



Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds  
voortgezet onderwijs



# Sectoranalyse duurzame inzetbaarheid Voortgezet onderwijs

---

---

# Sectoranalyse duurzame inzetbaarheid

## Voortgezet onderwijs

---

---

Auteurs: Etienne van Nuland, Julia Marthaler m.m.v. Caroline Middendorp, Emile Thijssen en Rick van Workum

Datum: 9 juli 2021

Uitgave:

Voion

Postbus 556

2501 CN Den Haag

E-mail [info@voion.nl](mailto:info@voion.nl)

[www.voion.nl](http://www.voion.nl)

---

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>INLEIDING .....</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>SAMENVATTING .....</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>ALGEMENE INFORMATIE OVER DE SECTOR .....</b>	<b>8</b>
<b>4.</b>	<b>DUURZAME INZETBAARHEID .....</b>	<b>12</b>
4.1.	Employability .....	13
4.2.	Werkvermogen .....	19
4.3.	Vitaliteit .....	25
<b>5.</b>	<b>EERDER UITTREDEN .....</b>	<b>29</b>

# 1. Inleiding

## Aanleiding sectoranalyse

Het kabinet heeft met de sociale partners een akkoord bereikt over de vernieuwing van het pensioenstelsel. Het akkoord bevat verschillende maatregelen, waaronder een subsidieregeling voor het ondersteunen van sectorale maatwerkafspraken rondom duurzame inzetbaarheid en eerder uittreden. Dit is de Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid & Eerder Uittreden (MDIEU). Het kabinet wil hiermee bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van werkenden, zodat zij ook in de toekomst zoveel mogelijk gezond en met plezier werkend hun pensioen bereiken en voor mensen die zich niet op de gestegen AOW-leeftijd hebben kunnen voorbereiden, een vangnet bieden. Het bestuur van Voion heeft besloten een subsidieaanvraag voor een sectoranalyse van het voortgezet onderwijs (vo) bij het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) in te dienen.

## Doel

De sectoranalyse heeft als doel inzicht te bieden in de meerjarige opgave van duurzame inzetbaarheid en langer doorwerken alsmede mogelijke knelpunten bij de oudere medewerkers zichtbaar te maken die moeite hebben om de (gestegen) AOW-leeftijd te bereiken. De analyse geeft handvatten voor gericht beleid op verschillende groepen werkenden.

## Aanpak

Voor de sectoranalyse is gebruik gemaakt van bestaand cijfermateriaal en rapporten. Informatie daaruit is aangevuld met kwalitatieve informatie uit groeps gesprekken met docenten, onderwijsondersteunend personeel, schoolleiders, hr-adviseurs en een bestuurder. Er zijn zeven gesprekken gehouden via Microsoft Teams, met in totaal 21 personen. De informatie uit de groeps gesprekken geeft kwalitatieve inkleuring aan de cijfers. Anders dan de cijfers – die op grote groepen werkenden, representatief voor de sector, zijn gebaseerd – geldt dat het aantal deelnemers niet groot genoeg om met zekerheid te kunnen zeggen dat informatie uit de groeps gesprekken de gehele sector representeert.

Deelnemers gingen in gesprek over de problematiek rondom duurzame inzetbaarheid en eerder uittreden, over bestaande maatregelen, over behoeften en ideeën rondom extra maatregelen, maar ook de versterking van huidige maatregelen en de manier van implementatie. Een van de onderzoekers fungeerde als gespreksleider om te zorgen dat alle relevante deelonderwerpen aan bod kwamen, de andere onderzoeker trad op als notulist.

## Leeswijzer

Na de samenvatting volgt een korte algemene beschrijving van de werkgelegenheid in het voortgezet onderwijs en de ontwikkeling daarin. Vervolgens gaat de notitie eerst in op ontwikkelingen rondom **duurzame inzetbaarheid**, daarna op bestaande en mogelijke aanvullende maatregelen. Duurzame inzetbaarheid is daarbij onderverdeeld in drie aspecten: employability, werkvermogen en vitaliteit. Vervolgens komen ontwikkelingen rondom **eerder uittreden** en het willen en kunnen doorwerken van oudere medewerkers tot de AOW-leeftijd aan bod.

