

# Jaarplan 2010 Arbo-VO



## Januari 2010

Arbo-VO  
Postbus 4946  
6401JS Heerlen  
Tel: 045 – 579 60 24  
[www.arbo-vo.nl](http://www.arbo-vo.nl)

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, re-integratie en levensfasegericht personeelbeleid. 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 i.s.m. de onderwijsbonden.



## Inhoudsopgave

<b>INLEIDING .....</b>	<b>5</b>
<b>1 KOERSWIJZIGING INZETTEN IN 2010 .....</b>	<b>7</b>
1.1 Het AVR-huis.....	7
1.2 AVR-huis schematisch.....	8
<b>2 SCHILLENMODEL.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Vasthouden .....</b>	<b>10</b>
2.1.1 <i>Vasthouden in fundament</i> .....	11
2.1.2 <i>Vasthouden binnen de muren</i> .....	12
2.1.3 <i>Vasthouden onder het dak</i> .....	14
<b>2.2 Vernieuwen .....</b>	<b>16</b>
2.2.1 <i>Lopende vernieuwingen/pilots afronden vóór 2012:</i> .....	17
2.2.2 <i>Lopende vernieuwingen/pilots direct afronden c.q. niet opstarten</i> .....	17
2.2.3 <i>Nog op te starten vernieuwingen/pilots, afronden vóór 2012:</i> .....	19
<b>2.3 Verbreden, verdiepen, verbinden.....</b>	<b>22</b>
2.3.1 <i>Verbreding naar schoolleiders</i> .....	22
2.3.2 <i>Verdieping naar een vitale school</i> .....	22
2.3.3 <i>Verbinden via netwerken, platforms en intermediair</i> .....	23
<b>2.4 Samenvatting AVR-huis.....</b>	<b>24</b>
<b>2.5 Bijlage: Model de ‘vitale school’ .....</b>	<b>25</b>



## Inleiding

De VO-raad heeft – in nauwe samenwerking met de vakbonden – in 2006 besloten tot de oprichting van een onafhankelijk kennis- en adviescentrum op het gebied van arbo, verzuim en re-integratie voor het voortgezet onderwijs: Arbo-VO. De – in eerste instantie afgesproken – contracttermijn van drie jaar is eind 2009 afgelopen. We staan nu dan ook voor een nieuwe contractperiode, maar beginnen onze dienstverlening niet blanco. De missie van Arbo-VO zoals die bij de start is geformuleerd en nog steeds geldt, luidt:

*“Scholen vanuit partnership ondersteunen en faciliteren bij het nemen van eigen verantwoordelijkheid op het gebied van arbeidsomstandigheden, verzuim en re-integratie en daarmee bijdragen aan het verlagen van het verzuim c.q. het beheersen daarvan”.*

Vanuit deze missie heeft Arbo-VO in de periode 2007-2009 een groot aantal activiteiten verricht op het gebied van arbo, verzuim en re-integratie (AVR) voor de VO-scholen. De achterliggende gedachte daarbij is steeds geweest dat een gezonde, prettige en veilige werkomgeving, positief bijdraagt aan de werkbeleving van werknemers en daarmee aan het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs. De activiteiten zijn door het VO-veld en door de opdrachtgever, de VO-raad, goed ontvangen en geëvalueerd. Reden om langs de ingeslagen weg verder te gaan, met daarbij de volgende belangrijke opmerkingen:

- Arbo-VO heeft het AVR-domein tot nu toe vooral als eigenstandig- door wettelijke bepalingen gedomineerd – beleidsterrein behandeld, waarbij de verbinding naar actuele schoolthema's niet altijd expliciet is gemaakt.
- De oriëntatie van Arbo-VO op AVR als eigenstandig beleidsdomein, heeft ook betekend dat er een gerichtheid is geweest op ondersteuning van functionarissen die verantwoordelijk zijn voor dat specifieke thema binnen scholen: arbo-coördinatoren, HR-managers, preventiemedewerkers, verzuimcoördinatoren, enz.; ook wel te bestempelen als de 'experts' in de scholen.

Door deze twee accenten in de dienstverlening van Arbo-VO, is het schoolmanagement door Arbo-VO vooral geïnformeerd en heeft er (te) weinig uitwisseling plaatsgevonden. Omdat AVR in het algemeen binnen school bij anderen dan het lijnmanagement is belegd, heeft de schoolleiding er weliswaar formele, maar weinig praktische verantwoordelijkheid in. Om dezelfde reden is er, behalve met het schoolmanagement, ook met de PMR weinig contact geweest.

In de continuering willen wij graag de effectiviteit en pro-activiteit van Arbo-VO vergroten. In onze visie kunnen we dit bereiken door ons te richten op de volgende drie beleidslijnen:

1. Aanhaken bij de schoolactualiteit
2. Gerichtte uitwisseling met schoolmanagement
3. Meer *in* de school dan voor de school

Echter, de continuering van Arbo-VO kan niet op louter inhoudelijke gronden worden vormgegeven; er zal expliciet rekening moeten worden gehouden met een veranderende financieringsvorm. De subsidiebeschikking van het ministerie van OC&W geldt nog maar voor twee jaar (2010 en 2011). Daarna wordt dit budget opgenomen in de lump-sum financiering en is het aan de VO-scholen zélf om keuzes te maken over de af te nemen dienstverlening van Arbo-VO. De activiteiten van Arbo-VO over 2010 en 2011 moeten dan ook nadrukkelijk in het licht van deze ontwikkelingen worden gezien. In het voorliggende jaarplan zullen we – naast de inhoudelijke dienstverlening – dan ook een nieuw financieringsconstruct beschrijven waarlangs Arbo-VO in de toekomst mogelijk gefinancierd kan worden.

Bij de totstandkoming van dit jaarplan is gebruik gemaakt van de ervaringen in de afgelopen drie jaar en diverse onderzoeken. Tevens is rekening gehouden met het kader van de VO-raad. Belangrijkste aanvullingen op de jaarplannen van eerdere jaren zijn:

- We formuleren in dit plan ambities voor de periode ná 2011
  - o Waar willen we staan in 2012
  - o En daarvan afgeleid, wat zijn de doelen voor 2010
- We formuleren in dit plan centrale thema's voor de periode 2010 – 2011
  - o Dit geeft richting aan de communicatie
  - o Dit bepaalt de rol en focus van de VO-consultants

In hoofdstuk 1 van dit jaarplan schetsen we onze ambitie aan de hand van een scenario hoe de dienstverlening vanaf 2012 vorm zou kunnen krijgen. Dit doen wij aan de hand van een beschrijving van het AVR-huis.

In hoofdstuk 2 maken we een verdieping en werken we de dienstverlening verder uit aan de hand van een zogenaamd schillenmodel. Hierbij wordt per schil beschreven welke diensten in 2010 en 2011 moeten worden geleverd met een motivatie daarvan.

## 1 Koerswijziging inzetten in 2010

Bij het vormgeven van een koerswijziging naar aanleiding van de veranderende financiering, helpt het om al een beeld te hebben van de situatie waarnaar toe wordt gewerkt. Na 2011 is er hoogst waarschijnlijk géén centrale subsidiebeschikking meer vanuit OC&W, maar worden de AVR-middelen (Arbo, Verzuim en Re-integratie: AVR) in de lump-sum financiering van de VO-scholen opgenomen. Om onze ambitie – borging van AVR-thema's in de VO-scholen – ook na 2011 te kunnen blijven waarmaken, stellen wij ons een scenario voor van een AVR-huis.

### 1.1 Het AVR-huis

Het AVR-huis bestaat uit drie delen: het fundament, de muren en het dak. Elk onderdeel symboliseert daarbij een deel van het Arbobeleid in de school en de sector met een daarbij horende dienstverlening en financieringsvorm. In het hiernavolgende werken we deze delen verder uit.

- *Het fundament: de wettelijke eisen*

In het fundament van het AVR-huis worden op de eerste plaats die diensten geleverd die noodzakelijk zijn om te voldoen aan de absolute minimale wettelijke AVR-voorschriften. Zonder deze diensten lopen VO-scholen grote risico's op veiligheidsgebied en riskeren zij boetes van de Arbeidsinspectie. Naast de wettelijke eisen, vinden in het fundament ook de onderzoeken en pilots plaats die ervoor zorgen dat het beleidsterrein en de sector zich verder ontwikkelen. De omgeving, de technieken en methodieken veranderen zo snel dat de sector zonder deze investeringen het risico loopt snel achterop te raken met alle gevolgen voor het verzuim in de sector.

Omdat de projecten in het fundament qua omvang en reikwijdte doorgaans schooloverstijgende projecten zijn, is de meest efficiënte en effectieve manier om dit fundament vorm te geven: de VO-raad in samenwerking met de vakbonden in het voortgezet onderwijs. Zij kunnen school/bestuur overstijgend beleid maken en (kwalitatieve) kaders stellen. Zeker daar waar voor de sociale partners een (wettelijke) rol is weggelegd (zoals bij de Arbocatalogus, de branche RI&E, CAO-uitvoering, enz.) zijn ons inziens de sociale partners in de sector VO dé aangewezen partijen om dit vorm te geven.

