

# Rentree

Ontwikkelingen en achtergronden op het gebied van personeel en beleid, werkloosheid, re-integratie en vervanging van onderwijspersoneel in het primair onderwijs.

## Samen in ontwikkeling

Aan de slag met het veiligheidsplan

.....  
"Een succesvol zij-instroomtraject staat of valt met de juiste begeleiding"  
.....

Heeft u onze Samen sterk gids al?

.....  
Duurzame inzetbaarheidsuren, hoe zit dat ook alweer?  
.....

## In dit nummer:

Column:  
Van BureaucRATO  
naar Samen sterk **3**

Samen aan de slag  
met het school-  
veiligheidsplan **4**

Kletsoppen **6**

Zij-instromers:  
een oplossing voor  
het lerarentekort **7**

Een effectief  
inductieprogramma  
voor starters **10**



Column:  
Schaap met  
drie poten **12**

Schoolleiders delen  
Management  
Drives-ervaringen **13**



Heeft u de Samen  
sterk gids al? **16**

Duurzame  
inzetbaarheidsuren,  
hoe zit dat  
ook alweer? **18**

Leren omgaan met  
professionele  
identiteitsbepalingen **20**

Allo Allo, Arbo? **21**

Strategische  
personeelsplanning? **22**

"Ik voel me opnieuw  
als een vis in  
het water" **24**

Wetwetertjes **26**

Een nieuwe kijk  
op verzuim **28**

Kortom **30**

Regioteams **31**

Voor alle scholen in  
het onderwijs **32**

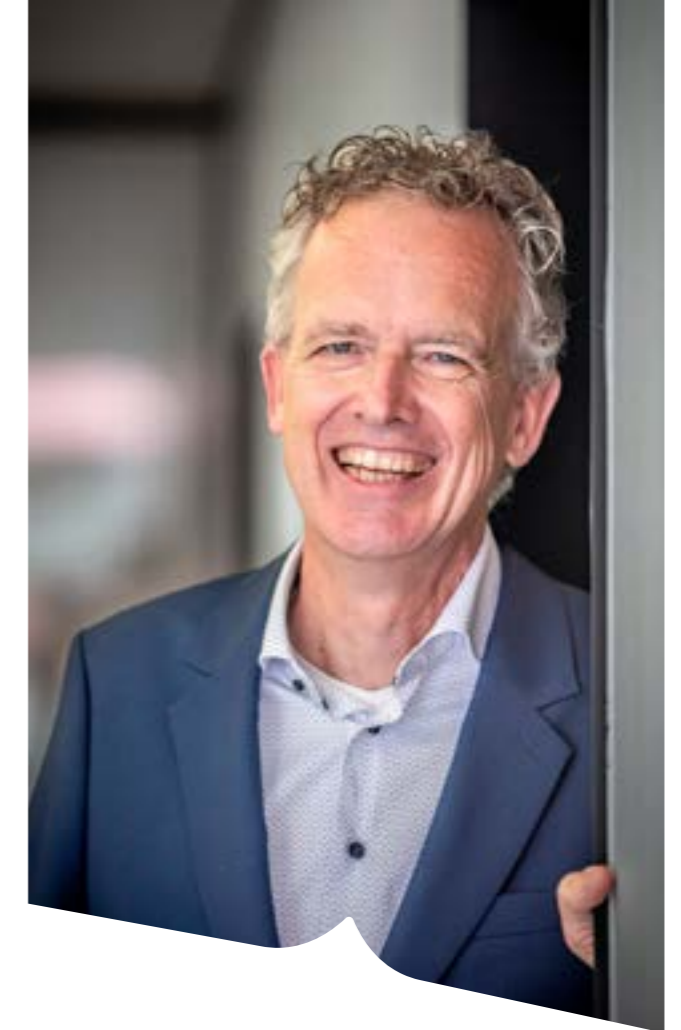
column

## Van BureaucRATO naar Samen sterk

Ik moest denken aan het woordgrapje 'bureaucRATO' van Freddy Weima in zijn blog op LinkedIn over regionale samenwerking. Daarin uit hij zijn zorgen over 'een nieuwe beleidsterm: de RATO, Regionale Aanpak Toekomst Onderwijsarbeidsmarkt'. Dat dreigt weer een door de centrale overheid opgelegde structuuroplossing te worden die niet verder bouwt op de bestaande praktijk waarin steeds meer schoolbesturen samenwerken.

Ik ben het roerend eens met Freddy dat structuurwijzigingen zelden werken als oplossing voor problemen. Kijk naar uw eigen organisatie; hoe vaak heeft u meegemaakt dat een organisatieprobleem zoals een slecht lopend (onderwijs)proces, onvoldoende kwaliteit van dienstverlening of gebrek aan samenwerking, is opgelost door een verandering in de organisatie-indeling? Ik bijna nooit.

Veel van de ambities in de 'werkagenda' en het 'werkplan' hebben te maken met samenwerken en leiderschap. Het besef dat de sector primair onderwijs een grote netwerkorganisatie is waarbij je als afzonderlijk schoolbestuur niet alles zelf kunt of – beter nog – wilt doen. Dat erkennen en er naar handelen door intensief met andere partijen samen te werken vergt leiderschap. Een deel van je autonomie opgeven om daar uiteindelijk meer voor terug te krijgen.



En zo vind ik dat de titel 'Samen sterk' van onze spik-splinternieuwe gids echt recht doet aan waar wij voor staan. Het brengt tot uitdrukking dat onze dienstverlening naadloos moet aansluiten bij de behoefte van u als schoolbestuurder of schoolleider. Dat wij er zijn om uw organisatie en uw medewerkers in hun kracht te zetten. En dat we samen sterker kunnen worden als sector, om zo onze gezamenlijke opgave beter te volbrengen: het beste onderwijs voor onze kinderen.

'En werkt dat?', hoor ik u denken. Kijk eens naar het artikel over de Peter Petersenschool en 't Vlot. Wat mij betreft een klein maar toch groots voorbeeld van 'Samen sterk'.

**Denis Vijgen**  
directeur VFPF

Rentree is een  
(gratis) uitgave van  
het VFPF en verschijnt  
twee keer per jaar. U kunt  
de redactie bereiken via  
redactie@vfpf.nl

Vormgeving  
Buro BRAND  
  
Drukwerk  
Formzet bv

Download  
Rentree is ook te downloaden  
via onze website: vfpf.nl

© Copyright  
Overname van artikelen of gedeelten  
daarvan is toegestaan na voorafgaande  
toestemming van de redactie met  
bronvermelding. Aan de informatie in  
dit magazine kunnen geen rechten  
worden ontleend.

# Samen aan de slag met het schoolveiligheidsplan

'Samen in ontwikkeling' is het motto van het nieuwe koersplan van Stichting OPOZ, waar negentien Zoetermeerse basisscholen deel van uitmaken. Goed voorbeeld hiervan is de manier waarop aangesloten scholen omgaan met de uitvoering van de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E). Maarten Schoon, bestuurslid van OPOZ, vertelt hierover. Dat doet hij samen met arbocoördinator Petra Brooshooft en Judy van den Berg, adviseur Arbeid & Vitaliteit bij VfPf.

"Bij de ontwikkeling van ons koersplan betrokken we iedereen die met de OPOZ-scholen te maken heeft", vertelt Maarten. "We organiseerden zelfs een speciale dag voor leerlingen. Hoe ziet je ideale juf of meester eruit? Wat is je ideale schooldag? En het ideale schoolgebouw? De antwoorden op deze vragen verwerkten we in het koersplan. OPOZ-scholen hebben meer vrijheid gekregen om binnen brede kaders hun eigen beleid te maken en uit te voeren. We leggen verantwoordelijkheden lager in de organisatie. Die cultuuromslag moet bijdragen aan meer werkplezier en -geluk en meer eigenaarschap."

## Samen voor beleid

Een goed voorbeeld van het nieuwe koersplan is de aanpak van veiligheid op en rondom school. Iedere school heeft een preventiemedewerker. Judy: "Verschillende preventiemedewerkers waren gelijktijdig bezig met het veiligheids- en gezondheidsbeleid. Zij liepen vast in de uitvoering van de RI&E en het schoolveiligheidsplan. Zodoende kwam OPOZ naar ons in de zoektocht naar een partij die hen kon begeleiden, adviseren en ondersteunen. Samen met een aantal preventiemedewerkers werkte ik aan het integrale schoolveiligheidsplan. Ook verzorgde ik trainingen en was ik betrokken bij de opzet van het netwerk voor preventiemedewerkers."

## Kennis delen

Petra is arbocoördinator. Zij vertelt: "Het schoolveiligheidsbeleid is op 85-90% van de scholen identiek. De resterende 10-15% is maatwerk per school. Zo staan bijvoorbeeld de algemeen geldende richtlijnen in een mediaprotocol. Scholen geven in het eigen ondersteuningsprofiel aan hoe ze hier zelf mee omgaan. De mensen uit het netwerk van preventiemedewerkers gingen hierover met elkaar in gesprek. In eerste instantie was dat een kleine groep. Zij deelden vervolgens hun kennis en ervaringen met de rest van het netwerk. Zo hoeft niet iedere school zelf het wiel uit te vinden op weg naar die 100%."

het soms ook nog wennen, want voorheen werd dit allemaal top-down geregeld. Maar samen komen we er wel."

## Cultuurverandering

Wat levert een cultuurverandering als deze op? Maarten: "Het is waardevol om de medewerkers eigenaarschap te geven, hen medeverantwoordelijk te maken voor de koers van de school en de stichting. We merken dat mensen hier op aanslaan, enthousiast worden en uitgroeien tot ambassadeurs. Uiteindelijk leidt die hogere betrokkenheid tot meer werkplezier. Bovendien denken we dat het ons aantrekkelijker maakt op de arbeidsmarkt. Deze bottom-up benadering is een meerjarenplan; een cultuurverandering als deze creëer je niet op korte termijn. Door nieuwe initiatieven te faciliteren, te steunen en hierover te communiceren, laten we zien dat we bewust bezig zijn met de toekomst van ons vak."

**"Iedereen wil graag op een positieve, constructieve manier bijdragen"**

## Enthousiasme

De betrokkenheid binnen de groep is groot. "Iedereen wil graag op een positieve, constructieve manier bijdragen", vertelt Petra. "En dat is voor een onderwerp als dit, wat toch vaak wordt gezien als een 'moetje', bijzonder positief." Petra is blij dat ze de ruimte krijgt van het bestuur. "We zijn in ons preventienetwerk zelfstandig aan de slag met het veiligheidsbeleid en bepalen dat met elkaar. Natuurlijk is

Bekijk de Arbocatalogus PO. U vindt er alles over veilig en gezond werken in het onderwijs op een overzichtelijke manier.