## 2. Samenvatting

De belangrijkste ontwikkelingen en problematiek rondom duurzame inzetbaarheid en eerder uittreden die uit de analyse naar voren komen, zijn in onderstaande tabel opgenomen. Mogelijke oplossingsrichtingen die tijdens de groepsgesprekken zijn genoemd, zijn aan de tabel toegevoegd.

<b>Employability</b>	
<i>Ontwikkelingen / problematiek</i>	<i>Oplossingsrichtingen</i>
De tevredenheid over loopbaanontwikkelingsmogelijkheden varieert tussen medewerkers, maar niet zozeer tussen jongere en oudere medewerkers. Uit de groepsgesprekken komt naar voren dat medewerkers de doorgroeimogelijkheden in het voortgezet onderwijs als beperkt ervaren.	
Aan een aantal professionaliseringsactiviteiten als scholing en training nemen oudere medewerkers minder vaak deel. Uit de groepsgesprekken blijkt dat ruimte voor scholing niet maximaal wordt benut. Medewerkers beoordelen de eigen inzetbaarheid lager dan medewerkers in andere (onderwijs)sectoren.	Extra ruimte voor omscholing en het behalen van een tweede bevoegdheid zou voorzien in een behoefte aan persoonlijke ontwikkeling die bij veel docenten bestaat.
Medewerkers beoordelen de eigen inzetbaarheid lager dan medewerkers in andere (onderwijs)sectoren.	
Over de aansluiting van de kennis en vaardigheden bij het huidige werk zijn medewerkers in het voortgezet onderwijs positief. Het kost startende docenten tijd om te wennen en hun vaardigheden in overeenstemming te brengen met wat de praktijk vraagt.	Reductie in lesgevende taak van 20 procent langer dan een jaar laten duren.
Het aandeel medewerkers van 60 jaar en ouder dat jaarlijks tenminste één functioneringsgesprek heeft, is lager dan gemiddeld. Ook zijn de loopbaan en de persoonlijke ontwikkeling minder vaak onderwerp van gesprek bij medewerkers van 60 jaar en ouder.	
<b>Werkvermogen</b>	
<i>Ontwikkelingen / problematiek</i>	<i>Oplossingsrichtingen</i>
De werkdruk in het voortgezet onderwijs is hoog. Groepsgrootte en heterogeniteit van klassen dragen bij aan werkdruk van docenten, net als administratieve vereisten. Daarbij is de autonomie die medewerkers ervaren, relatief laag.  Medewerkers wijten werkgerelateerd verzuim vooral aan hoge werkdruk/ werkstress.	Bespreekbaar maken van werkdruk, oorzaken en mogelijke oplossingen, gesprek (nog meer) aangaan. Inzetten op terugbrengen administratieve lasten. Kleinere klassen. Instrumentarium nog meer onder de aandacht brengen, instrumentarium uitbreiden. Extra ruimte scheppen om