De financiering van deze diensten zou uit een verplichte ledenbijdrage gerealiseerd kunnen worden. De besturen betalen naar rato (van bijvoorbeeld schoolgrootte) een bijdrage aan de VO-raad en beschikken daarmee over faciliteiten/instrumenten om te voldoen aan de minimale wettelijke eisen en hebben toegang tot nieuwe ontwikkelingen. Als ervoor wordt gekozen deze verplichte bijdrage via de CAO of een op te zetten A&O-fonds te regelen, zullen sociale partners daar tijdig afspraken over moeten maken.

- *De muren: de AVR-basis*

Binnen de muren van het AVR-huis worden die diensten aangeboden die een stapje verder gaan dan de wettelijke minimum eisen, maar die wel nog binnen het reguliere arbobeleid van een 'goed werkgever' vallen; ze behoren nog tot de basis AVR-dienstverlening. Wij denken hierbij aan activiteiten waarvan een werkgever redelijk vaak gebruik maakt, maar die een expertise vragen die hij doorgaans niet zelf in huis heeft maar kostenefficiënter extern kan inkopen. Zonder deze dienstverlening lopen scholen het risico niet goed geïnformeerd te zijn en niet adequaat te reageren op gebeurtenissen in de school en de maatschappelijke omgeving. Bovendien biedt deze dienstverlening een vangnet bij plotselinge vragen en problemen op AVR-gebied.

De financiering van deze diensten kan in de vorm van een abonnement worden gerealiseerd. De school maakt daarbij jaarlijks zelf de afweging of zij wel/niet gebruik maken van het abonnement.

De sectororganisatie organiseert de dienstverlening rond deze abonnementen en stemt met de Adviesraad Arbo-VO en haar leden af welke diensten wel c.q. niet worden opgenomen in het pakket en tegen welke prijs deze worden aangeboden.

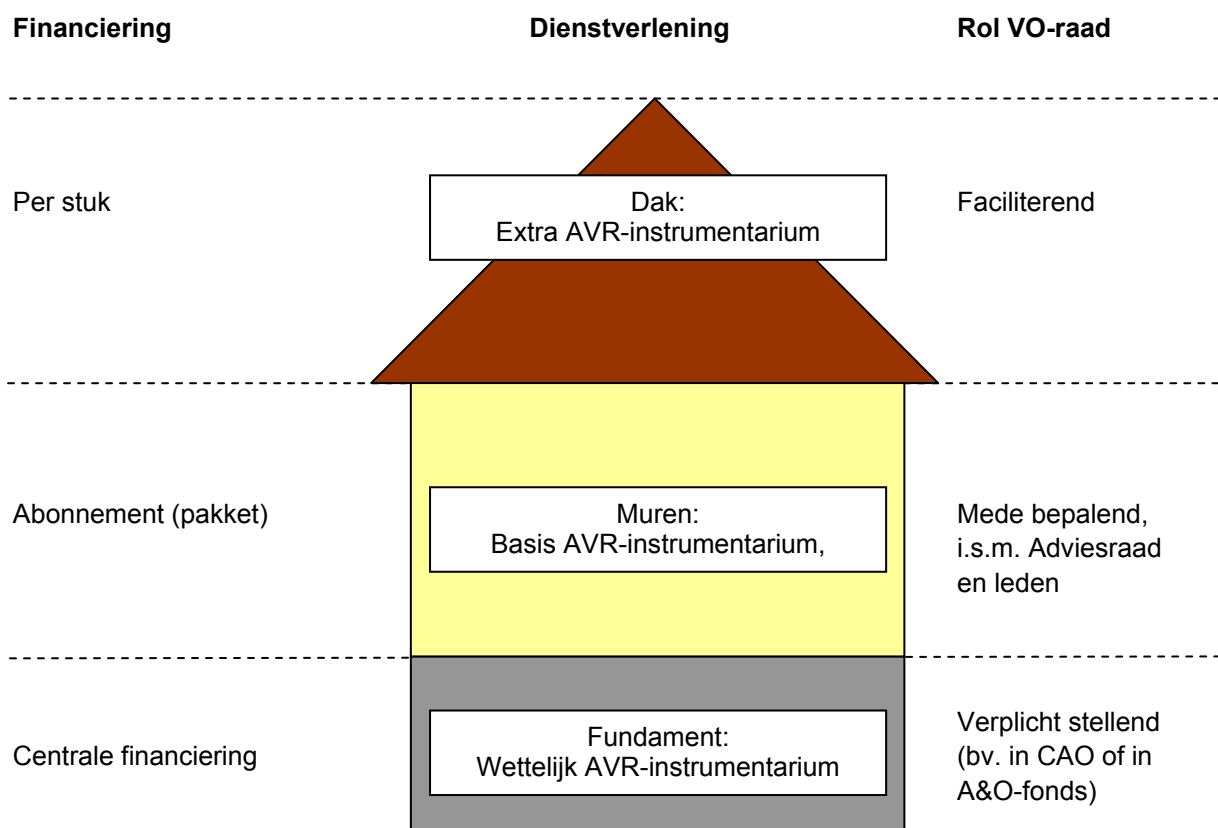
- *Het dak: de AVR- intensivering*

Wij realiseren ons dat de VO-scholen in diverse stadia van ontwikkeling verkeren. Ook het ambitieniveau van scholen verschilt sterk; sommige scholen regelen alleen het basis arbobeleid, terwijl anderen willen doorgroeien naar een integraal gezondheidsmanagement om vorm te geven aan 'goed werkgeverschap'. In het dak van het AVR-huis wordt die dienstverlening aangeboden voor scholen die voorloper willen zijn als het gaat om arbobeleid of aan een volgend stadium in hun ontwikkeling zijn aangekomen.

Scholen/besturen bepalen dus zelf per keer of zij deze diensten willen afnemen en zij betalen ook per keer. De financiering is marktconform, dat wil zeggen dat de vraag het aanbod en de prijs bepaalt. De sectororganisatie speelt hierin alleen een faciliterende rol.

## 1.2 AVR-huis schematisch

Schematisch komt het AVR-huis er na 2011 daarmee als volgt uit te zien:



Besluitvorming rond de financiering van Arbo-VO vanaf 2012, zal in 2010 moeten plaatsvinden ten einde te kunnen anticiperen op de koerswijziging. De dienstverlening/activiteiten per AVR-verdieping kunnen nader worden bepaald en er kan een eindplaatje worden geschetst waarnaar de komende twee jaar wordt toegewerkt. Communicatie met het VO-veld moet dan ook ruim vóór 2012 plaatsvinden zodat scholen op tijd de keuzes kunnen maken.

## 2 Schillenmodel

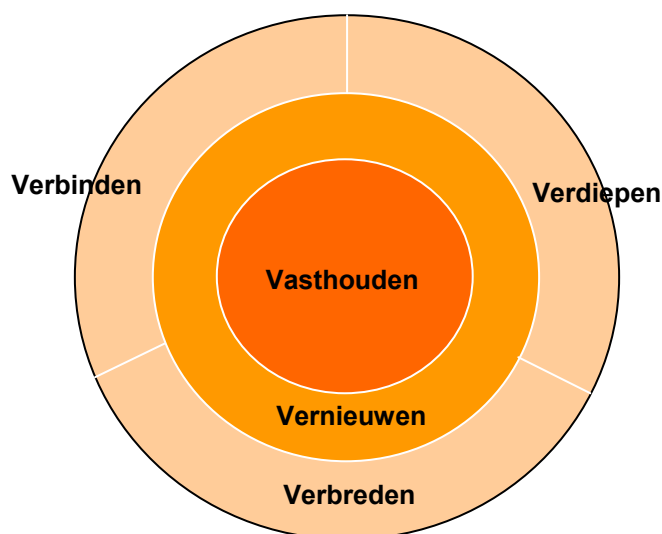
Op basis van de beschreven ambitie, wordt in dit hoofdstuk een verdieping op activiteiten niveau gepresenteerd voor 2010.

Zoals in de inleiding reeds is vermeld, starten wij echter niet vanuit een nulsituatie. Er loopt al een groot aantal activiteiten vanuit Arbo-VO dat moet worden afgezet tegen de geschetste ontwikkelingen van de komende twee jaar. Wat we in 2010 – 2011 aan bestaande dienstverlening blijven doen, staat in de paragraaf 'Vasthouden'.

Daarnaast zijn er nieuwe ontwikkelingen. Deze dienstverlening zal - vanuit de optiek van de in te zetten koerswijziging - worden beschreven in de paragraaf 'Vernieuwen'.

Tenslotte moeten de besturen/directies worden bereikt. Zij zijn de beslissers die over twee jaar (mede) bepalen hoe het AVR-beleid in de scholen gecontinueerd gaat worden. In paragraaf 2.3 'Verbreden, verdiepen, verbinden' lichten we toe hoe wij dat willen gaan doen.