Petra Brooshooft en Maarten Schoon

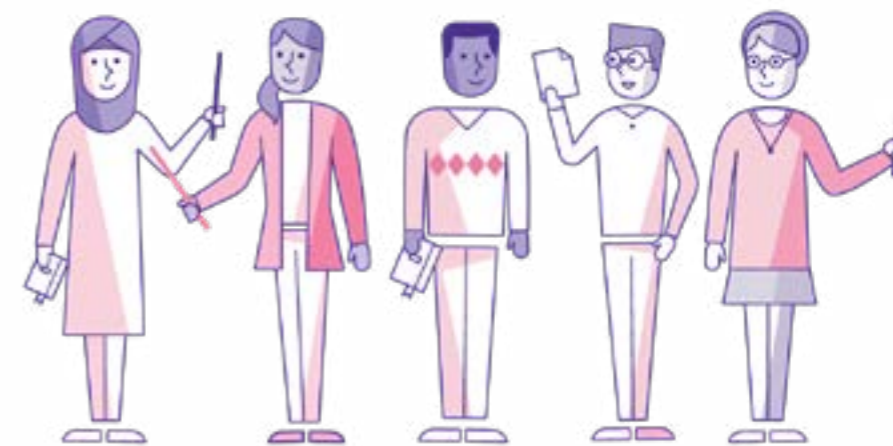


# kletskoppen

kletskoppen kletskoppen

In deze rubriek geven kinderen hun mening over het onderwijs en alles wat daarbij komt kijken. Deze keer de vraag:

**Met wie werk jij graag samen?**



## Zij-instromers: een oplossing voor het lerarentekort

**“Een succesvol zij-instroomtraject staat of valt met de juiste begeleiding”**

Het tekort aan leerkrachten in het primair onderwijs is een veelbesproken probleem. Eén van de oplossingen: het aantrekken van meer zij-instromers. Maar in de praktijk vertrekt ongeveer een kwart van de startende leerkrachten, waaronder zij-instromers, binnen vijf jaar uit het onderwijs. En dat terwijl je ze – net als elke andere startende leerkracht – graag aan boord houdt. PCBO Apeldoorn, onderwijsorganisatie van 25 basisscholen, haalde een flink aantal zij-instromers binnen en gaf ze met succes een plek binnen de organisatie. Wat is hun geheim?

Professionaliseringscoach Griennette Lennips van PCBO Apeldoorn houdt zich in haar rol bezig met het traject vóór de zij-instromers starten. Zij ziet de laatste jaren een afname van het aantal sollicitanten in het onderwijs. “Om het lerarentekort op te lossen, is het aantrekken van zij-instromers dus steeds belangrijker.”

### Scepsis

Maar het werken met zij-instromers kwam niet meteen van de grond. Toen Griennette zich erin verdiepte bij PCBO Apeldoorn ongeveer vijf jaar geleden, stuitte ze ook op scepsis. “Het traject van solliciteren en een assessment doen, bleek niet voldoende”, zegt Griennette. Daarom pakte PCBO Apeldoorn het anders aan. “We wilden het traject duurzaam inrichten. We lazen ons in en vroegen naar de ervaringen van zij-instromers. En bedachten aan de hand daarvan een uitgebreid voortraject en stuurden continu bij op onze bevindingen.”

### Uitgebreid zij-instroomtraject

Het huidige tweejarige traject bestaat uit drie fases om zij-instromers zo goed mogelijk te begeleiden tijdens de voorbereiding op hun carrièreswitch, de studie én het werken in het onderwijs. In de oriëntatiefase starten potentiële zij-instromers met een oriëntatiestage, die hen leert of ze echt willen switchen. In de verdiepingsfase voeren de zij-instromers gesprekken over de oriëntatiefase met PCBO Apeldoorn om te achterhalen of ze nog steeds enthousiast zijn. Daarna volgt een officieel sollicitatiegesprek. Er wordt een assessment bij een opleidingsinstituut aangevraagd en tegelijkertijd een verdiepingsstage geregeld – op maat voor elke zij-instromer. Het assessment sluiten de zij-instromers af met een proefles. In de laatste fase staat begeleiding tijdens de opleiding en het werk centraal.



Griennette Lennips en Patrick Rox

### “Knallen en winst maken wilde ik niet meer, ik wil mensen juist verder brengen”

Zij-instromer Patrick Rox volgde het zij-instroomtraject bij PCBO Apeldoorn. “Ik kom uit het bedrijfsleven. Als teamleider zat ik in de saleshoek: knallen en winst maken. Dat wilde ik niet meer, ik wilde mensen juist verder brengen. Het onderwijs leek me wel wat, maar helemaal zeker wist ik het niet. Bij PCBO Apeldoorn is alles ontzettend goed geregeld. Gaandeweg kwam ik er daardoor steeds meer achter dat het onderwijs juist perfect bij me past.”

### Volop kansen en ondersteuning

Patrick liep stages op vijf scholen, deed een toelatingstest, maakte een portfolio, volgde een verdiepingsstage en deed een proefles. Daarna startte hij zijn pabo-opleiding in combinatie met werken in het onderwijs. “Een uitgebreid, maar noodzakelijk traject dat me liet zien wat me te wachten stond. De kansen, ondersteuning en begeleiding die ik kreeg, zorgden ervoor dat ik het traject goed voor mezelf kon inrichten. En dat ik alle handvatten had om mijn werk in de toekomst zo goed mogelijk te doen. Om alle aandacht aan mijn studie te besteden, besloot ik bijvoorbeeld drie dagen te gaan werken.”

Griennette: “Het traject kost tijd en vraagt ook veel van jezelf. Ik herinner me bijvoorbeeld iemand die in de oriëntatiefase tegen me zei: ‘Ik wil dit heel graag, maar nu is niet het moment; ik heb twee jonge kinderen.’

Daarom is er niet alleen begeleiding vanuit de school, maar koppelen we ook twee bovenschoolse begeleiders van PCBO Apeldoorn aan onze zij-instromers in spe, van wie ze wekelijks bezoek krijgen én bij wie ze altijd terecht kunnen met vragen en problemen. Daarnaast krijgen zij-instromers een dag in de week tijd om te observeren bij een collega. Ook zorgen we gedurende het proces dat zij-instromers continu kunnen praten met zij-instromers die het traject al hebben afgerond. Ervaringen uitwisselen: wat valt mee, wat valt tegen? Hoeveel impact heeft het op je privéleven? En met behulp van de zij-instromers-app hebben ze ook contact met elkaar, om boeken en uittreksels uit te wisselen en samen voor te bereiden op toetsen.”



### “Goede begeleiding maakt het verschil”

#### Gemotiveerde leraren

Met het traject weten zij-instromers precies waar ze aan beginnen. Patrick: “Goede begeleiding maakt het verschil. PCBO Apeldoorn gaf me de ruimte om mezelf als leerkracht te ontwikkelen. Ik koos vervolgens voor een montessorischool, omdat de onderwijsvorm me trekt.

Juist door de goede begeleiding van PCBO Apeldoorn kon ik die keuze bewust maken.”

“Onze begeleiding is een flinke investering. Maar wel eentje die heel veel oplevert”, zegt Griennette. “Gemotiveerde, goed toegeruste leraren. Met interessante en waardevolle achtergronden. Denk aan een communicatiespecialist die een voorbeeld is voor andere leerkrachten in gespreksvoering. Of een controller van Defensie, die het team helpt met ICT-vraagstukken. Leerkrachten leren van elkaar en maken elkaar beter.”

#### Olievlek

Inmiddels zijn er bij PCBO Apeldoorn twaalf zij-instromers die het traject hebben afgerond óf er middenin zitten. De zij-instromers die het traject afronden, zijn nog allemaal werkzaam in het onderwijs. “Door positieve ervaringen breidt de olievlek zich uit. Steeds meer onderwijsprofessionals gooien hun scepsis overboord. Zij zien dat het traject fantastische leerkrachten oplevert. Er komt heel veel nieuwe kennis met deze mensen het basisonderwijs in. En dat zorgt voor een frisse kijk op het lesgeven.”

### “Ik mis het bedrijfsleven geen dag!”

#### Juiste keuze

Of Patrick wel eens spijt heeft van zijn keuze? “De uitstekende begeleiding tijdens het traject bevestigde vrij snel dat ik de juiste keuze heb gemaakt. Ik kon altijd aankloppen: op school, bij PCBO Apeldoorn en bij mijn mede zij-instromers. Dat heeft er zeker aan bijgedragen dat ik er met een heel positief gevoel op terugkijk. En ik mis het bedrijfsleven geen dag!”, zegt hij. Daarom mogen er nog veel zij-instromers op andere scholen volgen, vindt Griennette. “Met campagnes op social media en voorlichtingsavonden trek je aanwas aan. Vervolgens staat of valt een succesvol zij-instroomtraject bij begeleiding. Zet daar dus sterk op in, met ervaren leerkrachten én het liefst ook aanvullende, bovenschoolse begeleiding. Zodat mensen weten waar ze aan beginnen. En er minder instromers uitstromen!”



## Een effectief inductieprogramma voor starters –

# hoe werkt dat in de praktijk?

Veel schoolleiders herkennen het: je wilt een startende leerkracht op je school graag goed begeleiden. Maar het inductieprogramma, vanuit een onderliggende HR-visie en de eisen in de cao PO, is nog niet helemaal uitgewerkt of niet makkelijk toe te passen. Daarnaast heb je al handen tekort in je team. Een hele uitdaging dus.

Bij VFPf pikten we signalen op dat zowel het opstellen van een inductieprogramma vanuit beleid, als het effectief uitvoeren ervan op school lastig kan zijn. Met name onze mentoren on the job, die starters een extra steuntje in de rug geven, zien waar de gaten zitten in die aansluiting tussen plan en praktijk. Begin dit jaar hebben we daarom vier inspiratiesessies gehouden door heel het land om kennis en ervaringen met elkaar te delen over het begeleiden van starters, zij-instromers en herintreders.

### Uitdagingen

Wat daaruit naar voren kwam is dat veel scholen worstelen met de vertaalslag van beleid naar praktijk. Dat kan komen door afstand tussen bestuursbureau en werkvloer, waarbij de schoolleiders soms ook niet bij de begeleiding betrokken worden. Personeelstekort is ook een beperking bij het organiseren van persoonlijke begeleiding.