	instrumentarium toe te passen op de werkvloer.
Oudere medewerkers ervaren evenveel werkstress als jongere medewerkers alleen verschilt de oorzaak ervan, namelijk het bijblijven met veranderende eisen.	Ontziemaatregelen treffen voor oudere werknemers. Draagvlak daarvoor creëren binnen het team is daarvoor van belang. Instrumenten om het 'goede gesprek' aan te gaan, aanbieden.
Het aandeel medewerkers dat het nodig vindt dat de organisatie aanvullende maatregelen neemt rondom werkdruk en werkstress is hoog. Uit de groepsgesprekken komt naar voren dat het bespreken van problematiek zoals werkdruk die het werkvermogen beïnvloedt, een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van medewerker en leidinggevende.  Medewerkers moeten eigen regie nemen, maar daar ook de ruimte toe ervaren zodat ze de regie zelf kunnen voeren.	Ontwikkelen van een overzicht van mogelijkheden om aan duurzame inzetbaarheid te werken. Dit kan helpen bij het gesprek tussen medewerker en leidinggevende en bij het komen tot concrete acties.
De sociale steun die medewerkers van hun leidinggevende en collega's ervaren, is hoog. Sociale steun is een voorwaarde om de regie op de eigen inzetbaarheid te kunnen voeren, blijkt uit de groepsgesprekken.	
Het verzuimpercentage en de gemiddelde duur van het verzuim hangt samen met de leeftijd van medewerkers. Voor de leeftijdsgroep 55 tot en met 64 jaar en de leeftijdsgroep 65 jaar en ouder is het verzuim duidelijk hoger dan bij jongere leeftijdsgroepen.	
<b>Vitaliteit</b>	
<i>Ontwikkelingen / problematiek</i>	<i>Oplossingsrichtingen</i>
Medewerkers zijn erg tevreden met hun baan en team, dat geldt voor alle leeftijdsgroepen. De tevredenheid met de organisatie is lager. Met name de communicatie wordt laag beoordeeld. Het werken in een hecht team draagt bij aan de motivatie van werkenden en daarmee aan vitaliteit.	
Ook de bevlogenheid, een indicator voor de energie en motivatie van medewerkers, is vrij hoog en verschilt niet aanmerkelijk tussen leeftijdsgroepen.  Een hoge mate van bevlogenheid kan ertoe leiden dat medewerkers teveel hooi op hun vork nemen.	Werkafspraken maken over (niet) lesgebonden taken. Coaching in het bewaken van de eigen grenzen. Het houden van intervisiegesprekken over duurzame inzetbaarheid. Good practices over intervisie delen.
Docenten beschikken niet altijd over de mogelijkheid om tijdens een tussenuur effectief te kunnen werken.	Voldoende rustige, ergonomisch verantwoorde werkplekken creëren.
De indeling van de roosters sluit niet altijd aan bij behoeften van docenten.	Individueel maatwerk in de manier waarop lessen over de week en over de dag (wel of geen tussenuren) zijn

	geroosterd, kan energie besparen en werkdruk verlagen.
<b>Eerder uittreden</b>	
<i>Ontwikkelingen / problematiek</i>	<i>Oplossingsrichtingen</i>
Tussen 2016 en 2020 is de gemiddelde leeftijd van medewerkers die volledig met pensioen gaan, gestegen van 64,4 naar 65,2 jaar.	
Het aandeel medewerkers dat gedeeltelijk met pensioen gaat, is beperkt en afgenomen tussen 2016 en 2020.	
Het verschil tussen de gemiddelde leeftijd waarop men volledig met pensioen gaat en de AOW-leeftijd is, vanwege de stijging van beide cijfers, vrij stabiel over de tijd.	
De AOW-leeftijd is gestegen.  Niet elke medewerker wil of kan doorwerken tot de AOW-gerechtigde leeftijd.	<p>Minder uren of minder dagen werken is de meest genoemde aanpassing in arbeidsomstandigheden waardoor oudere medewerkers zowel langer willen als denken te kunnen doorwerken.</p> <p>Individueel maatwerk en een actieve rol van de leidinggevende vormen een belangrijke factor bij het stimuleren van langer doorwerken.</p> <p>Uit de groepsgesprekken komt naar voren dat een regeling om eerder uit te treden wenselijk is voor oudere medewerkers voor wie het ondanks aanpassingen aan het takenpakket niet haalbaar is om door te werken tot de AOW-leeftijd.</p>
De meest genoemde reden om voor het bereiken van de AOW-leeftijd uit te treden, is werkdruk.	Zie Werkvermogen

### 3. Algemene informatie over de sector

Om context te bieden aan de uitkomsten van de sectoranalyse, gaat dit hoofdstuk in op de ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs waar het gaat om werkenden en de werkgelegenheid. Zowel de ontwikkeling van het aantal werkenden in de afgelopen jaren als prognoses voor de komende jaren komen aan bod.