De invulling van het AVR-huis beschrijven wij dus aan de hand van het volgende schillenmodel:



## 2.1 Vasthouden



Op basis van het criterium van wettelijke minimum eisen en kennis borging bij AVR-experts in de school, stellen wij voor om de diensten die het wettelijk fundament onder het arbobeleid in de VO-scholen vormen, onverkort overeind te houden en andere diensten om te bouwen tot een abonnement (binnen de muren van het AVR-huis) c.q. tot een 'per stuk' aanbod (onder het dak van het AVR-huis) na 2011. Dit kan betekenen dat de eigen bijdrage aan sommige bestaande dienstverlening in de komende twee jaar stapsgewijs wordt opgehoogd tot een kostendekkend niveau. Vooralsnog gaan wij in 2010 uit van de volgende indeling:

- *Vasthouden in fundament (verplicht):*
  - Arbocatalogus-VO
  - Arboscan-VO (RI&E)
  - Verzuimonderzoek incl. Verzuimbenchmark-VO
  - Cursus implementatie Arboscan-VO
  - Cursus preventie medewerker basis
  
- *Vasthouden binnen de muren (abonnement):*
  - Website Arbo-VO
  - Digitale nieuwsbrief Arbo-VO
  - VO-signaal (arbo-informatiebladen)
  - Servicecenter / helpdesk
  - Netwerkbijeenkomsten
  
- *Vasthouden onder het dak (per stuk):*
  - Congressen / conferenties
  - Cursus preventie medewerker verdieping
  - Verzuimtrainingen
  - Individuele advisering
  - Ondersteuning bij aanbesteden/contracteren

Hieronder wordt deze dienstverlening voor 2010 uitgewerkt in activiteiten met bijbehorende prestatie indicatoren.

### 2.1.1 *Vasthouden in fundament*

Het fundament bestaat uit dienstverlening gericht op borging van de minimaal vereiste kennis over arbo bij AVR-experts in de school zodanig dat adequaat arbobeleid kan worden vormgegeven. Tot het fundament horen in ieder geval de navolgende instrumenten en dienstverlening.

#### *Arbocatalogus-VO*

De Arbocatalogus-VO is voor het VO het naslagwerk voor Arbonormen. In 2010 zal het onderwerp psychosociale arbeidsbelasting (PSA) aan de Arbocatalogus-VO toegevoegd worden. Daarmee is de Arbocatalogus-VO echter niet 'af'.

De Arbocatalogus-VO moet namelijk worden gezien als een groeidocument. Niet alleen zijn normen aan verandering onderhevig maar minstens zo belangrijk is de praktische bruikbaarheid van de Arbocatalogus-VO. Naast het antwoord op 'wat moet' zou de Arbocatalogus-VO ook de 'hoe-vraag', voor meer onderwerpen dan nu het geval is, moeten kunnen beantwoorden. Dus niet alleen een catalogus van normen maar ook een catalogus met oplossingen en schoolvoorbeelden.

Met name het onderdeel 'schoolvoorbeelden' zal aan voortdurende wijzigingen onderhevig zijn. De interactie met de gebruikers, het verzamelen van input en het doorontwikkelen en onderhouden van het instrument zal ook in 2010 moeten gebeuren zodat de Arbocatalogus-VO een instrument is – en blijft – dat aansluit op de praktijk. Arbo-VO zal het onderhoud van de Arbocatalogus-VO ter hand nemen.

Naast deze continue inhoudelijke doorontwikkeling, is in 2009 onderzoek gedaan naar de ontsluiting van de informatie uit de Arbocatalogus-VO. Onderzocht is of de zoekfunctie van de digitale Arbocatalogus-VO aansluit bij de zoekbehoefte van de gebruikers. Het onderzoek leverde waardevolle inzichten op in de verbetermogelijkheden wat betreft gebruiksvriendelijkheid. Een notitie over de keuzes t.a.v. de technische en functionele verbetering is in voorbereiding. Realisatie zal starten na besluitvorming over de verschillende verbetermogelijkheden.

#### *Risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E)*

De Arboscan-VO is de branche-rie voor het voortgezet onderwijs en wordt als zodanig vermeld op de website van het steunpunt RIE van het ministerie van SZW ([www.rie.nl](http://www.rie.nl)).

In 2009 is de Arboscan-VO geheel in lijn gebracht met de Arbocatalogus-VO. Ook in 2010 zal de koppeling tussen Arbocatalogus-VO en Arboscan-VO gehandhaafd blijven. Hierbij moet er rekening mee worden gehouden dat het aantal up-dates van de Arboscan-VO zo beperkt mogelijk blijft om gebruikers zo min mogelijk te confronteren met verschillende versies van het programma.

In 2010 zal worden geëvalueerd of nieuwe onderwijssituaties ook nieuwe risico's met zich meebrengen die zodanig groot zijn dat deze opgenomen moeten worden in de Arboscan-VO; dit met het oog op volledigheid van de inventarisatie. Denk aan verantwoord toezicht op de techniekpleinen, risico's bij kennismakingsstages en risico's die voortschrijdende digitalisering van het onderwijs met zich meebrengt in termen van binnenklimaat, (statische) fysieke belasting en eventuele risico's die kleven aan verschillende projectietechnieken (naar analogie van hinderlijk geluid).

De effectiviteit van de Arboscan-VO staat of valt natuurlijk met de mate van gebruik in het VO. Daarom zal in ook 2010 de implementatiecursus Arboscan-VO in een regionale- en een incompany variant worden aangeboden.

### *Verzuimonderzoek incl. Verzuimbenchmark-VO*

Om de effecten van de arbo- en verzuiminspanningen van scholen te kunnen monitoren is het noodzakelijk periodiek terugkerend onderzoek te doen naar de ontwikkelingen in de verzuimcijfers. Interpretatie van deze cijfers en eventuele koppeling aan andere gegevens en ontwikkelingen, bieden inzicht voor beleid in de toekomst.

Het ziekteverzuimonderzoek wordt uitgevoerd door Duo (voorheen Cfi). De verzuimkengetallen die worden berekend zijn verzuimpercentage, de meldingsfrequentie, de gemiddelde verzuimduur en het nulverzuim. Deze getallen zullen uitgesplitst worden naar soort verzuim (ziekte en overig), relevante persoonskenmerken en schoolkenmerken, volgens onderstaand schema.

### *Cursus implementatie Arboscan-VO*

Een inventarisatie maken van alle risico's voor veiligheid en gezondheid waarin de beleidsaspecten (voorkomen van psychosociale arbeidsbelasting) voor een onderwijsinstelling is geen sinecure; vanwege de omvang van de klus en vanwege de uiteenlopende expertise die nodig is voor risico-beoordeling. De Arboscan-VO is een instrument dat, mits juist gebruikt, de RI&E-uitvoerder veel werk uit handen kan nemen en daarmee kostenbesparend – want minder uren – is.

Hoewel de Arboscan-VO een omvangrijke handleiding heeft, is de ervaring dat potentiële RI&E-uitvoerders veel baat hebben bij een cursus. Zowel valkuilen in het proces van risico's inventariseren als in het gebruik van de Arboscan-VO kunnen zo worden vermeden.

### *Cursus preventiemedewerker basis*

Werkgevers in Nederland zijn op basis van de Arbowet gehouden een of meerdere medewerkers aan te wijzen die preventieve taken op zich neemt. In het dagelijkse spraakgebruik wordt gesproken over 'de preventiemedewerker'. De preventiemedewerker moet uiteraard dusdanig toegerust zijn dat de taken uitgevoerd kunnen worden. Realiteit is dat in het VO deze taak vrij frequent rouleert en dus steeds anderen de rol van preventiemedewerker vervullen. De cursus preventiemedewerker-basis is gericht op beginnende preventiemedewerkers en laat relatieve leken kennismaken met de arbo en de taken van een preventiemedewerker. In 2010 wordt de cursus een aantal malen aangeboden. De cursus kan op verzoek ook in-company worden gegeven.

### *2.1.2 Vasthouden binnen de muren*

Arbo-VO wordt bij uitstek als kenniscentrum gezien. Waar dienstverlening in het fundament vooral eenrichtingsverkeer is en in principe alle dienstverlening bevat waarmee een werkgever adequaat arbobeleid kan voeren, bestaan de muren uit directe toegang tot de helpdesk van Arbo-VO de mogelijkheid tot uitwisseling in netwerkverband, verdieping en verbreding van kennis over AVR, en informatie over actuele ontwikkelingen.

De statistieken en evaluaties van de website en de digitale nieuwsbrief alsmede de beoordeling van de themabijeenkomsten wijzen uit dat de informatieverstrekking van Arbo-VO op prijs wordt gesteld. In 2010 worden dan ook de vijf diensten doorontwikkeld om invulling te geven aan Arbo-VO als kenniscentrum voor de sector:

- Doorontwikkelen van de internetsite en digitale nieuwsbrieven
- Uitbreiden van de reeks VO-signaal
- Onderhouden Inkoopwijzer trainingen agressie en geweld
- Handhaven van het servicecenter / helpdesk
- Blijven faciliteren van netwerkbijeenkomsten

### *Website en digitale nieuwsbrief Arbo-VO*

De internetsite is dé portal van Arbo-VO. Hier is nieuws en uitgebreide informatie (waaronder een veelheid van onderzoeksrapporten, praktijkverhalen en tips en links naar relevante sites) te vinden over de onderwerpen met betrekking tot arbo, verzuim en re-integratie.

Via de website kunnen mensen zich aanmelden voor de digitale nieuwsbrief en hier kunnen deelnemers zich inschrijven voor trainingen en themabijeenkomsten.

In 2010 zal de website inhoudelijk en functioneel worden onderhouden en doorontwikkeld. De periodieke evaluaties en actuele onderwerpen vormen daarbij input voor eventuele aanpassingen waarbij uiteraard oog zal zijn voor vormgeving.

