



## **DUURZAME INZETBAARHEID KRIJGT SLEUTELROL IN NIEUW BELEID FLUENTA**

**Wat is nu echt nodig om vitaal, gezond en met plezier te blijven werken in het onderwijs? Stichting Fluentia deed er onderzoek naar onder het eigen personeel, met een financiële tegemoetkoming van het Arbeidsmarktplatform PO.**

De resultaten van dit onderzoek vormen de ingrediënten voor het nieuwe gezondheidsbeleid en een plan van aanpak. De eerste stappen daarvoor zijn al gezet, vertellen onderzoeker Roelof Kremer, HR-functionaris Jannita Witten en schooldirecteur René Tips.

## 1. De onderzoeker: op zoek naar het perspectief van leerkrachten

Toen Roelof Kremer, een van de directeuren binnen stichting Fluentia, in 2017 een eindschriftje voor zijn opleiding moest schrijven, kreeg hij het onderwerp zomaar in de schoot geworpen. Fluentia wilde een nieuw gezondheidsbeleid ontwikkelen vanuit de vraag: wat heeft het personeel nodig? Maar een duidelijk antwoord daarop was er niet. Kremer deed vervolgens onderzoek naar duurzame inzetbaarheid vanuit het perspectief van leerkrachten.

### In gesprek

'Voor mijn onderzoek ging ik in gesprek met leerkrachten van 2 scholen binnen onze stichting', vertelt Kremer. 'De ene school heeft een team dat vooral uit 50-plussers bestaat en de andere school heeft een jonger team. Leerkrachten gaven antwoorden op vragen als: Wat versta je onder duurzame inzetbaarheid? En wat heb je nodig om duurzaam inzetbaar te zijn, zowel persoonlijk, vanuit de organisatie als voor de toekomst? Het onderzoek zoomt daarbij in op 3 aspecten van duurzame inzetbaarheid: employability, werkvermogen en vitaliteit.'

### Samenspel tussen individu en team

'Opvallend is dat duurzame inzetbaarheid volgens de leerkrachten meer is dan het eigen vermogen om fysiek en mentaal weerbaar te zijn. Ook collectief leren vinden ze belangrijk: bekend en vertrouwd zijn met elkaar, elkaar ondersteunen, en in een open collegiale sfeer samen werken aan vernieuwend onderwijs. De rol van de leidinggevende is enerzijds te zorgen voor die collegialiteit en anderzijds om te komen tot een gezamenlijke visie op onderwijs.'

## 2. De directeur: teamverantwoordelijkheid en maatwerk

Op basisschool Wereldwijs, een van de scholen waar Kremer het onderzoek uitvoerde is er al langer aandacht voor duurzame inzetbaarheid. Directeur René Tips: 'Een kernwoord op onze school is eigenaarschap. Iedereen is zelf verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling en vitaliteit. Nu er een paar collega's met pensioen zijn gegaan, kunnen andere teamleden een nieuwe teamrol oppakken. Die mobiliteit draagt bij aan hun duurzame inzetbaarheid.'

### Aandacht voor elkaar

Naast eigenaarschap vindt Tips aandacht voor elkaar heel belangrijk. 'Op woensdagmiddag hebben we meestal een lunch met elkaar. Op vrijdagmiddag hebben we een borrel. Zulke informele momenten vind ik belangrijk, omdat je juist dan echt ziet hoe het met iemand gaat. Wanneer je als directeur aandacht hebt voor je personeel kun je ook beter bijsturen als het misgaat. Dat kan langere uitval voorkomen.' Tips geeft een voorbeeld. 'Ik heb een keer een collega vanwege privéomstandigheden aangeboden om tijdelijk minder te werken. Dat betekent wel dat andere teamleden tijdelijk meer moeten gaan doen. Maar niemand doet daar moeilijk over. De andere teamleden zien dat iemand ruimte krijgt en weten daardoor dat die ruimte er ook voor hen is als dat nodig zou zijn.'

### Gesprekkencyclus

Aan het begin, in het midden en aan het einde van het schooljaar gaat de directeur officieel met iedere medewerker in gesprek. 'Daarbij vraag ik ook hoe iemand in zijn vel zit en wat zijn ontwikkelwensen zijn.' Dit gebeurde altijd al, maar nu volgt de directeur de punten uit het onderzoek van Kremer: employability, werkvermogen en vitaliteit. Daar is als vierde punt aan toegevoegd: de toekomst van de school. Tips: 'Goed luisteren is in zo'n gesprek belangrijk, maar ook duidelijkheid. Daar heeft een medewerker recht op. Dus ik zeg het ook als er dingen beter kunnen.'

### 3. De HR-functionaris: vanuit heldere visie naar beleid

Het onderzoek van Kremer is een belangrijke stap op weg naar een nieuw gezondheidsbeleid binnen Fluenta, zegt HR-functionaris Jannita Witten. 'We willen van aanbodgestuurd naar meer vraaggestuurd beleid. Directe aanleiding daarvoor was het hoge ziekteverzuim. Daarnaast gaan de komende jaren verschillende mensen met pensioen. Als we weten wat leerkrachten zelf belangrijk vinden en nodig hebben, kunnen we de juiste maatregelen nemen.'

#### Mobiliteit bij Fluenta

Basisschool Wereldwijs loopt met duurzame inzetbaarheid voor op andere scholen binnen Fluenta. Witten: 'Tot voor kort leefde mobiliteit niet erg binnen onze stichting. Daar lijkt nu wat verandering in te komen, al gaat het nog met kleine stapjes. Collega's zijn zich meer bewust van hun mogelijkheden voor scholing, overplaatsing, of beweging binnen een functie. We hebben vorig schooljaar ook een week van de mobiliteit georganiseerd, met sport en spel en ruimte voor kennismaking.'

#### Kwalitatief proces

Het onderzoek van Kremer leidde tot een plan van aanpak. Er is een startdag georganiseerd voor directieleden over de vraag: hoe voer je het gesprek over duurzame inzetbaarheid? Verder heeft een beleidscommissie zich in het onderzoek verdiept. Een werkgroep, waarin ook leerkrachten zitten, doet binnenkort een voorstel om het onderzoek te vertalen naar de praktijk. Witten: 'Het is makkelijk om meteen concrete activiteiten te organiseren, maar wij kiezen er bewust voor om eerst een heldere visie te hebben op duurzame inzetbaarheid. Vanuit die visie kunnen we komen tot structurele beleidsoplossingen waarbij we al vanaf het begin van iemands loopbaan willen inzetten op duurzame inzetbaarheid. Dat is een kwalitatief proces, waarbij het vooral gaat om meer bewustzijn en het gesprek met elkaar.'