### Maatwerk

Bovendien werd duidelijk dat er echt wel een verschil is tussen de begeleiding van mensen die net van de pabo komen, herintreders en zij-instromers. Wat iedereen aangaf, is dat aandacht voor wat iemand nodig heeft heel belangrijk is. Dat kan per persoon verschillen, niet elke starter heeft dezelfde behoeften. Vanuit een programma met standaard elementen moet er dus ruimte zijn voor flexibele invulling; het is maatwerk.

### Succesfactoren

Er zijn ook algemene succesfactoren te benoemen voor een goed begeleidingsprogramma: starters moeten zich vooral bezighouden met het primaire proces, niet met randzaken. Er moet ruimte zijn om elkaar te leren kennen en vertrouwen op te bouwen. Iedereen in de organisatie moet zich bewust zijn van het belang van effectieve inductie en weten wat de eigen rol hierin is; bestuur en

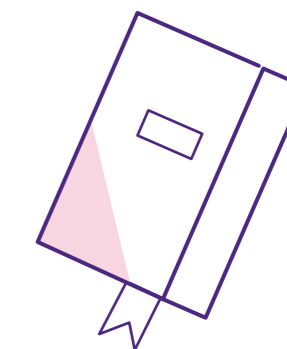


directie moeten commitment uitdragen. Persoonlijke aandacht en begeleiding door een (externe) coach zijn een must. Goede samenwerking tussen de opleiding (pabo), coach en schoolleider heeft een positieve invloed. En geef starters eigenaarschap over hun ontwikkeling.

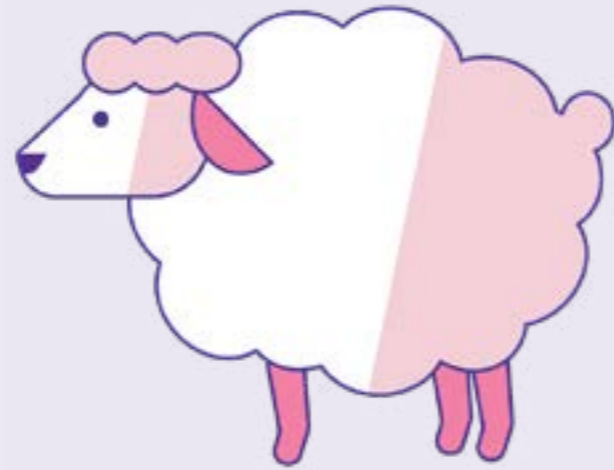
### Sparringpartner met praktische hulpmiddelen

We zijn bij VFPf hard aan de slag met het ontwikkelen van praktische tools en richtlijnen. We kunnen helpen bij het opstellen van een flexibel beleid en ondersteunen bij het implementeren.

Op onze website vindt u alvast een **whitepaper** met veel informatie over hoe je een inductieprogramma kunt vormgeven, wat er in de cao PO staat, aan welke voorwaarden het moet voldoen om zo effectief mogelijk te zijn en links naar allerlei informatiebronnen.



# Schaap met drie poten



Leo van Marrewijk

Het was een inzicht dat me zelf verbaasde. En ik sprak het – een jaar of drie geleden, als kersvers herintreder in het onderwijs – ook hardop uit tegen mijn 'duojuf' die me begeleidde: 'Wat moet je eigenlijk veel kunnen in het onderwijs!'

Dat lijkt misschien een rare uitspraak. Zeker omdat ik gediplomeerd leerkracht ben en als twintiger al tien jaar lang voor de klas stond. En destijds donders goed wist – of dacht te weten – hoe je helemaal zelfstandig een groep moet draaien, met wat daarbij komt kijken.

Maar nu, na een lange afwezigheid uit het onderwijs, viel het me gewoon op dat er van een leerkracht veel verschillende rollen en kwaliteiten worden gevraagd. Het trof me waarschijnlijk ook omdat ik inmiddels vergelijkingsmateriaal had. In mijn andere baan als journalist hoef je – oneerbiedig gezegd – maar twee kunstjes te beheersen: interviewen en een stukje tikken. Maar dan het onderwijs. Voor de klas had ik het gevoel dat ik honderden-

vier ballen in de lucht moest houden. Een niet-complete greep: leerlingen enthousiasmeren, de leerstof voor al die verschillende vakken zelf beheersen/goede lesvoorbereidingen maken, goed- en slechtnieuws gesprekken met kinderen en hun ouders voeren, je door vaak gebruiksonvriendelijke administratiesystemen worstelen, als pleinwacht proberen ruzies voor te zijn of te sussen, maatschappelijk werker zijn als het in het gezin niet lekker loopt. En er wacht altijd een stapel nakijkwerk. Wat ik als semi-chaoot ook best ingewikkeld vond: het klassenmanagement, je aan tijden en doelen houden. En al die materialen en programma's die je vooraf klaar moet hebben liggen, inclusief verdieping voor de slimmeriken en extra werk voor de kinderen met een iets minder groot begripertje.

De ideale leerkracht is dus een schaap met vijf poten. Als herontdekkend leerkracht had ik al gauw in de peiling dat ik niet voldeed aan dat ideaalbeeld. Ik was hooguit een – goedwillend, dat wel – schaap met drie poten. Ik hinkte, struikelde en worstelde, maar ik kwam wél vooruit. Ik had ongelooflijk veel lol in het lesgeven, maar m'n lessen liepen soms hopeloos uit. Ik stond te tobben met het digibord en als ik met de kinderen iets moest knutselen, hielp het bepaald niet dat ik zelf twee linkerhanden heb.

Langzamerhand ontdekte ik dat ik niet de enige was. Dat was een geruststelling. Veel leerkrachten hebben veel kunstjes in huis, maar overal goed in zijn? Onmogelijk. In een artikel over opleidingen las ik over de bizar hoge uitval onder jonge

studenten met onderwijsambities. Belangrijke reden: studenten vonden dat ze álles moesten weten over en kunnen voor leerlingen van 4 tot en met 12 jaar. Daar konden ze niet aan voldoen en dus haakten ze gedesilluseerd af. Dat zou tot nadenken moeten stemmen. Wordt het niet tijd voor een nieuwe arbeidsmarktcampagne? Waarom kijken we niet iets anders naar al die rollen? Waarom gaan we niet meer specialiseren naar talent? Is het raar om de nadruk te leggen op de belangrijkste vaardigheden?

## Gezocht: schaap met drie poten!

**Poot één:** je moet het leuk vinden om met kinderen te werken.

**Poot twee:** je doet je stinkende best om je kennis en vaardigheden op te krikken, om beter te worden in je vak.

**Poot drie:** je wordt begeleid door een ervaren leerkracht/directeur – die (hoera!) ook niet overal goed in is.

Met die drie poten hink je je in het begin een weg door je klas. En langzamerhand ontdek je dat je eigenlijk maar twee benen nodig hebt om rond te huppelen in die boeiende onderwijswereld.

**Leo van Marrewijk (1965)** was in de jaren 80 en 90 ruim tien jaar leerkracht. Na een carrière in de journalistiek keerde hij in augustus 2020 parttime terug voor de klas; hij werkt nu als coördinator en docent voor een Kopklas. Als 'midlifemeester' schrijft hij over zijn onderwijsavonturen.

# Schoolleiders delen Management Drives-ervaringen tijdens reünie

## "Gun jezelf als schoolleider deze positieve ontwikkeling!"

Ben jij een oranje, groen of geel gedreven schoolleider? En welke drijfveren hebben jouw teamleden? Scholen met een hoge werkdruk namen tussen 2015 en 2020 deel aan het VfPf-project 'Gezonde Werkdruk?! Daar word je beter van'. Via de certificeringsopleiding Management Drives leerden schoolleiders hun eigen drijfveren en die van hun teamleden kennen. Dit inzicht heeft geleid tot meer begrip en een betere onderlinge samenwerking en effectievere communicatie, wat resulteerde in een toename van het werkplezier en een afname van het ziekteverzuim.





Ieder mens handelt vanuit persoonlijke drijfveren. Daarom reageren we allemaal verschillend op uitdagingen die het werk met zich meebrengt. Dat geldt ook voor leerkrachten. Astrid Oostrom, directeur Management Drives, legt uit: "Management Drives geeft inzicht in wat een persoon of team motiveert aan de hand van zes drijfveren die vertaald zijn in kleuren. Iedere kleur staat voor een persoonlijke leiderschapsstijl en/of team-/organisatiecultuur. Personen met de groene drijfveer zijn bijvoorbeeld sterk gericht op samenwerking en harmonie, een rood gedreven persoon staat voor tempo, daadkracht en respect. Mensen hebben meerdere drijfveren in zich. De volgorde van de drijfveren bepaalt hoe men naar situaties kijkt, hoe men deze ervaart en hierop reageert. Bij elk persoon is dit verschillend, wat eenieder uniek maakt. Een diversiteit aan drijfveren in een team kan enorm waardevol zijn."

### Begrip en minder oordeel

Op 11 januari kwamen een aantal schoolleiders van de eerste groep die deelnam aan het project 'Gezonde Werkdruk' bij elkaar in Abcoude. Directeur Berend Cornel trapte af met het mooiste inzicht dat hij heeft opgedaan door Management Drives: "In mijn profiel is bijna geen groen te vinden. Ik vind het heerlijk om dingen alleen te doen en houd van hoofdlijnen, details en structuur. Maar in mijn team zit juist wel veel groene behoefte. Door de inzichten vanuit Management Drives voelde ik de noodzaak om hieraan te werken en ik merk dat ik sommige 'groene' dingen nu uit mezelf aanvoel en oppak. Hier krijg ik vanuit het team veel waardering voor. Dat zorgt voor mooie verbindingen en meer begrip."

### "Mijn profiel is juist heel groen."

"Ik ben heel erg gericht op samenwerken en sfeer", reageert directeur Patrick Gerritsen. "Ik vond mijn uitkomst niet zo verrassend, maar ik dacht dat iedereen zo was. Mijn grootste inzicht was en is nog steeds dat er mensen zijn met andere drijfveren, dus andere behoeften binnen je team. Dat vind ik heel waardevol! Collega's snappen elkaar beter, waardoor ze de verschillen meer waarderen en minder oordelen." Directeur Theo Molendijk herkent dit ook: "Je denkt en handelt vanuit je eigen profiel. Management Drives is daarin voor mij ook heel waardevol. Ik probeer de profielen in mijn achterhoofd te houden bij sollicitaties, zodat ik mensen beter begrijp. Maar ook binnen het team is het belangrijk om elkaar goed te begrijpen. Daar heeft Management Drives enorm bij geholpen en daardoor kunnen we makkelijker schakelen."