### *VO-signaal (arbo-informatiebladen)*

Met de 'VO-Signaal-informatiebladen' wil Arbo-VO scholen ondersteunen bij de invulling van goed werkgeverschap. VO-Signaal signaleert belangrijke en relevante arbogerelateerde thema's voor scholen in het voortgezet onderwijs die niet in de Arbocatalogus-VO en de Arboscan-VO zijn beschreven. VO-signaal heeft daarmee dus géén formele status (zoals de Arbocatalogus-VO), maar licht scholen voor over specifieke thema's en onderwerpen. De informatie is to-the-point en wordt verduidelijkt met voorbeeldsituaties uit het voortgezet onderwijs. Een VO-signaal over aansprakelijkheid en verzekeringen is in 2009 verschenen.

Begin 2010 zal een VO-signaal verschijnen over samenwerkende werkgevers in de zin van de Arbowet en een VO-signaal over privacy aspecten rondom verzuim(begeleiding).

Daar waar mogelijk c.q. noodzakelijk zal VO-signaal 'gelinkt' worden met de Arbocatalogus-VO.

### *Inkoopwijzer trainingen agressie en geweld*

In het kader van de aanpak van agressie en geweld is, voorlichting, scholing en vooral vaardigheidstraining van belang. In de markt zijn talloze aanbieders van trainingen op het gebied van omgaan met agressie en geweld, pesten, radicalisering, discriminatie etc. Arbo-VO heeft deze markt in 2009 transparant en overzichtelijk gemaakt door een digitale inkoopwijzer te ontwikkelen. De inkoopwijzer bestaat uit een overzicht van aanbieders van vaardigheidstrainingen in Nederland die zijn geselecteerd op basis van kwaliteitscriteria en een deskundigen oordeel.

In 2010 zal de Inkoopwijzer trainingen agressie en geweld worden onderhouden en gepromoot.

Tevens zal de Inkoopwijzer in de Arbocatalogus-VO worden opgenomen als de norm met betrekking tot agressie en geweld wordt toegevoegd.

### *Servicecenter / helpdesk*

De helpdesk is ingericht om gebruikers ook een algemeen 'eerste lijns' communicatiemiddel te bieden met Arbo-VO. Daar waar de Arbocatalogus-VO en de Arboscan-VO niet direct uitkomst bieden, moet het veld een laagdrempelige herkenbare ingang hebben om antwoord te krijgen op hun - vaak gedetailleerde - vragen.

Dit communicatiemiddel is het Servicecenter Arbo-VO. De hoofdtaak van het Servicecenter zal ook in 2010 bestaan uit het informeren van mensen, de weg wijzen en specifieke vragen beantwoorden. We constateren dat met het toenemen van de kennis bij de AVR-deskundigen in de school, steeds minder specialistische vragen in de 'eerste lijn' beantwoord kunnen worden en dat het Servicecenter steeds meer een doorverwijs functie krijgt. Het Servicecenter is telefonisch bereikbaar tijdens kantooruren en via e-mail 24 uur per dag, 7 dagen in de week.

### *Netwerkbijeenkomsten*

In 2009 is voortgebouwd aan netwerkbijeenkomsten voor P&O-ers en voor preventiemedewerkers.

Onderscheiden worden de 'zachte' thema's gericht op sociale veiligheid en HR-activiteiten voor P&O-

ers en de 'harde' thema's gericht op technische veiligheid voor preventiemedewerkers en facilitair managers.

In 2010 zullen de bestaande netwerken verder worden gecontinueerd en – met name in de regio Zuid – worden uitgebreid. Input vanuit de netwerken kan richting geven aan te ontwikkelen activiteiten en diensten van Arbo-VO en als beleidsinformatie voor de VO-raad.

### *2.1.3 Vasthouden onder het dak*

Activiteiten en dienstverlening die de basis dienstverlening overstijgt, om een schoolindividuele invulling vraagt of als 'extra' gezien kan worden, vormen 'het dak' op het huis van het AVR-huis. Voor deze dienstverlening betalen afnemers een 'stuksprijs'.

Het idee is om eind 2011 uit te komen op het in rekening brengen van de marktprijs. Om het VO hieraan al te laten wennen, zal de prijs stapsgewijs worden verhoogd. Daar waar de omvang van de gevraagde dienstverlening de capaciteit van Arbo-VO overstijgt, zal dienstverlening plaatsvinden op offertebasis. Het gaat om de volgende activiteiten en dienstverlening (niet limitatief):

#### *Congressen / conferenties*

Voor juni 2010 staat een conferentie gepland over binnenklimaat. Eventuele andere conferenties / congressen zijn nog niet gepland voor 2010.

#### *Cursus preventie medewerker verdieping*

Deze training is ontwikkeld voor preventiemedewerkers die hun effectiviteit in de organisatie verder willen vergroten. Onderwerpen worden door de cursisten zelf ingebracht. De cursus – die goed wordt beoordeeld door de deelnemers - is ontwikkeld in samenwerking met Arbo-VO en wordt uitgevoerd door Habilis. In 2009 zal deze cursus een aantal malen worden aangeboden. De cursus kan op verzoek ook in-company worden gegeven.

#### *Verzuimtrainingen*

Juist omdat vragen met betrekking tot het omgaan met verzuim schoolspecifiek zijn, worden verzuimtrainingen op offertebasis aangeboden. Veelal zal het een combinatie betreffen van kennisoverdracht (wetgeving, rechten en plichten, verzuimprotocollen, do's en dont's) en vaardigheden (training in gesprekken over bijvoorbeeld veelvuldig verzuim, evaluatiegesprekken in het kader van re-integratie, terugkomgesprekken na langdurig etc.) gevolgd door een kort advies over het verzuimprotocol van de school, de wijze waarop de bedrijfsarts aangestuurd wordt, invulling van het casemanagement etc.

#### *Individuele advisering*

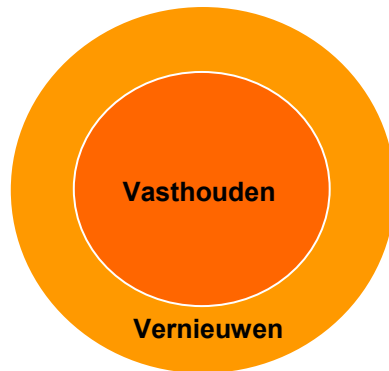
Met individuele advisering wordt hier een brede range aan mogelijke AVR-adviestrajecten bedoeld. Van medewerker tevredenheidsonderzoek tot en met ondersteuning bij implementatie van nieuw arbo-, verzuim-, en re-integratiebeleid. Individuele advisering is uiteraard een activiteit op offertebasis.

#### *Ondersteuning bij aanbesteden/contracteren*

Met het contracteren van externe deskundige ondersteuning op AVR-taken is veel geld gemoed. Maar, past de ingekochte dienstverlening qua inhoud en vorm bij de daadwerkelijke behoefte van de school? De meerwaarde van ondersteuning bij aanbesteden en contracteren is niet alleen een

scherpe prijs-kwaliteit verhouding en heldere afspraken, maar minstens net zo belangrijk; een goed beeld van de dienstverlening waaraan wel en geen behoefte is.

## 2.2 Vernieuwen



Ontwikkeling van nieuwe diensten en instrumenten is noodzakelijk omdat de 'stand der techniek' op AVR gebied voortdurend verandert. Nieuwe onderzoeken bieden nieuwe inzichten, technische ontwikkelingen zorgen voor nieuwe toepassingen in de school, CAO-onderhandelingen en nieuwe wet- en regelgeving leiden tot nieuwe mogelijkheden, enz. Om te zorgen dat de VO-sector gelijke tred houdt met deze ontwikkelingen, is het noodzakelijk om - op kleine schaal - onderzoeken en pilotprojecten uit te voeren c.q. te 'vertalen' naar het VO-veld. De inzichten en instrumenten die hieruit voortvloeien, moeten vervolgens breed ter beschikking worden gesteld aan het VO-veld.

De sector gelden moeten natuurlijk efficiënt en effectief worden ingezet. Daarbij rijst de vraag welke criteria wij dan willen hanteren voor vernieuwende projecten in de komende twee jaar. Drie criteria om risico's en kansen in te schatten, willen wij op deze afweging toepassen, namelijk:

- impact (welk effect op AVR-gebied kunnen we bereiken met de vernieuwing),
- frequentie (komt het probleem, waarvoor wij een oplossing willen vinden, vaak voor) en
- blootstelling (hoeveel scholen in het VO kunnen gebruik maken van een evt oplossing).

Naast deze drie criteria geldt verder nog het tijd-criterium; de projecten / onderzoeken moeten uiterlijk vóór 2012 zijn afgerond.

Vanwege het school-overstijgende belang van het actueel houden van diensten en instrumenten is vernieuwing gepositioneerd in het fundament van het AVR-huis. Afhankelijk van de aard van de dienst of instrument kan, na afronding van de vernieuwing, eventueel transformatie plaatsvinden naar de muren of het dak van het AVR-huis.