#### Ontwikkeling aantal werkenden en leeftijdsopbouw

Het aantal werkenden in het voortgezet onderwijs is vrij stabiel in de periode 2011-2020. In 2020 omvat de sector ruim 105.000 werkenden.<sup>1</sup> Het aandeel werkenden tot 45 jaar is in deze periode licht gestegen, van 42 naar 47 procent. Ook de groep medewerkers van 65 jaar en ouder is groter geworden, van (afgerond) nul procent naar drie procent. De gemiddelde leeftijd is per saldo nagenoeg gelijk gebleven tussen 2011 en 2020. Gemiddeld zijn werkenden in het voortgezet onderwijs ruim 45 jaar.

Het aantal medewerkers in de leeftijd van 63 tot 66 jaar bedraagt in 2021, 7.699.<sup>2</sup> Anders dan de informatie in Figuur 1, is dit aantal niet afkomstig van DUO (DUO hanteert in de openbare data leeftijdsklassen van 10 jaar, informatie over de omvang van de groep 63-66 jarigen is niet voorhanden), maar van APG.

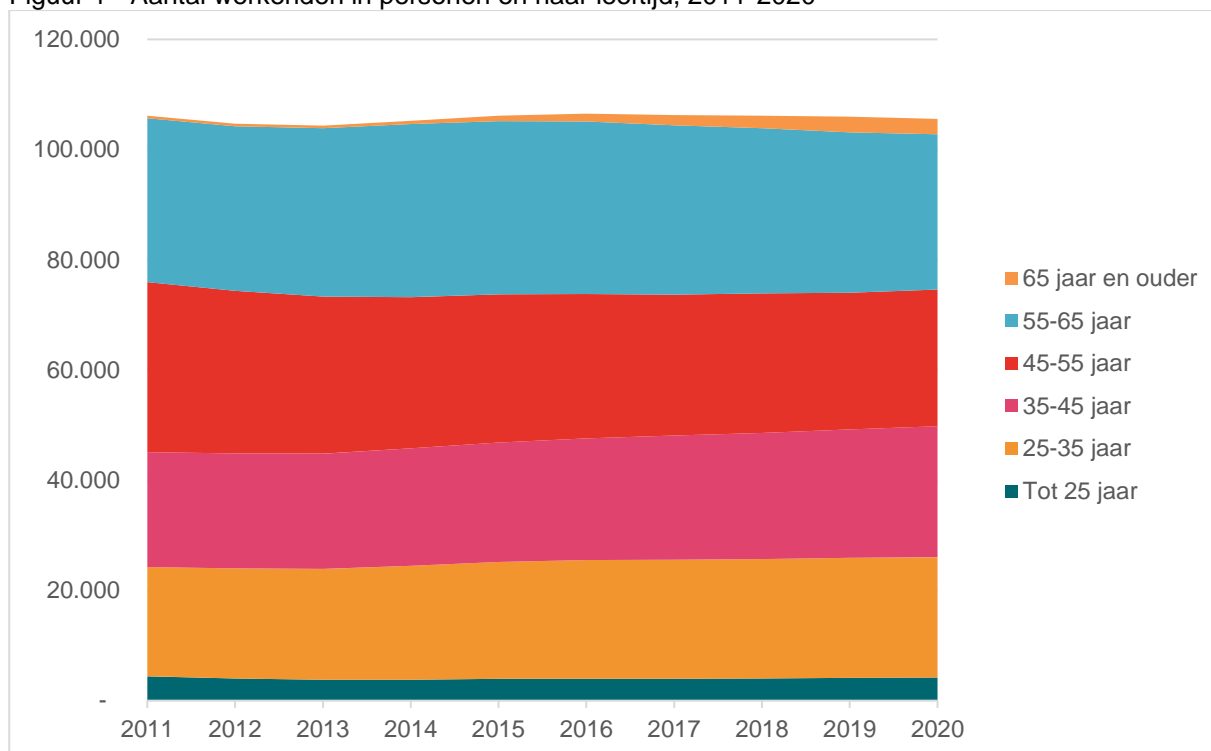
---

<sup>1</sup> Om precies te zijn gaat het om 105.574 werknemers op peildatum 1 oktober 2020. De gegevens zijn afkomstig van DUO. Het gaat om werknemers uit de reguliere formatie van schoolbesturen, inclusief leraren in opleiding. Vervangers, gastdocenten, stagiairs en uitzendkrachten zijn niet meegeteld. Bovenschools personeel is wel meegeteld.