### Inzicht in jezelf en binnen het team

Directeur Marline Schaapherder merkt dat niet iedere collega evenveel openstond om aan de slag te gaan met de persoonlijke drijfveren. "Iedereen is anders. Qua drijfveren, maar ook qua persoonlijkheid en levenservaring. Er moet wel ruimte in je leven zijn om na te denken over je eigen drijfverenprofiel. Maar aan de slag gaan met Management Drives geeft zoveel belangrijke inzichten. Niet alleen voor managers, maar in alle lagen van een organisatie. Neem bijvoorbeeld een leerkracht bij een oudergesprek. Soms heb je een ouder voor je met een rode drijfveer, die kort en direct communiceert. Als je als leerkracht een andere drijfveer hebt, zoals groen, kun je denken en ervaren dat je een conflict hebt met deze ouder. Terwijl de ouder voor zijn gevoel duidelijk is geweest en het juist een goed gesprek vond."

Directeur Kemal Kadi kwam ook tot een verhelderend inzicht: "Iedereen in mijn team wist al snel te vertellen dat rood mijn dominante drijfveer is. In ons team hebben we veel groen en blauw en bijna geen geel. Achteraf gezien heb ik een aantal leerkrachten weggestuurd met een gele



drijfveer. Als ik terugkijk, mis ik mensen met lange termijn visie (vanuit de gele drijfveer) wel in het team. Daar kijk ik nu kritischer naar en daar ga ik bewuster mee om. Want je hebt juist ook geel gedreven mensen nodig in je team."

### Mooiste teamervaringen

De schoolleiders hebben niet alleen zelf nieuwe inzichten opgedaan door de Management Drives, het zorgde ook voor mooie ervaringen binnen het team. "Een heleboel collega's herkenden zichzelf eerst niet zo in hun profiel", merkt Patrick op. "Maar tijdens de gesprekken kwamen we er toch achter dat het profiel wél klopt. Sommige mensen denken bijvoorbeeld dat ze rood gedreven zijn, maar door de uitleg snappen ze dat ze in de basis groen gedreven zijn. Dat is een feest van herkenning en dat is mooi om te zien." Directeur Pim Frijhoff herkent dit ook bij collega's: "Sommige mensen zijn niet gewend om zichzelf een spiegel voor te houden, ze vinden het confronterend. Daarom is het zo mooi als ze beseffen dat hun profiel klopt en vervolgens met de vraag komen wat zij zelf kunnen doen om met meer plezier hun werk te kunnen doen."

### Investeer in je team

Naast mooie ervaringen binnen het team, gaven de profielen ook inzicht in andere situaties. Zoals bij directeur Jeroen Appel. "We zaten met onze school midden in een verbetertraject, waarbij het nodig was om veel oranje (resultaatgerichte) doelen te stellen. Een van mijn

collega's kon er niet van slapen, ze had geen energie meer. Met het inzicht in haar Management Drives-profiel begreep ze beter waar dit vandaan kwam en konden we samen naar een oplossing hiervoor zoeken."

Marline sluit af: "Door Management Drives heb ik meer inzicht in de situatie op onze school en stimuleer ik iedereen veel meer vanuit zijn of haar kracht te handelen. Mijn advies is dan ook: maak hier tijd voor vrij, gun jezelf dit als schoolleider! Als je goed voor jezelf zorgt, kun je ook beter voor je team zorgen. Leerkrachten zijn het fundament van de school. Investeren in hen maakt het verschil."

### Zelf aan de slag met werkplezier?

Het project 'Gezonde Werkdruk?!' Daar word je beter van' is inmiddels afgerond. De opgedane kennis en ervaring bieden we nu op individuele basis aan in maatwerktrajecten. Ook aan de slag met werkplezier? We gaan hier graag met u over in gesprek. [Kijk op vff.nl/regioteams](https://vff.nl/regioteams) voor de contactgegevens.



# Heeft u de Samen sterk gids al?

Wist u dat het Vervangingsfonds/Participatiefonds (VfPf) véél meer voor u kan betekenen? Wat precies, dat leest u in onze gloednieuwe Samen sterk gids. Een verzameling van al onze producten en diensten in één gids.

## Inspiratie, advies en praktische ondersteuning

VfPf is de expert op het gebied van HRM in het primair onderwijs. Wij adviseren en ondersteunen schoolorganisaties om hun werknemers duurzaam inzetbaar te houden. Zodat verzuim en werkloosheid zo laag mogelijk zijn. We geloven in duurzame oplossingen en bieden altijd maatwerk, afgestemd op regionale behoeftes. Van advies bij beleidskeuzes of een strategische personeelsplanning, tot trainingen en coaching aan uw teams om werkplezier en vitaliteit te bevorderen. En nog veel meer...

Maak gebruik van onze expertise zonder extra kosten. Samen gaan we voor een sterk primair onderwijs! Van ons krijgt u een eerlijk advies. We hebben immers geen winstoogmerk. En ook mooi meegenomen: u betaalt geen extra kosten voor onze dienstverlening. Die is al inbegrepen bij de premie die u ons betaalt. Weten welke vorm van ondersteuning voor u kan werken? Lees het in deze gids.

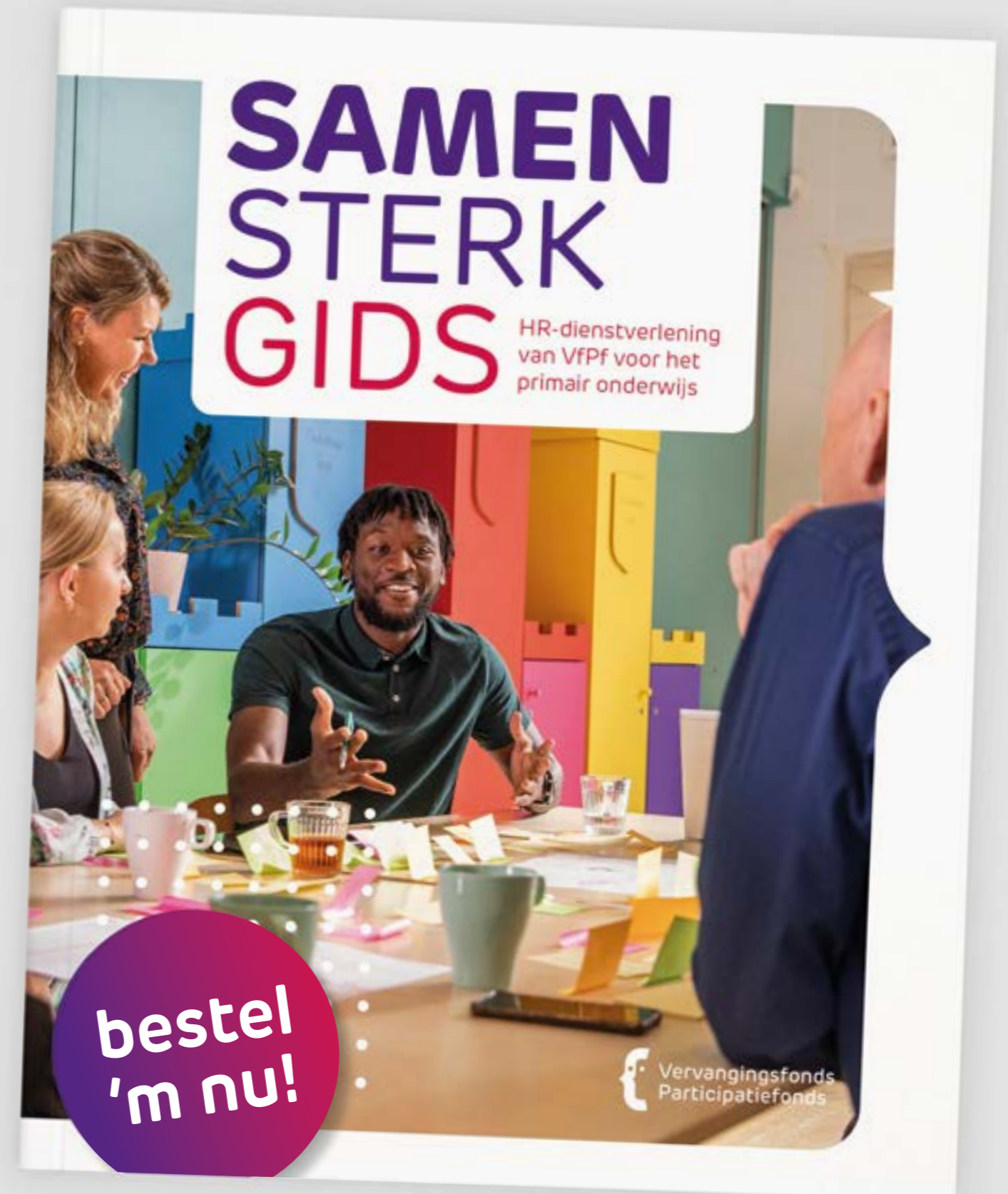
## Ontdek ons aanbod voor het PO

Benieuwd naar ons aanbod voor het PO? Blader dan door onze digitale gids. Handig, met interactieve links die u naar meer informatie leiden. Liever op (duurzaam) papier? Bestel 'm door de QR-code te scannen. U kunt natuurlijk ook meerdere exemplaren aanvragen. De digitale versie vindt u via [vfpf.nl/samen-sterk](https://vfpf.nl/samen-sterk)

## Vragen naar aanleiding van onze gids?

Ons ervaren en deskundige regioteam staat voor u klaar op het gebied van duurzame inzetbaarheid, strategische personeelsplanning, HR-beleid, arbo, aanpak van verzuim en werkdruk, advies over van-werk-naar-werk-trajecten en mobiliteit.

Samen kijken we graag wat we voor u kunnen betekenen. Neem vooral contact op met uw regioteam. De gegevens vindt u via [vfpf.nl/regioteams](https://vfpf.nl/regioteams).



## Ontvang de gratis Samen sterk gids!

VfPf helpt schoolorganisaties met inspiratie, advies en praktische ondersteuning. Al onze producten en diensten staan vanaf nu overzichtelijk bij elkaar in één gids. Scan de QR-code en bestel de gratis gids.





# Duurzame inzetbaarheidsuren, hoe zit dat ook alweer?

U krijgt de vraag vast vaak te horen: hoe zit het nu met die duurzame inzetbaarheidsuren? Een van onze adviseurs Arbeid en Vitaliteit, Pieter van de Winckel, zet voor u de belangrijkste elementen van deze regeling op een rij.