Op basis van deze criteria komen voor 2010 de volgende projecten in aanmerking:

- *Lopende vernieuwingen/pilots afronden vóór 2012:*
  - Werken aan Werkvermogen (WAI gecombineerd met werkbeleving)
- *Lopende vernieuwingen/pilots direct afronden c.q. niet opstarten:*
  - Aanvullend onderzoek op Nea-enquête (direct afronden)
  - Onderzoek magneetscholen (niet opstarten)
  - Onderzoek Integraal Gezondheidsmanagement (IGM) (niet opstarten)
  - Stress signaleringsmethodiek Arbeidsinspectie (direct afronden)
  - VMH-protocol (direct afronden)
  - Cursus Agressie en Geweld / Sociaal Veiligheidsbeleid (direct afronden)

- *Nog op te starten vernieuwingen/pilots, afronden vóór 2012:*
  - Human Energy Management (HEM-methodiek)
  - Data-warehouse
  - Leren van incidenten
  - Re-integratiegids
  - SZ-bulletin
  - Inkoopwijzer Incidentregistratiesystemen
  - Cursus 'Wijs grijs werkt' (direct afronden)

### 2.2.1 *Lopende vernieuwingen/pilots afronden vóór 2012:*

De volgende activiteiten zullen in 2010 moeten worden uitgevoerd om lopende projecten af te kunnen ronden vóór 2012.

#### *Werken aan werkvermogen*

De afbouw van allerlei ontzie-maatregelen in het VO, de verschuiving van de AOW-leeftijd en de krapte op de onderwijsarbeidsmarkt, noodzaken tot een personeelsbeleid waarin duurzame inzetbaarheid van werknemers centraal staat. De uit Finland afkomstige Workability Index (WAI) is een instrument dat, ingebed in een breder personeelsbeleid, hieraan een bijdrage kan leveren. In 2008 is hierover een pilot met succes afgerond, waarbij de WAI is uitgebreid met een instrument op het gebied van Werkbeleving.

Om het VO-veld te doordringen van de noodzaak van duurzame inzetbaarheid is het project 'Werken aan werkvermogen' in 2009 gecontinueerd onder co-financiering van Arbo-VO en deelnemende school.

Ook voor 2010 blijft duurzame inzetbaarheid hoog op de agenda staan bij de VO-raad. Om te bereiken dat werknemers op een gezonde, plezierige en productieve manier de eindstreep halen, is de stimulering van maatregelen vanuit Arbo-VO wenselijk. Het project zal - onder dezelfde voorwaarden als 2009 - worden gecontinueerd in 2010. Hierbij zal de WAI verder worden doorontwikkeld voor het VO; de resultaten van een studiereis naar Finland zal hiervoor mede input leveren. Hierbij denken we vooral aan het effectiever maken van het instrument door training van het (midden)management.

### 2.2.2 *Lopende vernieuwingen/pilots direct afronden c.q. niet opstarten*

#### *Aanvullend onderzoek op Nea-enquête*

Periodiek voert TNO, i.s.m. het CBS en min. SZW, de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) uit. Dit is het grootste periodieke onderzoek in Nederland naar de arbeidsomstandigheden van werknemers. Het doel van de NEA is tegemoet te komen aan de informatiebehoefte op het gebied van arbeid in Nederland.

Aan de NEA doen ook veel werknemers uit het VO mee. Hierover wordt echter niet apart gerapporteerd. Om inzicht te krijgen in de arbeidsomstandigheden in het VO, is besloten om TNO te vragen om het aparte analyses uit te voeren op het VO en deze te vergelijken met de rest van (de onderwijssectoren in) Nederland.

Deze analyse heeft een veelheid aan gegevens opgeleverd; nu zijn we op een punt aangekomen om hier informatie uit te halen. In 2010 zal dit resulteren in een rapport over de arbeidsomstandigheden in het VO op basis van de NEA-cijfers. Dit zal worden gebruikt als beleidsinput voor Arbo-VO. Het betreft hier een eenmalig aanvullend onderzoek dat direct kan worden afgerond.

#### *Stress signaleringmethodiek*

Om het aspect welzijn en werkdruk bij organisaties in de zorg te meten, heeft de Arbeidsinspectie (AI) enige tijd geleden een nieuw instrument geïntroduceerd: de stress signaleringsmethodiek.

Vernieuwend aan deze aanpak is dat de insteek van het instrument verschilt van het gangbare instrumentarium. 'Traditionele' instrumenten brengen organisatie- en taakkenmerken in kaart waarvan uit onderzoek bekend is dat deze samenhangen met werkstress. De stress signaleringsmethodiek kent een omgekeerde insteek; de mate van stress en stressgerelateerde gezondheidsklachten worden gemeten waarbij de respondent gevraagd wordt de in het werk gelegen oorzaken van de eventuele klacht(en) te noemen. Het is van oorsprong een organisatie instrument, maar eventueel kunnen ook individuele scores worden teruggekoppeld.

Omdat stressklachten ook in het onderwijs hoog scoren bij het ontstaan van verzuim, is in overleg en in samenwerking met de AI besloten om dit instrument te testen in het VO, om het daarna eventueel op te nemen in de Arbocatalogus-VO. Daartoe is het instrument bij een vijftal scholen toegepast. In 2010 worden de laatste projecten afgerond.

Op basis van de bevindingen in de pilots, is besloten het instrument *niet* verder te ontwikkelen.

Hieraan liggen verschillende redenen ten grondslag:

- Er zijn veel marktpartijen met (min of meer) vergelijkbare instrumenten.
- De stress signaleringsmethodiek wordt momenteel niet door een marktpartij aangeboden; een beschrijving in de Arbocatalogus-VO is daardoor niet mogelijk. Immers geïnteresseerde scholen kunnen het instrument dan niet inkopen.
- Voor het eventueel operationeel maken van het instrument zijn veel ontwikkelkosten en –tijd noodzakelijk.

De lopende pilots zullen netjes worden afgerond, waarna Arbo-VO géén nieuwe projecten meer zal starten met dit instrument.

#### *VMH-protocol*

Uit inspectierapporten van de Arbeidsinspectie (2006) is gebleken dat leerlingen in het Vmbo en Mbo onveilig werken. Mede hierdoor heeft het ministerie van OC&W destijds besloten de veiligheidsrisico's in het beroepsonderwijs aan te pakken. In opdracht van OC&W heeft de Stichting Platforms Vmbo (SPV) een voorstudie verricht rond het onderwerp Veiligheid, Milieu en Hygiëne (VMH). De uitkomsten van deze voorstudie zijn verwoord in het "Masterplan veiligheid, hygiëne en milieu (VMH) in scholen voor VO".

In het Masterplan VMH zijn knelpunten weergegeven en mogelijke oplossingen omschreven. Het uit het Masterplan ontwikkelde VMH-protocol dient als hulpmiddel om (met name Vmbo-)scholen te helpen taken en verantwoordelijkheden duidelijker in beeld te brengen. Het VMH-protocol is een veiligheidsbeleidsplan voor het schoolmanagement en moet bijdragen aan structurele veiligheid op school.

Een evaluatie in eind 2009 toont aan dat sinds 2008 slechts een achttal scholen het VMH-protocol hebben ingevoerd in hun school. Tevens blijkt dat slechts één school de volledige beleidscyclus heeft doorlopen. Besloten is om nog te bekijken of deze casus als schoolvoorbeeld beschreven kan worden en het project verder direct af te ronden.

#### *Cursus Agressie en Geweld / Sociaal Veiligheidsbeleid*

Eind 2008 is in samenwerking met het Centrum voor School en Veiligheid (CSV ondergebracht bij APS) een cursus ontwikkeld op het gebied van beleidsvoering ten aanzien van agressie en geweld. Deze cursus richt zich op beslissers en beleidsvoorbereiders, de personen die cultuurdrager zijn binnen de instelling. Zij zijn degenen die de voorwaarden bepalen waarbinnen sociale veiligheid in een school kan groeien en gedijen.

In 2009 is de cursus verschillende malen aangeboden, maar – ten gevolge van geringe belangstelling – slechts één keer gegeven. Blijkbaar is er onvoldoende belangstelling voor deze (driedaagse) cursus. Voor 2010 is dan ook besloten om deze cursus uit het Arbo-VO aanbod te halen.

### 2.2.3 *Nog op te starten vernieuwingen/pilots, afronden vóór 2012:*

#### *Human Energy Management (HEM-methodiek)*

Tot nu toe wordt werkdruk vooral door middel van werktevredenheid- of werkdrukonderzoeken in kaart gebracht. Werknemers rapporteren hun eigen ervaringen en meningen in een vragenlijst. Op basis van deze zelfrapportage wordt nagegaan hoe iemand er voorstaat en welke acties eventueel nodig zijn om weer optimaal te functioneren. Nadeel van deze methodieken is dat ze uitsluitend gebaseerd zijn op de eigen perceptie van werkdruk en de gevolgen daarvan.

Human Energy Management (HEM) gebruikt een objectieve methode om werkdruk te meten. Een methode die oorspronkelijk is ontwikkeld voor de topsport, maar nu ook op grote schaal wordt toegepast in organisaties. Uitgangspunt hierbij is dat de fysiologische reacties op overtraining (in de topsport) en op stress (in het werk), dezelfde zijn. De methode van HEM meet het effect van de dagelijkse energieconsumptie en de mate van uitputting van het energieniveau van medewerkers op de korte termijn (enkele dagen), middellange termijn (enkele weken tot drie maanden) en lange termijn (meer dan drie maanden). Op basis hiervan krijgt de deelnemer een persoonlijk advies en worden werknemers, teams en de organisatie begeleid in het optimaal benutten en vergroten van de energie.