<sup>2</sup> SZW vraagt het aantal 63-66-jarigen op te nemen in de sectoranalyse. De informatie is afkomstig van APG en betreft het aantal actieven binnen de sector voortgezet onderwijs bij het ABP per eind april 2021. Onder werkenden wordt verstaan 'actieve deelnemers' aan het pensioenfonds. Een deelnemer is actief (in een periode of op een peildatum) als hij/zij een actieve inkomstenverhouding heeft met de werkgever, d.w.z. salaris ontvangt van de werkgever en dus pensioen moet afdragen. Indien een deelnemer meerdere inkomstenverhoudingen heeft bij verschillende werkgevers, wordt deze alleen geteld bij de werkgever waar hij het hoogste 'pensioengevend jaarincome' heeft.



Figuur 1 - Aantal werkenden in personen en naar leeftijd, 2011-2020



Bron: DUO

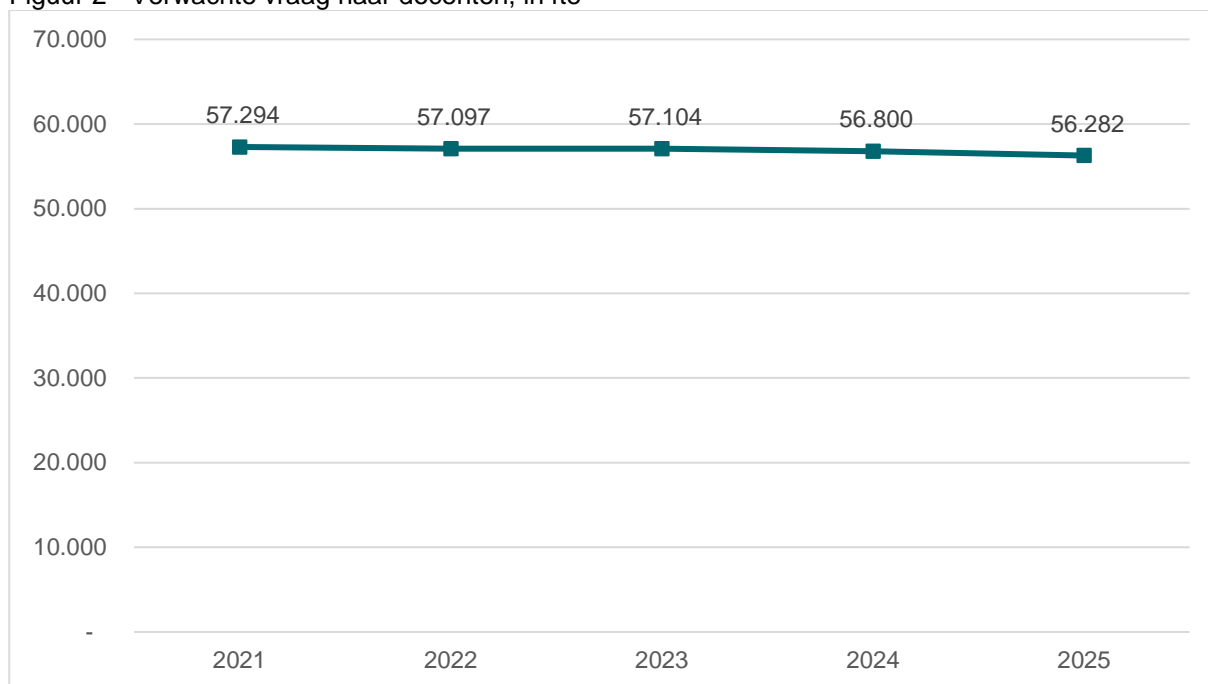
Het aandeel onderwijsgevend personeel bedraagt 71 procent. In de periode 2011-2020 is dit aandeel vrij constant. Het onderwijsondersteunend personeel is in deze periode een wat groter aandeel van het totaal aantal werkenden gaan uitmaken. Het aandeel is gestegen van 25,4 naar 26,1 procent. Directieleden zijn een kleiner aandeel van het aantal werkenden gaan uitmaken (van 3,2% in 2011 naar 2,7% in 2020). DUO biedt geen informatie over de ontwikkeling van het aantal bestuurders. Tussen 2011 en 2020 is het aandeel vrouwen in de sector gestegen van 51 procent naar 57 procent.