## Pieter, in een notendop, wat kun je vertellen over de duurzame inzetbaarheidsuren?

“Deze regeling heeft als doel om leerkrachten gezond, gemotiveerd en inzetbaar te houden. En alle medewerkers in het primair onderwijs hebben recht op de duurzame inzetbaarheidsuren. Startende leerkrachten krijgen er de eerste drie jaar een bijzonder budget van 40 uur per jaar bovenop. Vanaf 57 jaar krijgen medewerkers naast de standaard 40 uur een bijzonder budget van 130 uur per jaar. Het budget vervalt vanaf de AOW-gerechtigde leeftijd. Deze uren zijn gebaseerd op een fulltime dienstverband en worden naar rato aangepast.”

## Hoe worden de duurzame inzetbaarheidsuren verrekend in de jaartaak?

“De jaartaak is een overzicht van de op jaarbasis te verrichten werkzaamheden. In de jaartaak van de medewerker is het volgende opgenomen: lestijd, professionalisering, duurzame inzetbaarheid en overige taken. Iedere werknemer heeft recht op 40 uur duurzame inzetbaarheid bij werktijdfactor 1. De uitvoering wordt



Pieter van de Winckel

meegenomen in de jaarplanning. Deze uren maken onderdeel uit van de jaartaak van 1.659 uur. Dat betekent dat de invulling ervan ook binnen de jaartaak plaatsvindt.”

## En waar kun je het budget allemaal voor inzetten?

“De uren mogen alleen worden gebruikt voor activiteiten die de duurzame inzetbaarheid vergroten. Denk aan studieverlof, coaching en activiteiten die de arbeidsmobiliteit bevorderen, zoals een stage. De uren mogen natuurlijk niet als vakantie worden ingezet. De medewerker moet dan ook verantwoordelijk zijn voor de uren die worden gebruikt. Wat een medewerker precies doet binnen deze uren bepaalt hij/zij zelf. Zolang de uren maar bijdragen aan het doel om vitaal en met plezier aan het werk te blijven.”

## Voor startende leerkrachten én leerkrachten van 57 jaar en ouder is er daarnaast een bijzonder budget beschikbaar. Wat kun je daarover vertellen?

“Startende leerkrachten zijn vaak meer tijd kwijt aan bijvoorbeeld het voorbereiden van lessen ten opzichte van een ervaren leerkracht. Daarom hebben zij recht op het dubbele aantal basisuren. Zo kan de werkdruk wat worden verlicht door de extra uren in te zetten voor het voorbereiden.”

## En leerkrachten van 57 jaar en ouder?

“Deze medewerkers hebben recht op een bijzonder budget van 130 uur bovenop de standaard 40 uur. Deze uren kunnen zij gebruiken voor dezelfde doelen als de standaard 40 uur. Of mogen ook ingezet worden voor verlof zoals een sabbatical of extra zorgverlof. Als een medewerker hiervoor kiest, moet er wel een eigen bijdrage worden betaald door de medewerker (40 procent tot en met schaal 8 en 50 procent vanaf schaal 9). Als de 130 uur worden ingezet als verlof, kunnen ook de algemene 40 uur hiervoor ingezet worden. Over de standaard uren wordt geen eigen bijdrage gerekend.”



**Let wel op!**  
Door het inzetten van deze uren als verlof wordt de normjaartaak kleiner. Dat heeft invloed op het aantal lesuren, lesgebonden taken, overige taken en professionalisering.

## Pieter, hoe werkt dit dan in de praktijk?

“De uren duurzame inzetbaarheid kunnen bijvoorbeeld gebruikt worden als extra tijd voor administratie. Het werk wordt er niet minder door, maar er is wel extra tijd voor vrijgemaakt. Of als een medewerker op zoek is naar meer uitdaging, bijvoorbeeld door te werken in het speciaal onderwijs. Dan kunnen de uren ook ingezet worden om hier een dag mee te draaien.”

## Kunnen de duurzame inzetbaarheidsuren ingezet worden in plaats van lesuren?

“Nee, deze uren mogen niet ten koste gaan van lesuren. Wil een medewerker een dag meedraaien in het speciaal onderwijs, dan moet dit gepland worden op een dag dat de medewerker niet voor de klas staat.”

## Is het dan niet extra werken?

“Het voelt misschien als extra werken, omdat de leerkracht vaak de extra uren op een later moment niet compenseert. En juist het compenseren is belangrijk om te doen. Bijvoorbeeld de medewerker die een dag meedraait in het speciaal onderwijs. Zij werkt dan op een dag waarop zij normaal vrij is. De teveel gewerkte uren kan zij dan bijvoorbeeld compenseren door op een terugkomdag in een vakantie minder uren te komen omdat zij al extra uren heeft gemaakt.”

## Wat wil je verder nog meegeven, Pieter?

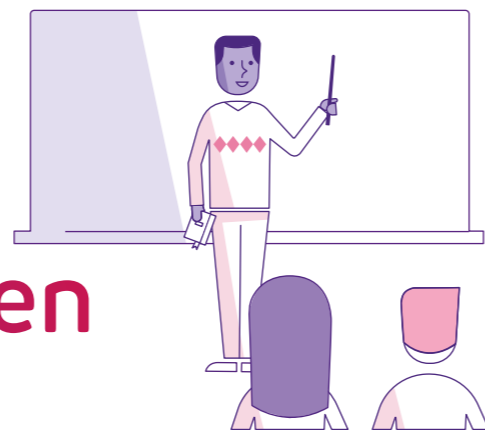
“Ga vooral het gesprek met elkaar aan. Alles valt of staat met de dialoog tussen de werkgever en de medewerker. Onze ervaring is dat er veel mogelijk is in overleg én met een goede motivatie.”

## Meer weten over deze regeling?

U leest het in onze inspiratiefolder ‘Duurzame inzetbaarheidsuren, hoe zit dat ook alweer?’. Scan de QR-code en download direct de folder. Of neem contact op met uw regioteam voor ondersteuning en tips via [vfpf.nl/regioteams](https://vfpf.nl/regioteams).



# Leren omgaan met professionele identiteitsbepalingen



## Gastles aan pabo-studenten door mentor on the job Maarten Burger

Leraar zijn is een prachtig en veelzijdig beroep. Maar veel aanstaande en beginnende leraren ervaren in de dagelijkse onderwijspraktijk spanningen bij het ontwikkelen van hun persoonlijk meesterschap. Bijvoorbeeld: wat je als persoon belangrijk vindt (aardig gevonden worden door je leerlingen) botst met wat je belangrijk vindt in het werk (streng zijn). De PO-Raad en VO-Raad ontwikkelden over dit onderwerp het Praktijk Inzicht katern 'Omgaan met professionele identiteitsspanningen op de werkplek.' VFPf 's mentor on the job Maarten Burger gaf hierover een gastles aan latstejaars studenten pabo op de Hogeschool Zeeland (de HZ University of Applied Sciences).

Maarten: "Ik vind het belangrijk dat de studenten al vóórdat ze als leerkracht begonnen zijn hebben nagedacht over hoe ze straks in hun baan om kunnen gaan met professionele identiteitsspanningen. De meeste studenten zijn niet alleen nieuw in het onderwijsvak, maar ook op de arbeidsmarkt. Dat levert onzekerheden op. Daar zijn ze niet alleen in. We worden er allemaal mee geconfronteerd." Tijdens de gastles kwam aan bod waar startende leerkrachten op uit kunnen vallen en wat je zelf kunt doen om minder werkdruk te ervaren. Daarna vulden de studenten de vragenlijst uit het katern in. "Veel studenten herkennen zich in één of meer items op de vragenlijst", vertelt Maarten. "Dat gaf stof tot nadenken én praten over hoe je met een bepaald spanningsveld om kan gaan. En ik kon natuurlijk tips en voorbeelden uit de praktijk geven. Het onderwerp leeft echt."

Maarten raadt dan ook elke pabo aan deze workshop te organiseren. "Ik heb contact met een schoolbestuur dat overweegt om de workshop jaarlijks structureel en verplicht aan te bieden aan hun startende leerkrachten. Dat zou voor elk bestuur goed zijn om te overwegen!"

### Geïnspireerd door dit verhaal?

Wilt u ook een workshop 'Professionele identiteitsspanningen op de werkplek' aanbieden aan (her)startende leerkrachten of zij-instromers op uw school, door een mentor on the job van VFPf? **Neem dan contact op met uw regiocoördinator via [vfpf.nl/regioteams](http://vfpf.nl/regioteams).**

**"Ik had Maarten uitgenodigd omdat we het als opleidingsschool Zuidwest belangrijk vinden dat onze studenten goed voorbereid starten met hun werk als leerkracht. Als het diploma is behaald, staat de ontwikkeling niet stil. Er komt veel op startende leerkrachten af. Via intervisie binnen de opleidingsschool, waarbij de onderwerpen vaak raken aan het onderwerp 'persoonlijk meesterschap', worden studenten bewust gemaakt van wat men heel mooi 'professionele identiteitsspanningen' noemt. De gastles van Maarten gaf input voor deze intervisiemomenten."**

Rianne de Pooter MA, docent Pedagogiek & Onderzoek, afstudeercoördinator en docentonderzoeker Lectoraat EIE HZ University of Applied Sciences

©Geldens, J. (2016). Professionele identiteitsspanningen op de werkplek: hoe ga je ermee om? Utrecht: Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap is te vinden op [platformsamenopleiden.nl](http://platformsamenopleiden.nl)

# Allo Allo! Heeft u een vraag over arbo?



Onze collega's van het Arbo Adviescentrum PO kunnen u alles vertellen over een veilige en plezierige werkomgeving.

### Veelgestelde vragen

Veel vragen die gesteld worden aan het Arbo Adviescentrum PO zijn gericht op de 'eigen' schoolsituaties. Maar natuurlijk komen er ook vragen binnen waarvan de antwoorden interessant zijn voor collega's in het hele land. Dat is mooi, want daarmee kunnen we de informatie op de website en in de Arbocatalogus PO verbeteren. In deze rubriek delen we dergelijke vragen en geven we antwoord.

### Wat zijn de wettelijke taken van de preventiemedewerker op school?

De rol van de preventiemedewerker is vastgesteld in de cao en de Arbowetgeving. Toch is er in de praktijk vaak onduidelijkheid over de taken. We zetten ze voor u op een rijtje:

- (mede)opstellen en uitvoeren van de Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)
- opstellen van een rapport met daarin de uitkomsten van de RI&E
- uitvoeren van de uit de RI&E voortvloeiende maatregelen
- adviseren en informeren van en nauw samenwerken met de PMR over te nemen en genomen maatregelen
- vraagbaak zijn voor collega's over (de uitvoering van het) Arbobeleid op school.

