaan, bijna unaniem zeer tevreden. Ook de scholen is een spiegel voorgehouden en zij zijn zich bewust geworden, of meer bewust geworden, van het belang om in hun mensen te investeren. Ik zou zeggen: gebruik de geboden kans!”

## ‘Werken aan werkvermogen’ past binnen duurzaam inzetbaarheidsbeleid

De VO-consultants van Arbo-VO zijn het directe aanspreekpunt voor arbozaken in het voortgezet onderwijs. Zij bieden advies en ondersteuning op het gebied van arbo, verzuim en re-integratie. Het project ‘Werken aan werkvermogen’ is één van de diensten die ze daarbij kunnen aanbieden.



### Anita Verzijl

VO-consultant, West- en Midden-Nederland

## “Cadeau voor werknemers”

“Wij zijn als VO-consultants vanuit Arbo-VO in alle fasen van het project hét aanspreekpunt voor de school. Dat begint al bij de wervingsfase. Een belangrijke boodschap die we dan direct geven is dat het instrument ‘Werken aan werkvermogen’ een middel is, en geen op zichzelf staand doel. Als een school denkt dat het inzetten van het instrument alléén de uitkomst biedt voor een bepaald probleem, dan kunnen ze er beter niet aan beginnen. In de afspraken die scholen met Arbo-VO maken, is daarom opgenomen dat er goed wordt nagedacht over het totale kader waarbinnen dit project moet passen. Bijvoorbeeld het belang van ‘meten en verbeteren’ (de verbetercyclus) en de betrokkenheid van de MR. De MR kan een belangrijke rol vervullen in de promotie van het project met als boodschap: het is een cadeau voor ons als werknemers!”

# Antwoordkaart



ik wil graag meer weten over vitaliteit en duurzame inzetbaarheid en het project ‘Werken aan werkvermogen’. Ik stel het op prijs als u contact met mij opneemt.

Naam:

 mww

Functie:

 dhr

School:

Plaats:

Telefoonnummer:

E-mailadres:

## Wilt u meer weten?

Wij willen u graag meer informatie geven over duurzame inzetbaarheid en het project ‘Werken aan werkvermogen’. U kunt daarom bijgaande antwoordkaart insturen, zodat wij contact met u op kunnen nemen. Uiteraard kunt u ook per mail of telefoon reageren:

- **Jos Bruchhaus** is VO-consultant voor scholen in de regio Noord-Nederland, tel: 06 - 22472478, e-mail: jos.bruchhaus@arbo-vo.nl
- **Jacques van Meerwijk** is VO-consultant voor scholen in de regio Zuid-Nederland, tel: 06 - 22698105, e-mail: jacques.van.meerwijk@arbo-vo.nl
- **Anita Verzijl** is VO-consultant voor scholen in de regio Midden- en West-Nederland, tel: 06 - 22472703, e-mail: anita.verzijl@arbo-vo.nl

Ook voor andere, algemene informatie over de activiteiten van Arbo-VO kunt u met de VO-consultants contact opnemen, of op onze website [www.arbo-vo.nl](http://www.arbo-vo.nl) kijken. Daar vindt u ook de folders over het project.

U kunt deze antwoordkaart afscheuren of kopiëren en opsturen naar Arbo-VO, Antwoordnummer 4084, 6400 VC Heerlen (een postzegel is niet nodig).

**Arbo-VO**  
Antwoordnummer 4084  
6400 VC Heerlen

een  
postzegel  
is niet  
nodig

### **Arbo-VO**

Arbo-VO is een onafhankelijk kennis- en adviescentrum.

Het belangrijkste doel is om werkgevers uit het voortgezet onderwijs te ondersteunen bij de invulling van hun verantwoordelijkheid op het terrein van arbeidsomstandigheden, verzuim en re-integratie. Arbo-VO wil daarmee een bijdrage leveren aan het beheersen en laag houden van het verzuim in het voortgezet onderwijs.

Arbo-VO is een project van de VO-raad.

Tel: 045 – 579 60 24

Fax: 045 - 579 26 87

[servicecenter@arbo-vo.nl](mailto:servicecenter@arbo-vo.nl) |

[www.arbo-vo.nl](http://www.arbo-vo.nl)