### Prognose

Jaarlijks laat OCW arbeidsmarktramingen uitvoeren om de toekomstige vraag naar docenten in beeld te brengen. Tot 2030 laat de leerlingenprognose een daling van het verwachte aantal leerlingen zien.<sup>3</sup> De verwachte werkgelegenheid voor docenten daalt volgens de prognose eveneens. Tussen 2021 en 2025 daalt de verwachte vraag naar docenten met ongeveer 1.000 fte. Tussen 2025 en 2030 daalt het benodigd aantal docenten met ongeveer 2.000 fte.

<sup>3</sup> CentERdata, 2020, De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel po, vo en mbo 2020-2030

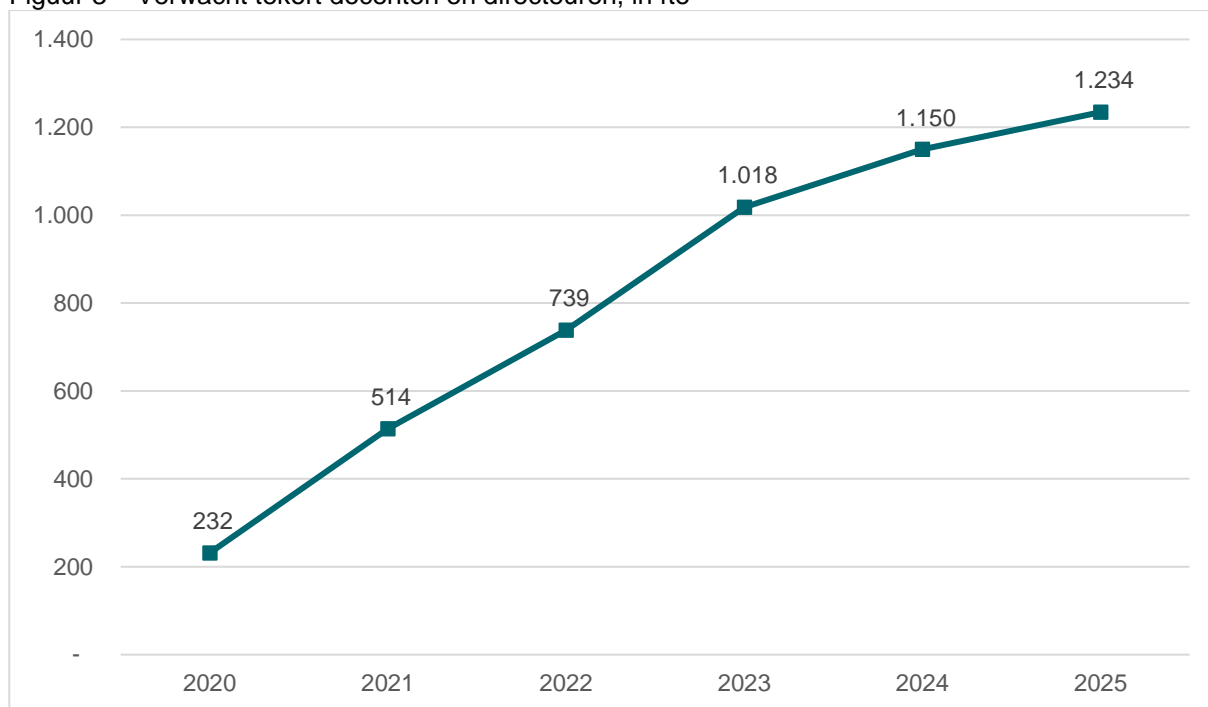
Figuur 2 - Verwachte vraag naar docenten, in fte



Bron: [www.planmirror.nl/grafieken](http://www.planmirror.nl/grafieken)