Meer weten over wat de preventiemedewerker op school allemaal doet?

Scan de QR-code.



**Tip:** VFPf kan u ondersteunen bij het trainen van preventiemedewerkers, zodat zij een actieve bijdrage kunnen leveren aan het gezond, veilig en met plezier werken binnen hun schoolorganisatie!

### Wie is er verantwoordelijk voor het schoolplein: de gemeente of de school?

De maanden rondom de zomervakantie zijn qua weer vaak de mooiste van het jaar. En dat betekent kinderen die volop buitenspelen op het schoolplein. Over het algemeen geldt dat tijdens de openingstijden van de school, de school verantwoordelijk is voor het wel en wee op het schoolplein. Is de school dicht, dan kun je spreken van een openbare ruimte en is primair de gemeente verantwoordelijk. Het is in ieder geval de taak van de school om het schoolplein als aandachtspunt op te nemen in de RI&E en ervoor te zorgen dat het een veilige plek is om te spelen.

Meer weten? Scan de QR-code.



**Tip:** Arbomeester, hét RI&E instrument voor het PO, heeft een speciale aanvullende 'Kindmodule' waarmee u ook de (sociale) veiligheid van de kinderen bij de inventarisatie betreft!

### Heeft u vragen over Arbocatalogus PO, RI&E, Arbomeester, arbowetgeving of andere arbozaken?

Blijf er niet mee zitten. Bel 088 - 837 30 30 (menu 2) of mail naar [arbo-advies@vfpf.nl](mailto:arbo-advies@vfpf.nl). We zijn elke werkdag bereikbaar van 8.30 tot 17.00 uur.

[Arbocataloguspo.nl](http://Arbocataloguspo.nl)  
[Arbomeester.nl](mailto:Arbomeester.nl)

# Strategische personeelsplanning?

“Ik raad elke eenpitter zo'n traject aan”

De tip om met steun van VfPf een strategisch personeelsplan (SPP) op te stellen kwam precies op tijd. Jacob Uijl, directeur van Christelijke basisschool de Rank in Sprang-Capelle, was net bezig met het beleidsplan 2023-2027 voor zijn school. Hét moment om goed over personeelsplanning na te denken. Samen met Marianne Jansen, adviseur bij VfPf, zette hij binnen een half jaar een gedegen SPP op poten.



“Ik wist niet dat het bestond, die ondersteuning van VfPf”, vertelt Jacob. “Marianne, die ons regelmatig bezoekt, wees me erop. Ze adviseerde me om in het nieuwe strategisch beleidsplan een SPP op te nemen. Mede door de arbeidsmarktontwikkelingen en de lerarentekorten leek het me goed een luikje naar 2026 te openen.”

## Bouwstenen

Aan de hand van acht bouwstenen gingen Jacob en Marianne in de zomer van 2022 constructief met het SPP aan de slag. “Zo hebben we als eerste bouwsteen het lerarencorps tegen het licht gehouden. Hoeveel leerkrachten en welke kwaliteiten hebben we in huis?” Om te achterhalen wat de Rank de komende jaren aan kwantiteit en kwaliteit nodig heeft, bracht het tweetal daarna relevante externe factoren in beeld. Zoals de wijk, politieke omstandigheden en digitalisering. “Om een indruk te krijgen van het verwachte aantal en soort leerlingen hebben we onder andere de samenstelling van de buurt onder de loep genomen. Geboortecijfers, aantal (anderstalige) nieuwkomers, de economische situatie en eventuele concurrentie van andere scholen. Met alles op een rijtje zetten ben je wel een tijdje bezig.”

## Overzicht

Aan het eind van de ‘oefening’ had Jacob een goed overzicht van de samenstelling van zijn team, leerkrachten met groeipotentie, leerkrachten die flexibel inzetbaar zijn en leerkrachten met pensioen in zicht. Bovendien had hij inzicht in de teamgerichtheid van zijn leerkrachten. “Professioneel samenwerken staat met stip bovenaan, samen met de goede werksfeer bij ons.”

Wat achtte Jacob nodig voor de juiste begeleiding van (toekomstige) Rank-leerlingen? “Kijkend naar de externe factoren vind ik het belangrijk om passend onderwijs te kunnen blijven geven en elk kind zo lang mogelijk binnen de schooldeuren te houden. We hebben een rekenspecialist, hoogbegaafdheidsspecialist en gedragspecialisten. Die wil ik graag behouden.”

## Verrassing

Jacob had wel eerder een beleidsplan gemaakt, maar het onderdeel personeel nog nooit zo uitvoerig geanalyseerd. De analyse verraste hem. De Rank heeft in de toekomst meer mensen nodig dan hij had verwacht: vijf nieuwe fte de komende vier jaar. “Een aantal leerkrachten gaat binnen nu en vier jaar met pensioen. De vraag naar leerkrachten is groot en de mobiliteit in het onderwijs neemt toe. Ik realiseerde me hoe belangrijk het is om je als school te onderscheiden en te achterhalen hoe je onderwijskrachten aan je organisatie blijft binden.”



Jacob Uijl

“SPP maakt je bewust van de noodzaak om nog meer aandacht te schenken aan de duurzame inzetbaarheid van je medewerkers en geeft meteen inzicht in hoe je dat kunt doen”

## Soepel traject

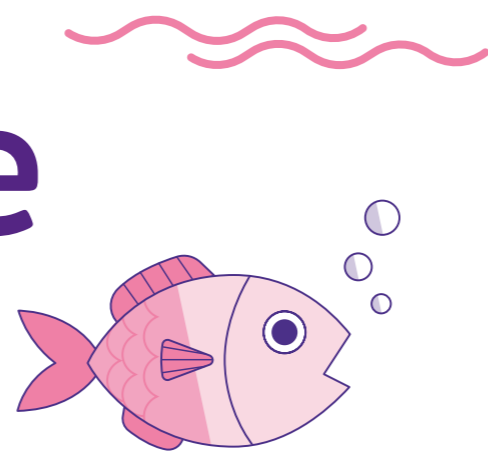
Het SPP-traject verliep soepel, vindt Jacob. “Marianne had een sturende rol en stelde de juiste vragen. Ik deed dan meestal het onderzoek naar de antwoorden. We hebben eerst alle bouwstenen aangedragen en alle relevante elementen gewogen voordat we conclusies trokken. Ik ben echt blij dat ik het traject ben ingegaan. Ik raad het elke eenpitter aan.”

Wilt u meer informatie, een keer sparren of direct aan de slag met een SPP?

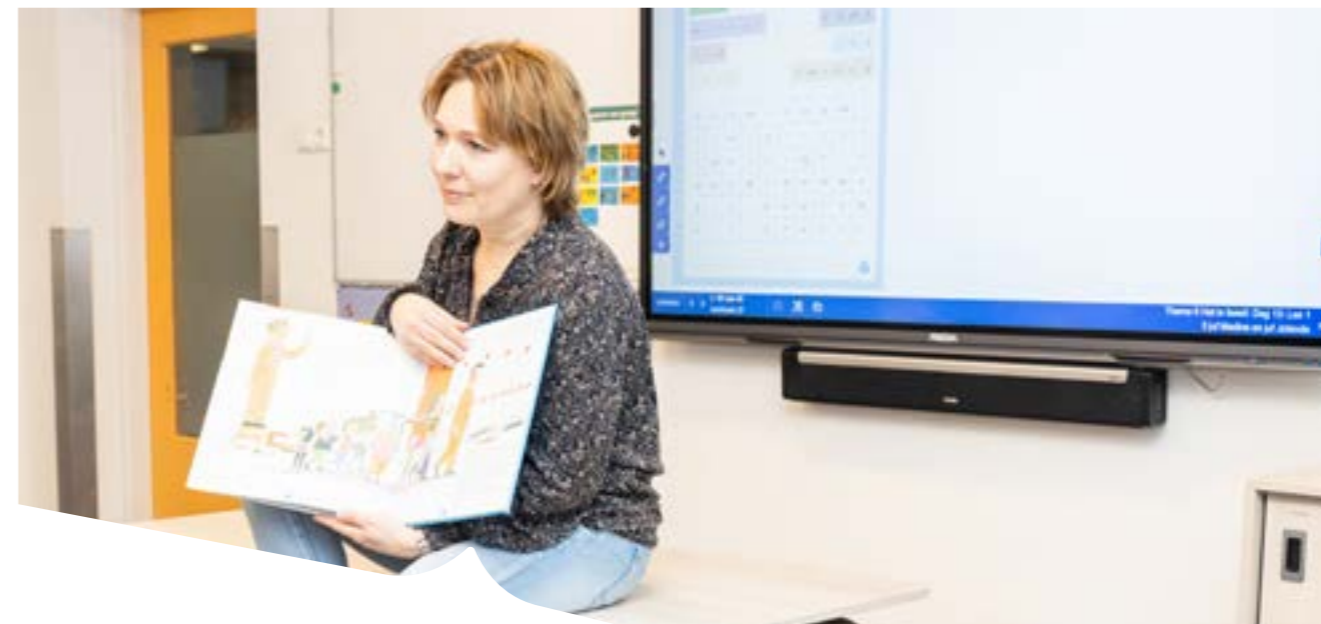
Wij nemen u graag mee in het zetten van de juiste stappen, passend bij uw organisatie. Neem contact op met uw regiocoördinator ([vfpf.nl/regioteams](https://vfpf.nl/regioteams)) of kijk op [vfpf.nl/spp](https://vfpf.nl/spp).

## De rentree van Jolanda

# "Ik voel me opnieuw als een vis in het water"



Hoe keer je na tien jaar afwezigheid weer terug in het onderwijs? Jolanda de Vries (51) deed het; weloverwogen én goed begeleid. En met succes, want sinds een jaar staat ze opnieuw voor de klas in het basisonderwijs. Ze deelt haar ervaringen.



Als de dochters van Jolanda de basisschoolleeftijd hebben, komt ze vaak op school. "Ik zag hoe de lerares van mijn oudste dochter met haar leerlingen omging. Hoe positief en goed de sfeer was. 'Dat wil ik ook!', dacht ik toen." Ze stopt met haar baan bij een drukkerij en gaat op 32-jarige leeftijd naar de pabo. Na de nodige invaluren gaat ze langere tijd bij een fijne school aan de slag. Als ze met haar gezin naar Curaçao verhuist, zegt ze haar baan op. Na twee jaar keert het gezin terug. Jolanda verheugt zich op een nieuwe onderwijsuitdaging. "Ik trof het alleen niet en stond een paar keer voor bijzonder lastige groepen. Het waren – dat hoorde ik later – groepen waar meer van mijn collega's al op waren stukgelopen. Het zorgde voor stress, ik vroeg te veel van mezelf. Daarom sloot ik in 2012 de onderwijsdeuren achter me."