De methodiek van HEM is veelbelovend, maar nog niet in een VO-school ingezet. Met de meting zelf is niets mis, maar heeft de methodiek van HEM meerwaarde voor organisaties in het voortgezet onderwijs? Slaat het aan? Wat zijn succes- en faalfactoren? Arbo-VO wil een pilot uitvoeren die vooral antwoord moet geven op de vraag of HEM geschikt is dan wel geschikt te maken is voor het VO en of het een meerwaarde heeft voor de werknemers en de organisatie. Daartoe wordt parallel aan de HEM-pilot, ook de WAI afgenomen zodat een vergelijking mogelijk wordt.

#### *Data-warehouse*

Arbo-VO wil een data-warehouse bouwen. Dit betreft een verzameling van aan elkaar gekoppelde databases waarbij elke database afzonderlijk is te analyseren. Echter door databases te koppelen, kunnen veel uitgebreidere analyses worden gedaan en onderliggende relaties zichtbaar worden gemaakt. De gegevens in een data-warehouse kunnen worden gebruikt voor strategische trendanalyses.

Een data-warehouse over arbo en verzuim in het VO kan bijdragen aan de volgende doelen:

- Het verzamelen van een continue en consistente datastroom met betrekking tot de voornaamste aspecten van arbo verzuim en re-integratie / mobiliteit in het VO,
- Het identificeren en volgen van lange-termijn trends en van risico's en risicogroepen in het VO
- Het doen van aanbevelingen voor maatregelen ter bevordering van de arbeidsomstandigheden en het terugdringen van verzuim in het VO.

Om deze doelen te realiseren, is het noodzakelijk eerst een eenvoudig toegankelijk data-warehouse op te stellen van alle beschikbare en relevante data. Voor het in kaart brengen van trends, risico's en risicogroepen kunnen de data in het data-warehouse dan worden ontsloten.

Het data-warehouse wordt opgezet in nauwe samenwerking met het project Vensters voor Verantwoording (VvV) en Duo. Dit in het licht van het op te zetten data-warehouse voor VvV en de beheersorganisatie daarvoor.

#### *Leren van incidenten in het VO*

Naar aanleiding van een relatief groot aantal ernstige incidenten op het gebied van sociale veiligheid die recent hebben plaatsgevonden in het VO heeft een gesprek plaatsgevonden tussen medewerkers van de VO-raad, Arbo-VO en COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement. In dit gesprek stond centraal hoe de leerervaringen die scholen opdoen n.a.v. een geweldsincident, door andere scholen of door de sector in zijn algemeenheid benut kunnen worden. Veel scholen hebben geen

crisisorganisatie of noodplannen klaarliggen voor de afwikkeling van incidenten. Als het dan toch gebeurt, gaat men improviseren en worden vaak fouten gemaakt die leiden tot onnodige commotie bij medewerkers, leerlingen, ouders en andere belanghebbenden met imagoschade als gevolg. Om lessen te kunnen trekken uit incidenten die zich in het VO hebben voorgedaan, is besloten een project te gaan uitvoeren. Dit project moet het breder leren van incidenten in het VO op gang brengen.

### *Re-integratiegids*

Arbo-VO wil scholen niet alleen op het gebied van arbo en verzuim, maar ook op het gebied van re-integratie handvatten bieden om hun beleid en activiteiten zo doeltreffend en adequaat mogelijk uit te kunnen voeren. Hierbij is het o.i. van belang dat scholen op een centrale plek terecht kunnen voor informatie en vragen op dit terrein. Daarbij moet worden opgemerkt dat het AVR-beleidsterrein niet alleen Arbo-VO raakt, maar ook het beleidsterrein van sociale zekerheid binnen de VO-raad. Op het gebied van verzuim en re-integratie willen wij dan ook nauw samenwerken met het beleidsterrein sociale zekerheid binnen de VO-raad en scholen daarmee zo goed mogelijk van dienst zijn.

Duidelijk mag zijn dat dit niet met een kant-en-klaar concept is, maar wij zien dit als een groeimodel waarbij een duidelijk fundament het uitgangspunt is. Dit fundament willen wij gestalte geven door middel van een re-integratiegids die digitaal beschikbaar komt. Hierdoor zijn VO-scholen verzekerd van up-to-date informatie, aangepast en afgestemd op de van toepassing zijnde wet- en regelgeving en actualiteiten; een ingewikkeld vakgebied dat voortdurend in ontwikkeling is. Kortom: een dynamisch, bruikbaar en gemakkelijk toegankelijk middel.

Onderwerpen die in de re-integratiegids aan de orde kunnen komen zijn onder andere:

- Basiskennis regelgeving, zoals WW, ZW, WIA (IVA en WGA), AAOP, IPAP, Zavo, Wovo, Sluitende aanpak, enz.
- Vormgeving casemanagement.
- Subsidies en subsidiemogelijkheden.
- Inkoop re-integratiedienstverlening.
- Re-integratieverplichting onderwijswerkgever (artikel 72a WW).
- Aanpak problematisch langdurig verzuim.
- Wia-beschikking (werknemer is < 35% AO).

Ook aan de ontsluiting van de informatie worden hoge eisen gesteld. Deze moet eenduidig en uniform plaatsvinden met een sterke zoekfunctie in het programma. Indien mogelijk wordt gewerkt met zg. beslisschema's.

### *SZ-bulletin*

Het SZ-bulletin is een digitale nieuwsbrief met nieuws en informatie over sociale zekerheid (SZ), toegespitst op het VO. Momenteel is het SZ-bulletin onderdeel van de digitale nieuwsbrief van Arbo-VO. Onderzoek en analyse van het surfgedrag van abonnees laat echter zien dat relatief weinig lezers 'doorklikken' naar het SZ-bulletin. Daarvoor zijn twee hoofdoorzaken aan te geven:

- De rubrieken uit het SZ-bulletin zijn niet direct zichtbaar in de Arbo-VO nieuwsbrief; het SZ-bulletin is een aparte nieuwsbrief waarnaar moet worden doorgeklikt in de Arbo-VO nieuwsbrief.
- De doelgroep van de Arbo-VO nieuwsbrief is een andere dan die van het SZ-bulletin. De abonnees van de Arbo-VO nieuwsbrief bestaan voornamelijk uit arbo-professionals zoals arbocoördinatoren, preventiemedewerkers, intermediairs agressie en geweld, enz. De geïnteresseerden van SZ-thema's zullen echter voornamelijk uit de HRM-hoek komen.

Omdat gebleken is dat de doelgroepen en de thema's met betrekking tot arbo en sociale zekerheid moeilijk te combineren zijn in één nieuwsbrief, is besloten om het SZ-bulletin apart te positioneren. Hiervoor zal begin 2010 een plan worden gemaakt en uitgevoerd.

Om de doelgroep HRM-ers goed te kunnen bereiken, is het wellicht noodzakelijk om een sociale kaart van deze groep te maken en toe te voegen aan het CRM-systeem van de VO-raad (vergelijkbaar met de eerder uitgevoerde inventarisatie van arbocoördinatoren in het VO).

#### *Inkoopwijzer Incidentenregistratiesystemen*

Het ministerie van OC&W wil graag beschikken over eenduidige cijfers met betrekking tot de frequentie en ernst van incidenten inzake agressie en geweld op de scholen. Omdat scholen incidenten nu niet bijhouden c.q. in verschillende systemen bijhouden en verschillende definities en criteria aanhouden om incidenten te registreren, heeft OC&W hier regie in genomen. Eerst heeft ITS - in opdracht van OCW - een onderzoek uitgevoerd naar de te hanteren definities van verschillende soorten incidenten en criteria voor registratie. Op basis van dit onderzoek vindt er nu een pilot plaats om te bekijken of deze definities en criteria ook werkbaar zijn voor incidentenregistratie in de praktijk. De ervaringen van deze pilot zullen in april 2010 worden geëvalueerd. Op basis daarvan zullen er richtlijnen komen voor de incidentenregistratie voor VO-scholen. Deze richtlijnen zullen ook worden opgenomen in de Arbocatalogus-VO. Arbo-VO zal het VO-veld faciliteren met een Inkoopwijzer op het gebied van incidentregistratiesystemen zodat scholen een goede afweging kunnen maken bij hun keuze.

