

# Lef én durf bij PricoH

Hoe verzuim plaats maakt voor duurzame inzetbaarheid

De 250 teamleden van de 9 basisscholen van het Christelijk Onderwijs Hoogeveen (PricoH) voelen zich gehoord en gewaardeerd. De sfeer is goed. Een daling van het ziekteverzuim is zichtbaar. Een hele andere situatie dan een aantal jaren geleden. Directeur/bestuurder Arend Eilander en senior HR-adviseur Linda Broek vertellen hoe ze deze verandering met ondersteuning van Vervangingsfonds adviseur Jolanda van den Bosch, teweeg hebben gebracht.



Caroline Evenhuis

“Zo’n 3 jaar geleden speelden er een aantal zaken. Allereerst lag ons ziekteverzuim boven het landelijk gemiddelde. Daarnaast was de nieuwe cao net van kracht gegaan. En tot slot waren we bezig om ons als eigenrisicodrager bij het Vervangingsfonds aan te sluiten. We zijn toen met Jolanda van den Bosch om de tafel gaan zitten om te kijken hoe we de ontwikkelingen op een positieve manier met elkaar konden verbinden. Het was duidelijk dat we ons ziekteverzuim drastisch naar beneden moesten zien te krijgen om zo de financiële risico’s te beperken. Maar nog belangrijker: een laag ziekteverzuim betekent continuïteit van het onderwijs en daarmee een hogere kwaliteit. En dat beantwoordt geheel aan ons hogere doel: kinderen in Hoogeveen toponderwijs geven.” Het gezicht van senior HR-adviseur Linda Broek straalt enthousiasme uit. Een bevoegenheid die ook de woorden van directeur/bestuurder Arend Eilander kenmerkt. “We wilden niet meer praten over ‘verzuim’, maar zijn ons gaan richten op ‘duurzame inzetbaarheid’. Denken vanuit wat iemand nog wel kan en niet wat hij of zij niet (meer) kan. Deze andere manier van denken heeft tijd nodig gehad om in de organisatie in te dalen.”

## Preventie

Meer dan 70% van het verzuim in het primair onderwijs wordt veroorzaakt door psychosociale klachten. Een negatief ervaren werkdruk neemt het grootste deel van dit percentage voor zijn rekening. Als een medewerker langere tijd niet meer de gewenste kwaliteit kan leveren, dan kan dit langdurig verzuim tot gevolg hebben. “In de Arboret staat beschreven dat een werkgever moet zien te voorkomen dat een werknemer ziek wordt.

Dat je met andere woorden dus goed voor je personeel moet zorgen. Daar is PricoH in haar inzetbaarheidsbeleid doelbewust mee aan de slag gegaan. Door de risico’s in kaart te brengen en te sturen op eigen verantwoordelijkheid én het geven van vertrouwen, zie je dat de verzuimcijfers langzaam maar zeker naar beneden gaan,” geeft adviseur Arbeid en Vitaliteit van het Vervangingsfonds Jolanda van den Bosch aan.

## Durven

Samen met Jolanda van den Bosch heeft PricoH een dossier-schouw gehouden. Eilander: “We hebben in kaart gebracht welke langdurig zieken zich in onze gelederen bevonden, wat we voor hen hadden gedaan en wat dat had opgeleverd.



Ook bij basisschool De Regenboog van PricoH is het uitgangspunt duurzame inzetbaarheid.

Daarna zijn wij met intensieve gespreksrondes van start gegaan. We wilden er graag achter komen wat er leefde onder de medewerkers, maar ook waar ze goed in zijn, waar ze hun tijd aan besteden en waar hun behoeften liggen. We zijn van heel breed naar op maat gegaan. Om de juiste conclusies te kunnen trekken, moet je ook durven om bepaalde vragen te stellen. Ook als dat betekent dat je het over kwetsbaarheid of over privé-situaties moet hebben. Zo kwam ik erachter dat een van onze leerkrachten in haar vrije tijd bijna fulltime mantelzorgster is. Dat geeft toch een andere kijk op iemand. Daar kun je aan de voorkant rekening mee gaan houden.

Ook met de directeuren van de negen scholen heb ik gesprekken gevoerd. Het mobiliteitsvraagstuk lag hier altijd wel wat gevoelig. Directeuren en ook teamleden waren aan hun ‘eigen’ school gewend. Door met elkaar ook de voordelen van mobiliteit

te bespreken en wat dat voor jou als persoon kan betekenen, heeft er een omslag in het denken plaats gevonden. Het resultaat is dat een aantal directeuren vrijwillig een andere school hebben aangevraagd. Om inspiratie op te doen, om aan de andere kant van de schutting te kijken, maar ook om hun kennis te delen.” “Het was belangrijk dat de teamleden de gesprekken niet als bezwarend zouden ervaren, bijvoorbeeld omdat ze het gevoel hadden verantwoordelijkheid te moeten afleggen of dat hun baan ter discussie stond. Onze insteek was om saamhorigheid over te brengen: met elkaar en voor elkaar op weg naar een gezondere organisatie,” vult Linda Broek aan.

## Drie hoofdthema’s

Naast de gespreksrondes heeft PricoH stapje voor stapje een vernieuwd integraal personeelsbeleid vormgegeven.