### Opnieuw het onderwijs in

Via andere banen komt ze in de kinderopvang terecht. Daar profiteert ze van haar pedagogische ervaring, maar mist ze uitdaging. "Ook waren de tekorten in het onderwijs steeds vaker in het nieuws. Door die twee dingen, begon het tóch weer te kriebelen. Maar ik was onzeker geworden door mijn laatste onderwijsbaan. Daarom liep ik eerst een paar dagen mee met een kennis die leerkracht is in groep 8. Toen ik de sfeer proefde in zijn klas, zag hoe hij het onderwijs aanpakte en opnieuw de interactie met leerlingen beleefde, wist ik weer waarom ik destijds met overtuiging voor het onderwijs koos."

### Mentor on the job

Na Jolanda's hernieuwde kennismaking – waarin de onderwijsvink opnieuw overspringt – neemt ze contact op met scholengemeenschap Stichting IJsselgraaf. "We spraken met elkaar op een hele prettige, open manier. Ik gaf aan dat ik weer het onderwijs in wilde, maar ook dat ik onzeker was geworden door mijn eerdere ervaring. Dat begrepen

ze en daarom boden ze mij ondersteuning aan in de vorm van een mentor on the job via Vervangingsfonds/ Participatiefonds. Ook kon ik langdurig iemand vervangen voor een klas. Met beiden was ik heel blij."

### Zachte landing

Die begeleiding geeft Jolanda een zachte landing. "Linda de Wagt werd mijn mentor en ik kon alles met haar bespreken. Ze had veel praktische adviezen en was daarnaast een onafhankelijk klankbord. Ook adviseerde ze me om alles stap voor stap aan te pakken. Hierdoor groeide mijn zelfvertrouwen. Een fijne school en een leuke groep deed de rest. Op dit moment werk ik in een duobaan in groep 3 voor drie dagen in de week. Het is heerlijk om weer terug te zijn in het onderwijs. Als ik destijds betere begeleiding had gehad, was ik waarschijnlijk gewoon lekker les blijven geven."

### Linda de Wagt, mentor on the job van VfPf:

"Van gelukkige leerkrachten leer je het meest. Als mentor vind ik het prachtig om bevolgen professionals voor een groep te zien. Bijdragen aan ontwikkelingen en groei van dat kapitaal voor de klas, daar ga ik voor!"

De mentoren van VfPf zijn gemotiveerde ervaringsdeskundigen die (her)startende leerkrachten extra steun in de rug geven tijdens hun eerste periode (terug) voor de klas. Zodat zij snel zelfverzekerd voor de klas staan en blijven staan!

Lees meer op [vfpf.nl/mentor](https://vfpf.nl/mentor)

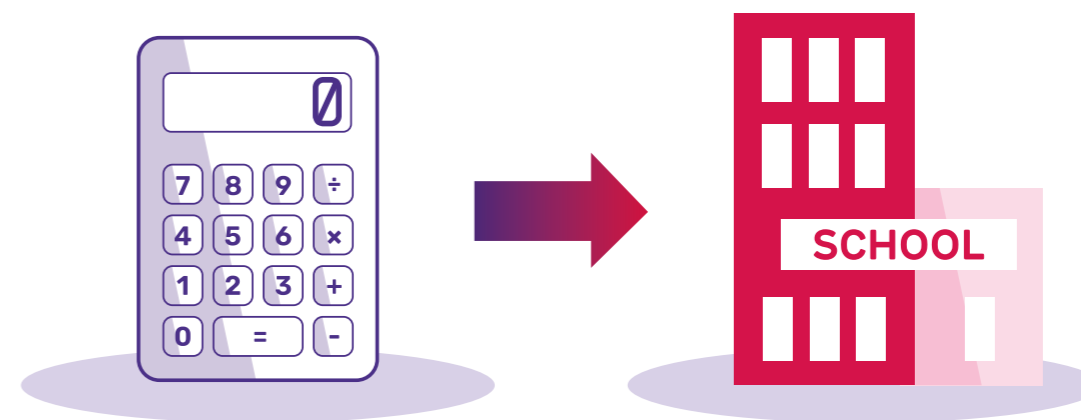
Jolanda de Vries



# Wetwetertjes



Het primair onderwijs moet 4020 extra banen in 2023 creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Ook aan uw schoolorganisatie de taak hieraan bij te dragen. Judy van den Berg (adviseur Arbeid & Vitaliteit, RADI®) en Cindy Smeets (beleidsmedewerker) van VFPF vertellen u er graag meer over.



## Wetgeving over de banenafspraken

Het kabinet en de sociale partners hebben in de Wet banenafspraken (2015) vastgelegd dat werkgevers extra banen moeten creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Overheidsorganisaties, en vooral ook de sector onderwijs, blijven daar schromelijk in achter. Jaarlijks wordt er een nieuwe ambitie opgesteld. Voor het primair onderwijs wil men in 2023 4020 extra banen gerealiseerd hebben. Ook uw schoolorganisatie moet hieraan bijdragen. Om te berekenen hoeveel banen dat voor uw organisatie betekent is er een quotumcalculator beschikbaar:

[regelhulpenvoorbedrijven.nl/quotumcalculator](https://regelhulpenvoorbedrijven.nl/quotumcalculator).

### Maatschappelijke voorbeeldfunctie én kans

Het is de moeite waard om mensen met een arbeidsbeperking in te zetten in uw schoolorganisatie. In het kader van de personeelstekorten, maar ook vanuit de maatschappelijke rol en voorbeeldfunctie die het primair onderwijs vervult. Er zijn al veel mooie voorbeelden in het onderwijs waar er met succes mensen ingezet zijn o.a. in ondersteunende functies. Bent u binnen uw schoolorganisatie bezig met strategische personeelsplanning (SPP) of zet u al jobcraften in, denk hierbij dan ook aan de inzet van deze groep.

### Aantrekkelijke regelingen en voordelen

Wanneer u iemand met een arbeidsbeperking (die opgenomen is in het doelgroepenregister) in dienst hebt of wilt aannemen, dan telt deze medewerker mee bij het bepalen van het quotum voor de schoolorganisatie. Wilt u weten of uw werknemer, sollicitant, uitzendkracht of gedetacheerde werknemer in het doelgroepenregister staat? Dan kunt u dit via het werkgeversportaal bij het UWV opvragen. Er zijn verschillende regelingen en voordelen waar u als organisatie gebruik van kunt maken wanneer een medewerker in het register staat, zoals:

- loonkostensubsidie
- no-riskpolis looncompensatie bij ziekte
- proefplaatsing
- jobcoach
- bedrijfsadvies inclusieve arbeidsorganisatie
- werkplekvoorzieningen

Het Werkgeversservicepunt van het UWV kan ondersteunen bij het gebruik van deze regelingen.

In het reglement Pf is ook een verlaginggrond opgenomen over de participatiebanen. Wanneer een contract voor een participatiebaan wordt beëindigd hoeft een werkgever alleen aan te tonen dat het een participatiebaan betreft en dat er gedurende het contract begeleiding is aangeboden aan de werknemer. Als aan die vereiste is voldaan wordt de eigen bijdrage verlaagd naar 10%. Het gaat hier dus om een eenvoudige toets.

### Rapporteren over realisatie banenafspraken

Voor de banenafspraken worden tot nu toe alleen de totalen voor de hele overheid genoemd. Een goed en actueel beeld van het PO bestaat niet. Om dat op te lossen is besloten dat het vanaf verslagjaar 2022 verplicht is om te rapporteren over de banenafspraken. Sinds maart/april 2023 moeten schoolorganisaties dan ook een aantal vragen in het beleidsportaal XBRL beantwoorden over de realisatie van de banenafspraken. Zo kan worden gemonitord hoeveel banen er door schoolbesturen in het primair onderwijs gerealiseerd zijn en welke acties schoolbesturen hebben ondernomen.

### Meer weten?

De adviseurs van VFPF denken graag met u mee!  
[vfpf.nl/regioteams](https://vfpf.nl/regioteams)



## Een nieuwe kijk op verzuim

# “Laten we samen bekijken wat er wél kan”

Met hoge ziekteverzuimcijfers in het onderwijs is het duurzaam terugdringen hiervan van cruciaal belang. Vervangingsfonds/Participatiefonds (VfPf) helpt scholen bij het beheersbaar houden van ziekteverzuim. De Peter Petersenschool in Haren en 't Vlot in Hoogezand, twee jenaplanscholen, realiseerden zo een flinke verzuimdaling.

Directeur-bestuurders Tamara Baron en Tom Verbeek staan samen aan het roer van de Peter Petersenschool en 't Vlot. Ze hadden voorheen dagelijks te maken met verzuim. Tamara: “Een jaar of zeven geleden was het ziekteverzuimcijfer boven de tien procent. Op de werkvloer heerste het idee: Neem je tijd om te herstellen, ziek vooral goed uit. In plaats van: Laten we samen kijken wat je nog of al kunt doen.”

Dat betekende een kantelpunt voor de twee directeur-bestuurders, vertelt Tamara. Adviseur Eelke Solle van regioteam Noord-Oost van VfPf zette hen op het goede spoor. “Natuurlijk willen we mensen niet meer druk opleggen. Maar we willen ook niet doorslaan in voorzichtigheid. Daarom kijken we voortaan naar wat iemand nog wél kan, of naar wat iemand nodig heeft om wél te kunnen blijven werken. En ondersteunen we gericht.”

### Visie op verzuim

Tamara en Tom richtten de werkgroep ‘gezond gedrag’ op. Met een afvaardiging van de school – bestuur, leerkrachten, MR – keken ze naar hun visie op het verzuimbeleid. Een aangescherpt inval- en vervangingsprotocol

met te nemen stappen bij ziekmelding volgde. Tamara: “Voortaan melden collega’s zich bijvoorbeeld telefonisch ziek in plaats van via WhatsApp. Zo hebben we persoonlijker contact en maken we direct samen vervolgfafspraken.”

Tom vertelt dat de school ook al eens een auto huurde voor een collega die met haar gebroken been anders niet zelf naar werk kon komen. “Er was alleen een fysiek probleem, op school kon ze haar werk prima uitvoeren. De kosten wogen niet op tegen hoe waardevol het was dat zij aan het werk bleef en wat dat voor de school opleverde.”