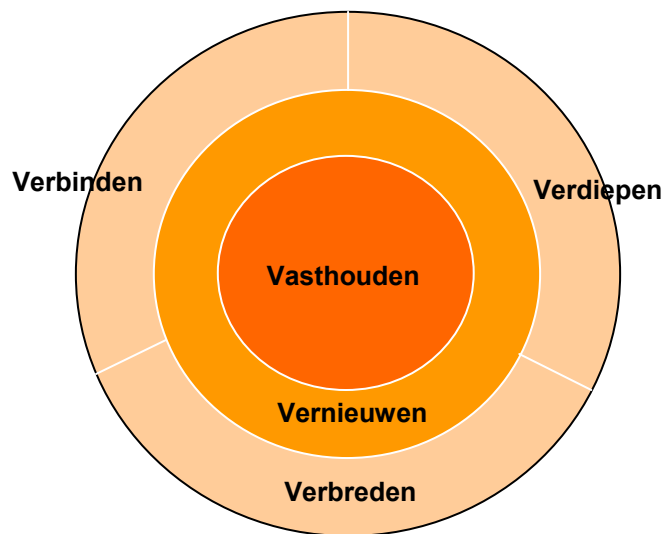
#### *Cursus 'Wijs grijs werkt'*

Zoals al eerder geconstateerd, zullen ook in het VO docenten langer moeten blijven werken. Langer blijven werken doet onherroepelijk een beroep op de bereidheid en op het vermogen te blijven leren. Veranderingen in het eigen vakgebied maar ook veranderingen in maatschappij en schoolomgeving vergen van docenten dat zij hun kennis actueel houden.

De deelname aan scholing- en ontwikkelactiviteiten door oudere docenten (> 45 jaar) is lager dan de deelname door jongere docenten. Hieraan ligt een scala aan oorzaken ten grondslag. Een belangrijke oorzaak is bijvoorbeeld, dat leidinggevendende opleidingsgelden liever beschikbaar stellen aan jongere collega's omdat dit voor de school meer rendement zou opleveren. Een andere oorzaak is, dat oudere docenten het niet meer nodig vinden aan formele scholing mee te doen, omdat 'we er binnenkort toch uitgaan'. Dit is door het verdwijnen van de mogelijkheid tot vroege uittreding echter niet meer aan de orde. Een derde oorzaak is dat er hardnekkige beelden bestaan over het afnemende leervermogen naarmate de leeftijd stijgt. Deze beeldvorming werkt bij doelgroep én leidinggevendende in de hand dat oudere docenten minder deelnemen aan scholing.

Een feit is dat normale cognitieve veroudering implicaties heeft op mentale processen die een rol spelen bij het leren. Als degenen die verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen en uitvoeren van opleidingsbeleid en ouderen zelf kennis hebben van deze veranderingen in cognitief functioneren, kunnen zij bij het inrichten van het opleidingscurriculum hiermee rekening houden. Om deze kennis op te doen is een cursus ontwikkeld. Deze richt zich enerzijds op de opleidingsfunctionarissen en anderzijds op de ouderen zelf. Afgesproken is in 2010 op twee plaatsen een pilot te starten en te evalueren of dit een waardevolle bijdrage kan leveren aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers in het VO.

## 2.3 *Verbreden, verdiepen, verbinden*



### 2.3.1 *Verbreding naar schoolleiders*

In de inleiding concluderen wij dat Arbo-VO het AVR-domein tot nu toe als eigenstandig beleidsterrein heeft behandeld, waarbij de verbinding naar actuele schoolthema's nog onvoldoende is gemaakt. Deze oriëntatie van Arbo-VO op AVR als eigenstandig beleidsdomein, heeft ook betekend dat er een gerichtheid is geweest op ondersteuning van functionarissen die verantwoordelijk zijn voor dat specifieke thema binnen school; de AVR-experts. Door dit accent is het schoolmanagement door Arbo-VO vooral geïnformeerd en heeft er (te) weinig uitwisseling plaatsgevonden.

Echter bij de vormgeving van de AVR-dienstverlening in de toekomst en de keuzes in deze andere financieringsvoorwaarden, zijn de beslissers in de VO-organisaties bepalend. Om kwalitatieve AVR-dienstverlening ook na 2012 voor VO-scholen te borgen, is het dan ook noodzakelijk om de komende twee jaar de verbinding te leggen met schooldirecties en –besturen. Hen willen wij verleiden en overtuigen om ook na 2012 vorm te blijven geven aan AVR-beleid in hun scholen.

### 2.3.2 *Verdieping naar een vitale school*

De verbinding met schooldirecties en –besturen willen wij maken door het concept van de vitale school in het VO toe te passen. Dat houdt in dat Arbo-VO gaat aansluiten bij *actuele* thema's *in* de school (i.p.v. alleen AVR-instrumentarium voor de school te maken). Immers schoolleiders benaderen de schoolproblematiek vanuit een integrale visie en niet vanuit 'losse' beleidsterreinen. Door vanuit AVR aan te haken bij actuele schoolthema's opent Arbo-VO tevens de deur naar bestuurders/directies.

Vanuit AVR optiek is een school een dynamisch samenwerkingsverband van professionals, professional in zowel uitvoerende-, ondersteunende- en leidinggevende zin. Daarbij is de school een open organisatie waardoor de dynamiek van de omgeving binnenkomt. Zo ontstaat de waan van de dag en de schoolactualiteit waar bestuurders/directies mee om moeten gaan. Het optreden van bestuurders/directies heeft zodoende niet alleen impact op de kwaliteit en continuïteit van de professionele onderwijsorganisatie maar raakt ook de duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van de werknemer.

### 2.3.3 *Verbinden via netwerken, platforms en intermediair*

Bij de beantwoording van de vraag hoe wij, vanuit een procesaanpak in de school, de verbinding met besturen/directies aangaan, zijn er verschillende ingangen mogelijk.

Op de eerste plaats ligt aanhaking bij netwerken van de VO-raad voor de hand. Door vanuit AVR-thematiek aansluiting te maken met de beleidsagenda van De VO-raad, kan Arbo-VO ingangen creëren bij de VO-scholen. Hierbij is de agenda van de VO-raad natuurlijk leidend en kijken wij hoe wij - vanuit AVR-thematiek – daarop kunnen aansluiten.

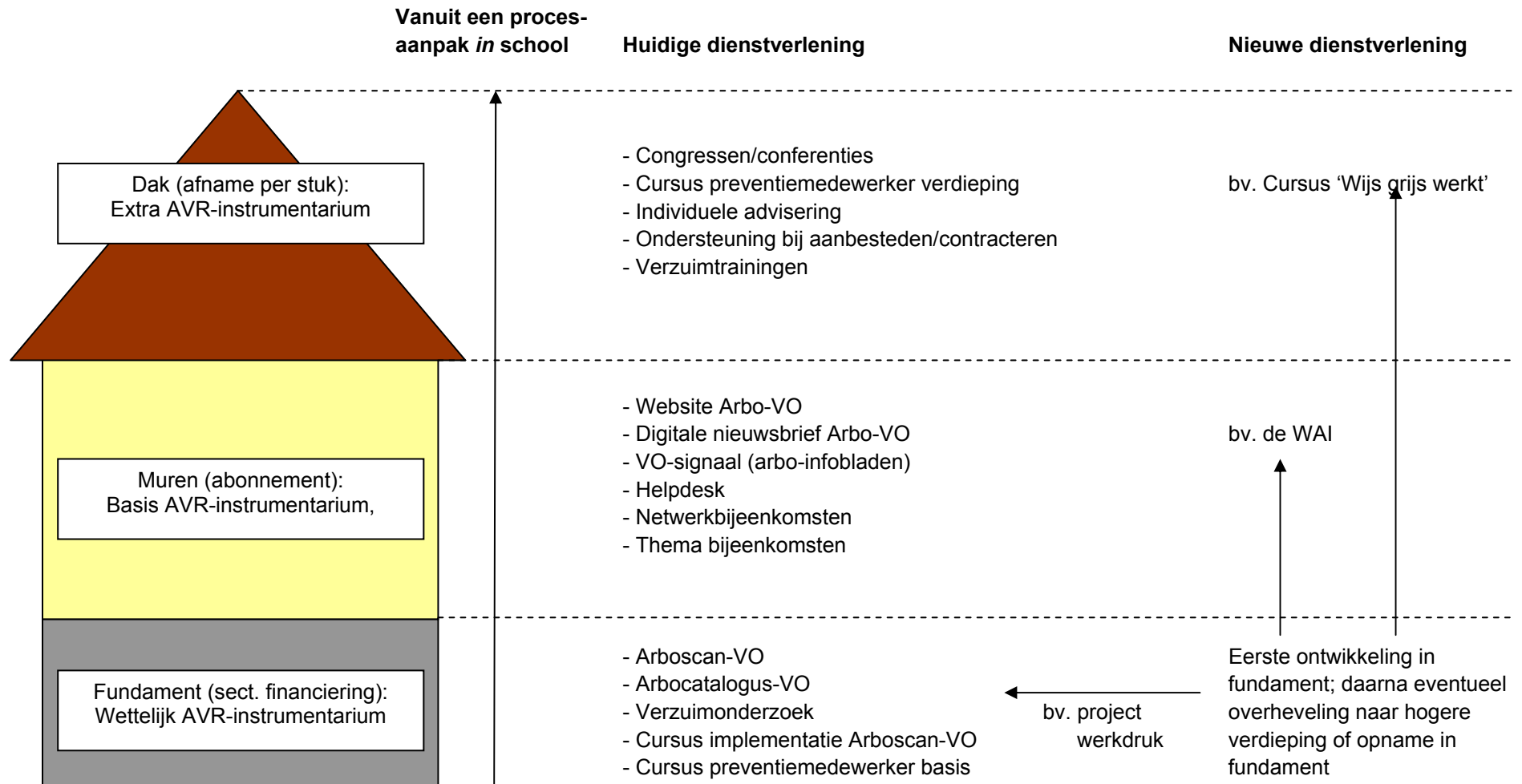
Ook aansluiting bij platforms zoals de Platforms Vmbo en Nvon bieden mogelijkheden om in contact te komen met schooldirecties over actuele thema's.