Jolanda van den Bosch  
06 - 53 31 06 51  
jolanda.vanden.bosch@vfpf.nl

Het organisatiebeleid, professionaliseringsbeleid en inzetbaarheidsbeleid staan daarbij continu met elkaar in verbinding. De teams bespreken wat er nodig is om een volgende stap naar duurzame inzetbaarheid op basis van professionalisering te kunnen maken. "Uitgangspunt is telkens 'Waar doen we het voor, waar staan we en wat is er voor nodig om elkaar te versterken.' Deze bewustwording is een belangrijk onderdeel van ons inzetbaarheidsbeleid. We vragen ons voortdurend af welke expert het beste bij welk gesprek kan aansluiten en hoe we elkaars talenten kunnen versterken. Door met elkaar vooruit te denken en naar oplossingen te zoeken, zorgen we samen voor een professionaliseringsslag."

#### Plannen

Over de jaarkalender is Linda Broek helder: "De standaardplanning hebben we overboord gegooid. Doordat we inzicht en overzicht hebben in planbaar- en incidenteel verlof kunnen we goed vooruit plannen. We kunnen vervanging van te voren faciliteren en dat zorgt voor rust. Verder vragen we ons telkens af of iets in het programma past en doet het dat niet, dan schrappen we de activiteit. Bij alles wordt een verbinding gezocht tussen nut en noodzaak."

#### Brede mens

Adviseur Jolanda van den Bosch is van mening dat je leeftijdsfasebeleid niet los kunt zien van inzetbaarheidsbeleid. "Als je niet weet in welke leeftijdsfase je personeel zit, hoe kun je hen dan goed inzetten? Het is belangrijk om naar de mens

in de brede context te kijken." Eilander is het daar mee eens, al ziet hij wel dat het steeds meer maatwerk wordt. "Vrouwen krijgen niet meer standaard kinderen in hun twintiger jaren en ook de pensioenleeftijd wordt steeds later. Ik merk ook dat specifieke groepen extra aandacht nodig hebben. Zo hebben sommige leerkrachten moeite met het bijhouden van de digitale wereld en kunnen zich daardoor minder goed verplaatsen in de gedachtegang van de leerlingen en hun ouders. Voor die leerkrachten kijken we dan welke inzetbaarheid het beste bij hen past. Zij kunnen er bijvoorbeeld bij gebaat zijn om niet meer hele dagen voor een klas te staan, waarbij digibord, digitaal lesmateriaal en online contacten met ouders een grote rol spelen. Laatst kwam er een medewerker langs op het bestuursbureau om mij te laten weten dat ze zo ontzettend verheugd is met de andere invulling die er aan haar werk is gegeven. Ze gaf aan weer zoveel energie te hebben. Dan weet ik dat onze ingezette koers optimaal haar vruchten aan het afwerpen is.

Helaas kun je niet altijd iedereen op een andere manier in de organisatie inzetten. Soms moet je afscheid van elkaar nemen. Ik ben van mening dat mensen in hun functie tot hun recht moeten komen. En als dat niet het geval is, dan moet je ze dat ook eerlijk durven te vertellen."

#### Tools

Om de gedachte achter duurzame inzetbaarheid te ondersteunen is PricoH Vitaal in het leven geroepen. Teamleden en directie kunnen hier vrijwillig gebruik van maken. Zo kunnen zij met elkaar volleyballen, deelnemen aan themamiddagen, een sessie

life coaching bijwonen of zich opgeven voor een workshop om bijvoorbeeld leuke filmpjes te maken. PricoH Vitaal staat voor pure verrijking in de breedste zin van het woord. "Er wordt nog niet zo heel veel gebruik van gemaakt", vertelt Arend Eilander. "Ook dat heeft tijd nodig. De directeuren maken het onderdeel van de gesprekscyclus. Als de teamleden de verrijking gaan voelen, dan begint het vanzelf te lopen." Daarnaast is er de PricoH Markt. Hier laten de negen scholen hun parels zien. Linda Broek: "Zo is een van de scholen enige tijd geleden overgegaan op een continu-rooster. Hier stonden de andere scholen nogal sceptisch tegenover. Maar door op de PricoH Markt op een andere manier de voordelen van het continu-rooster te belichten, zijn een aantal teams aan het onderzoeken of dit ook in hun schoolomgeving een optie zou kunnen zijn."

#### Goede weg

"We zijn er nog niet", sluit Arend Eilander af. "Van 7% ziekteverzuim in 2015, zaten we aan het einde van vorig kalenderjaar op 5%. Ons streven is onder de 4% te komen. We zijn zeker op de goede weg. Door verder te verdiepen, te werken met een open houding en telkens ons handelen tegen het licht te houden, maken we met elkaar goede stappen."

"Top down bestaat bij ons niet, we werken vanuit learning communities, waarbij de regie zowel bij de medewerker als bij de leidinggevende ligt. Dat geeft vertrouwen en zorgt voor een goed draagvlak", besluit Linda Broek.



**TIPS**

#### Arend Eilander en Linda Broek hebben bruikbare tips voor andere schoolbesturen:

Directeur/bestuurer Arend Eilander  
en senior HR-adviseur Linda Broek.

- > Durf te investeren in tijd
- > Laat je niet uitsluitend leiden door de cao
- > Bedenk steeds waarom je iets doet en wat er bij je organisatie past
- > Durf dingen weg te laten of toe te voegen
- > Zorg dat je eigentijds communiceert en laat het woord 'arbo' weg



Vereniging voor Primair Christelijk Onderwijs Hoogeveen (PricoH) bestaat uit 9 basisscholen in de gemeente Hoogeveen. Bij PricoH staan 250 personeelsleden iedere dag voor ongeveer 2200 kinderen uit de regio klaar om hen kwalitatief onderwijs te bieden. In 2014 vierde PricoH haar 150-jarig bestaan. [www.pricoh.nl](http://www.pricoh.nl)