### Cultuurverandering

Ook thema’s als duurzame inzetbaarheid, werkdruk, vergadercultuur, arbodienst en scholing passeerden de revue. “We wilden een cultuurverandering”, zegt Tamara. “Als bestuur hadden wij geen contact met onze arbodienst en we wisten niet wie de bedrijfsarts was. Nu maken we juist samen plannen. Daarnaast zaten we al snel een paar keer per week aan de vergadertafel. Dat brachten we terug tot een half uur per twee weken, facultatief. En onderwijsinhoudelijke gesprekken zijn nu veelal overdag. Dat



Tamara Baron en Tom Verbeek

alles draagt bij aan verminderde werkdruk en verbeterde inzetbaarheid van onze mensen.”

## Direct contact en samen vervolgfafspraken maken

### Meer werkplezier

Tom vult aan: “We vroegen collega’s waar ze energie van krijgen en goed in zijn. En we zetten meer in op scholing en nieuw lesmateriaal. Ook ondersteunen we leerkrachten met onderwijsassistenten en vakleerkrachten en maakten we de groepen substantieel kleiner. Leerkrachten voelen zich hierdoor capabeler, hebben meer grip op hun werk en ervaren meer werkplezier. We hebben meer contact; mensen voelen zich daardoor gezien en gehoord. Die intensieve vorm van samenwerking versterkt onze teams.” Tamara: “En we stimuleren gezond gedrag. We vergrootten het budget voor het fietsplan, zodat collega’s de auto kunnen laten staan. Daarnaast vierten we regelmatig onze successen en laten we wekelijks vers fruit bezorgen.”

### Bewustwording

De verzuimcijfers van de Peter Petersenschool en 't Vlot daalden naar 0,8 procent. Tamara en Tom zijn trots. Zeker omdat ze vooraf geen idee hadden dat zij zélf invloed konden uitoefenen op verzuim. Een tip voor andere scholen? Tom: “Gewoon doen. Houd geen ellenlange vergaderingen om beleidsstukken te maken, maar blijf flexibel. Als onderwijsorganisaties individuele scholen de ruimte geven te vernieuwen én door te pakken, ontstaan positieve dingen.”

### Wilt u het verzuim op uw school terugdringen?

Uw regioteam denkt graag mee en kan u ondersteunen. Neem contact op via [vfpf.nl/regioteams](https://vfpf.nl/regioteams) en zet een effectieve aanpak in gang.

# kortom kortom kortom



## VfPf en Loopbaancentrum Oost-Nederland slaan handen ineen

Ook in Oost Nederland is het personeelstekort voelbaar en ligt de focus op behoud van onderwijspersoneel. Schoolbesturen, het regioteam van VfPf, het LBC en partijen in de regio als het WSP (UWV) en CABO werken nauw samen om werknemers maatwerk te bieden bij van-werk-naar-werktrajecten. Vanaf het eerste signaal tot en met een nieuw perspectief.

## Iemand aannemen vanuit een uitkering?

Sommige werkgevers zijn huiverig om mensen aan te nemen vanuit een uitkering vanwege mogelijk toekomstige werkloosheidskosten. Dat hoeft niet! Maak gebruik van onze vrijstellingsregeling. U leest er alles over op onze website: [vfpf.nl/vrijstellingsregeling](http://vfpf.nl/vrijstellingsregeling).

## Omdenken in het onderwijs

Urenschrijven en jaarlijkse functioneringsgesprekken afschaffen? Je invalpool als kanjerteam inzetten? De deksel van het potje halen zodat iemands tot bloei kan komen? Schoolbestuur Wonderwijs in Elst kijkt anders naar hun HR-beleid dan de meeste besturen in het onderwijs. Hun goed werkgeverschap zorgt voor een laag ziekteverzuim. Ze vertellen er enthousiast over in drie korte video's. Bekijk ze op onze website en raak net als wij geïnspireerd!

## Een nieuw gezicht

Regioteam Midden-Oost heeft een nieuwe regiocoördinator. Naast de inmiddels al bekende Jeannette van Elteren komt Simone Vegt het team versterken. Sinds 1 mei kunt u haar bereiken via [simone.vegt@vfpf.nl](mailto:simone.vegt@vfpf.nl). Ze kan niet wachten om u te ondersteunen!

Simone Vegt



## Onze regioteams. Dicht bij u in de buurt.

Hulp nodig? Wilt u sparren? Heeft u een vacature op uw school? Onze regioteams staan voor u klaar. De regiocoördinatoren zijn daarbij uw eerste aanspreekpunt. Zij werken in het team nauw samen met onze adviseurs Arbeid & Vitaliteit en casemanagers Re-integratie. Neem gerust contact op!

### Regioteam Noord-Oost Regiocoördinatoren

Annemiek Kamsma  
☎ 06 - 57 76 79 22  
✉ [annemiek.kamsma@vfpf.nl](mailto:annemiek.kamsma@vfpf.nl)

Johan Werkman  
☎ 06 - 38 16 89 80  
✉ [johan.werkman@vfpf.nl](mailto:johan.werkman@vfpf.nl)

### Regioteam Midden-Oost Regiocoördinatoren

Jeannette van Elteren  
☎ 06 - 41 56 08 63  
✉ [jeannette.van.elteren@vfpf.nl](mailto:jeannette.van.elteren@vfpf.nl)

Simone Vegt  
☎ 06 - 41 18 13 55  
✉ [simone.vegt@vfpf.nl](mailto:simone.vegt@vfpf.nl)

### Regioteam Zuid-Oost Regiocoördinatoren

Verona van de Graaf  
☎ 06 - 18 96 42 67  
✉ [verona.van.de.graaf@vfpf.nl](mailto:verona.van.de.graaf@vfpf.nl)

Petra van de Beek  
☎ 06 - 38 16 88 32  
✉ [petra.van.de.beek@vfpf.nl](mailto:petra.van.de.beek@vfpf.nl)

### Regioteam Zuid-West Regiocoördinatoren

Marjolein de Best  
☎ 06 - 46 33 43 85  
✉ [marjolein.de.best@vfpf.nl](mailto:marjolein.de.best@vfpf.nl)

Gerard Poot  
☎ 06 - 18 96 50 38  
✉ [gerard.poot@vfpf.nl](mailto:gerard.poot@vfpf.nl)

### Regioteam Midden-West Regiocoördinatoren

Miriam de Jong  
☎ 06 - 38 16 89 70  
✉ [miriam.de.jong@vfpf.nl](mailto:miriam.de.jong@vfpf.nl)

Kim van Rookhuizen  
☎ 06 - 18 96 61 32  
✉ [kim.van.rookhuizen@vfpf.nl](mailto:kim.van.rookhuizen@vfpf.nl)

### Regioteam Noord-West Regiocoördinator

Brenda Steinmetz  
☎ 06 - 15 28 99 56  
✉ [brenda.steinmetz@vfpf.nl](mailto:brenda.steinmetz@vfpf.nl)

## Vacature?

- Plaats uw vacature op onze [Onderwijsvacaturebank.nl](http://Onderwijsvacaturebank.nl). U kunt daar ook zelf werkzoekenden vinden.
- Neem contact op met de casemanager van uw regioteam.

## In welke regio zit uw school?

In het kaartje zijn globaal de grenzen van onze regio's aangegeven. Twijfelt u in welke regio uw schoolorganisatie zich bevindt, zoek dan uw regioteam op via [vfpf.nl/regioteams](http://vfpf.nl/regioteams). Vul de naam van uw school of het BRIN-nummer in en de contactgegevens van uw regioteam verschijnen automatisch.

[vfpf.nl/regioteams](http://vfpf.nl/regioteams)







## Voor alle scholen in het primair onderwijs

Het Vervangingsfonds/Participatiefonds (VfPf) ondersteunt alle schoolbesturen in het primair onderwijs. We zijn expert op HR-gebied en geloven in duurzame oplossingen op maat. Samen bouwen we aan scholen waar het werkplezier hoog en de uitval laag is. Daarnaast kunt u bij ons terecht voor uw vergoedingsverzoeken voor de vervangingskosten (tenzij u eigenrisicodragend bent) en de kosten van werkloos geworden werknemers.

Om u zo optimaal mogelijk én op maat te kunnen helpen, werken we met regioteams. Die zijn niet alleen goed op de hoogte van wat er binnen uw regio speelt, ze zijn ook dicht bij u in de buurt. En dat werkt wel zo prettig.



Voor alle scholen  
in het PO



Praktisch en  
doelgericht



Persoonlijk  
en dichtbij

### Contact / Informatie

#### Helpdesk Vervangingsfonds en Participatiefonds

Voor vragen over werkgeversportaal Mijn Vf, het Reglement Vervangingsfonds, premies, vervangingsdeclaraties en subsidiemogelijkheden, een vergoedingsverzoek voor werkloosheidskosten, het Reglement Participatiefonds en over Mijn Pf.  
T 088 – 605 51 55  
E [helpdesk@vfpf.nl](mailto:helpdesk@vfpf.nl)

#### Arbo Adviescentrum PO

Voor vragen over RI&E, de Arbocatalogus PO, arbowetgeving, binnenklimaat, BHV en de Onderwijsvacaturebank.  
T 088 – 837 30 30  
E [arbo-advies@vfpf.nl](mailto:arbo-advies@vfpf.nl)

#### Regioteams

Direct contact opnemen en een afspraak maken met de regio-coördinator in uw regio? Kijk op pagina 31 voor de contactgegevens van uw regioteam of kijk op [vfpf.nl/regioteams](http://vfpf.nl/regioteams).

#### Aanmelden vacatures

Heeft u een vacature binnen uw schoolorganisatie? Wij bemiddelen op regionaal niveau en kunnen u helpen bij het vinden van een geschikte kandidaat.

#### Bestuursbureau VfPf

Boompjes 40, 3011 XB Rotterdam  
E [directiesecretariaat@vfpf.nl](mailto:directiesecretariaat@vfpf.nl)

### Digitale nieuwsbrief

Om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen rondom welzijn, arbo, verzuim, vervanging, re-integratie, bemiddeling en mobiliteit in het primair onderwijs. Aanmelden kan via onze website: [vfpf.nl/nieuwsbrief](http://vfpf.nl/nieuwsbrief)

#### Adreswijziging doorgeven?

Alle gegevens van schoolbesturen worden landelijk beheerd door DUO. Op [duo.nl.zakelijk/primair-onderwijs](http://duo.nl.zakelijk/primair-onderwijs) kunt u makkelijk de gegevens van uw instelling of bestuur wijzigen.