Tenslotte kunnen de VO-consultants individuele scholen benaderen vanuit de bredere 'scope'. Nu al zijn er vaak contacten met directies; met het 'loslaten' van de AVR-experts in de school, ontstaat er meer ruimte om met directies in overleg te gaan over de bijdrage van Arbo-VO aan de bredere (HRM-) thema's in de school. De strategische beleidsplannen van scholen kunnen de VO-consultants helpen om te bezien hoe zij, vanuit AVR-optiek, kunnen bijdragen aan het realiseren van deze schooldoelstellingen

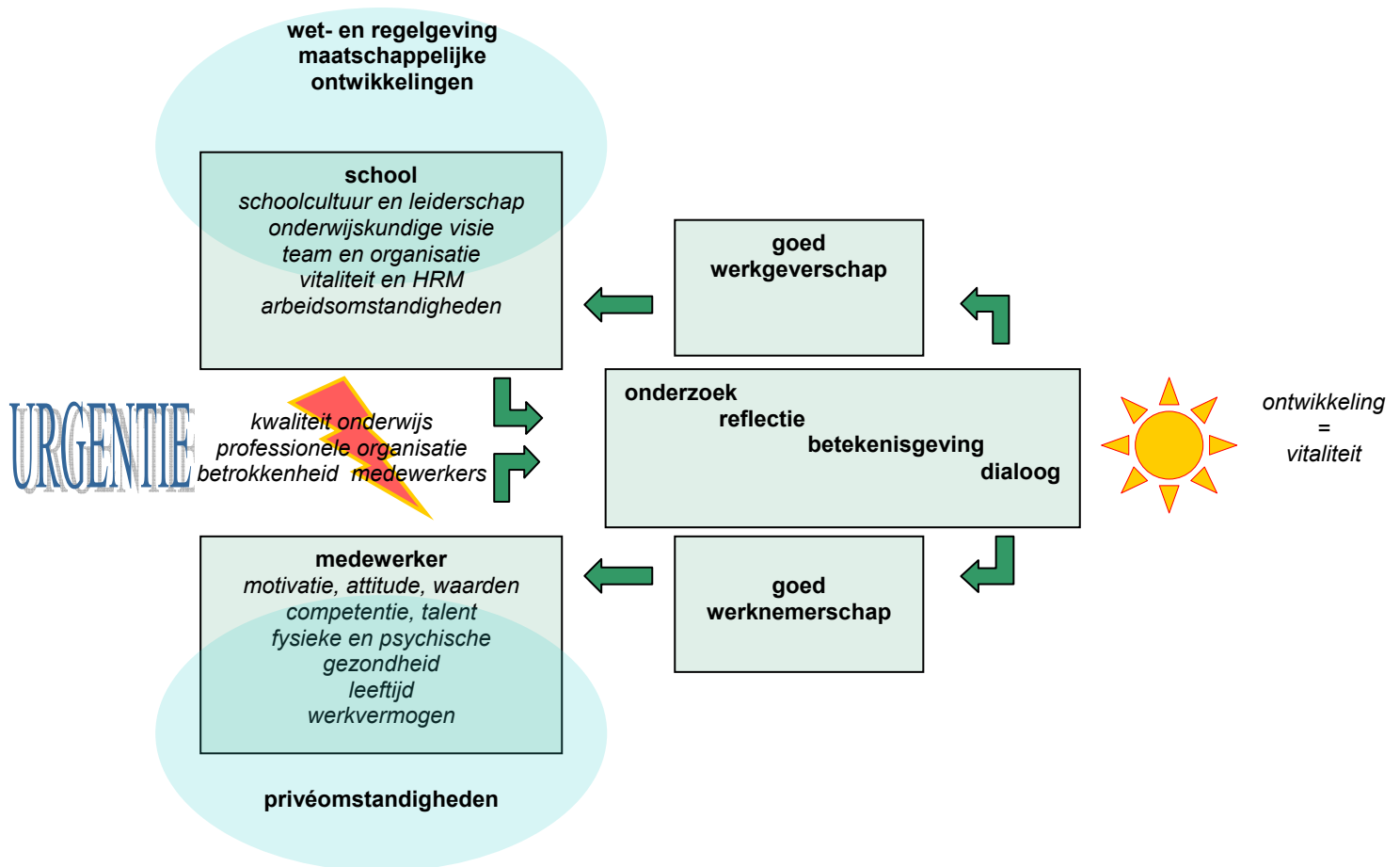
Voor de VO-consultants betekent dit dat hun positionering – nog meer dan in de afgelopen jaren – verschuift van adviseur naar intermediair. Hun 'antenne' is nu gericht op brede (HRM-)thema's in de school, waaraan Arbo-VO een zinvolle bijdrage levert. In het licht van deze voorgestelde ontwikkeling van Arbo-VO is het wenselijk te investeren in vaardigheden en kennis van de huidige VO-consultants op deze terreinen.

Daar waar mogelijk en noodzakelijk, zullen zij ook worden uitgerust met passend instrumentarium.

## 2.4 Samenvatting AVR-huis



## 2.5 Bijlage: Model de 'vitale school'



De dynamiek van de organisatie komt tot stand in de voortdurende ontmoeting van belangen tussen werkgever en werknemers, die beide ook nog eens beïnvloed worden door factoren 'van buiten': regelgeving, maatschappelijke ontwikkelingen, de klanten (leerlingen en ouders), etc.

De school streeft een onderwijskundig doel na. Daartoe is een organisatie ontworpen die voldoet aan allerlei richtlijnen en wettelijke kaders. De werkelijkheid is echter minder maakbaar dan een organisatieontwerp doet vermoeden. Zeker voor een school geldt dat de organisatie vooral een sociaal systeem is, een samenwerkingsverband van mensen, en dat inrichting ervan mede bepaald wordt door de leden van dat systeem én de omgeving. Duidelijk zal zijn dat dat niet uitsluitend een rationeel proces is.

De werknemer zoekt vanuit een veelheid aan drijfveren naar een arbeidsplek waarin hij zijn ambities kan verwezenlijken en zijn kwaliteiten een plaats kunnen krijgen. Tegelijkertijd brengt hij allerlei kenmerken met zich mee, die voor de uitoefening van het werk betekenis kunnen hebben en daarmee van invloed kunnen zijn op het sociale systeem.

De dynamiek in de schoolorganisatie komt tot stand door de voortdurende ontmoeting van rollen, belangen en drijfveren van de leden of partijen. Partijen die ook beïnvloed door buiten de

schoolorganisatie gelegen factoren. Denk hierbij aan regelgeving, maatschappelijke ontwikkelingen, de klanten (leerlingen en ouders), eisen vanuit de privé-situatie etc.

De uitkomst van de voortdurende ontmoeting tussen schoolorganisatie en werknemer is nooit optimaal; er zullen altijd belangen- en verwachtingstegenstellingen aan de orde zijn. Geen werknemer is volmaakt en geen enkele organisatie heeft de ideale voorwaarden geschapen om elke werknemer optimaal te doen functioneren.

In onze visie vormen juist deze fricties het aangrijpingspunt voor ontwikkeling. De interpretatie van de verstoringen bepalen de urgentie en leiden via een proces van reflectie en dialoog tot voortdurende interventie en actie. Actie die nodig is om de organisatie verder te ontwikkelen en de professional te laten groeien. Daarvoor zijn de inzet van zowel de werkgever als ook van de werknemer onontbeerlijk. Een vitale (bevlogen) school is een school waarin werkgever en werknemer bereid zijn in dit proces hun verantwoordelijkheid te nemen (goed werkgeverschap én goed werknemerschap ten toon spreiden) en dus in een voortdurende beweging van aanpassing en ontwikkeling verkeren.

Om dit proces van (gelijkwaardige) dialoog op gang te brengen en houden is niet eenvoudig. Er zijn veel mogelijk stagnerende factoren: de complexiteit en dynamiek van het onderwijsproces, de verschillende persoonlijkheden van mensen, de soms grote belangentegenstellingen tussen betrokken partijen, psychologische druk van demografische ontwikkelingen, en ga zomaar door. Veel organisaties – niet alleen in het onderwijs – gaat het gemakkelijker af bezig te zijn met organisatiestructuur en beleidsdossiers, dan de ontmoeting tussen werkgever en werknemer te organiseren. De organisatie van de proceskant van de school is vaak lastig, veel energie wordt gestoken in product- en procedurediscussie.

Er zijn echter ook scholen, waarin 'het proces' naar tevredenheid verloopt. Dit veronderstelt vooral een communicatie tussen schoolleiding en personeel op voet van gelijkwaardigheid. De scholen die daarin slagen, zijn de scholen die door Hay als de meest succesvolle en inspirerende scholen zijn benoemd.

Het stimuleren van het ontmoetingsproces tussen de verschillende partijen binnen de school (management, staf, werknemer en PMR) speelt daarin een belangrijke rol. De bijdrage van Arbo-VO zal in deze visie meer en meer maatwerk moeten zijn, omdat de actualiteiten van dossiers tussen regio's en tussen besturen/scholen sterk kunnen verschillen.