Door de verwachte vraag te vergelijken met het verwachte aanbod aan docenten, ontstaat een beeld van het verwachte tekort aan docenten en directeuren (Figuur 3). Afhankelijk van het conjunctuurscenario stijgt het verwachte tekort in 2023 naar 1.000 tot 1.500 fte. Na een snelle stijging tot 2023, stijgt het verwachte tekort vervolgens geleidelijk verder tot een onvervulde vraag aan docenten en directeuren van 1.400 tot 1.900 fte in 2030. De prognoses gaan uit van tekorten bij ongewijzigd beleid en komen bovenop eventuele al bestaande (ongeobserveerde) tekorten. De verwachte tekorten verschillen per regio en per vak. Voor sommige vakken worden grote tekorten verwacht, voor andere vakken niet of nauwelijks. De prognoses brengen verwachte vraag en aanbod van docenten en directie in kaart. Onderwijsondersteunend personeel is echter niet in de arbeidsmarkttramingen opgenomen.

Figuur 3 – Verwacht tekort docenten en directeuren, in fte<sup>4</sup>



Bron: [www.planmirror.nl/grafieken](http://www.planmirror.nl/grafieken)

### Aandeel kleine arbeidsorganisaties

De MDIEU-regeling maakt onderscheid naar arbeidsorganisaties waarin minder en meer dan 25 personen werkzaam zijn. In het voortgezet onderwijs is er slechts een handvol schoolbesturen waar minder dan 25 personen werkzaam zijn. Uit data van DUO is op te maken dat er negen van 312 schoolbesturen zijn waar 1 tot 25 personen werkzaam zijn.<sup>5</sup> Bij deze negen schoolbesturen zijn in totaal 151 personen werkzaam.

<sup>4</sup> De arbeidsmarktraming start met een tekort van nul, doordat er geen landelijke registratie van bestaande tekorten bestaat. De geraamde tekorten dienen dus te worden opgeteld bij eventueel al bestaande tekorten.

<sup>5</sup> Het bestand 'Onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs in personen'. In dit bestand zijn in totaal 312 verschillende schoolbesturen (bevoegde gezagen) opgenomen.

## 4. Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid betekent dat medewerkers 'in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidige en toekomstige werksituaties met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren'.<sup>6</sup> Over het algemeen wordt gesteld dat werkenden duurzaam inzetbaar zijn als zij beschikken over employability, werkvermogen en vitaliteit:

- Employability of arbeidsmarktwaarde betreft het beschikken over de juiste vaardigheden en het hebben van arbeidsmarktwaarde. Dit betekent dat iemand aan het werk moet kunnen blijven, bijvoorbeeld door verschillende werkzaamheden en functies uit te voeren in de eigen organisatie of daarbuiten. Bijbehorende indicatoren zijn:
  - Professionele ontwikkeling
    - Loopbaanontwikkelingsmogelijkheden
    - Deelname aan professionaliseringsactiviteiten
  - Inzetbaarheid
  - Aansluiting kennis en vaardigheden
  - Formeel gesprek
  
- Workability of werkvermogen bestaat uit het in goede gezondheid zijn en over werkvermogen beschikken. Dit betekent dat iemand fysiek, psychisch en sociaal ook in staat is te werken. Bijbehorende indicatoren zijn:
  - Mentale belasting
    - Taakeisen
    - Emotioneel zwaar werk
    - Burn-outklachten
    - Autonomie
    - Maatregelen werkdruk/werkstress
  - Sociale steun
    - Leidinggevende
    - Collega's
  - Verzuim
    - Verzuim naar leeftijdscategorie
    - Werkgerelateerd verzuim
  - Arbeidsongeschiktheid

---

<sup>6</sup> Brouwer, S., A. de Lange, S. van der Mei, M. Wessels, W. Koolhaas, U. Bültmann, B. van der Heijden en J. van der Klink (2012). *Duurzame inzetbaarheid van de oudere werknemer: stand van zaken. Overzicht van determinanten, interventies en meetinstrumenten vanuit verschillende perspectieven*. Universitair Medisch Centrum Groningen, Rijksuniversiteit Groningen: Groningen.

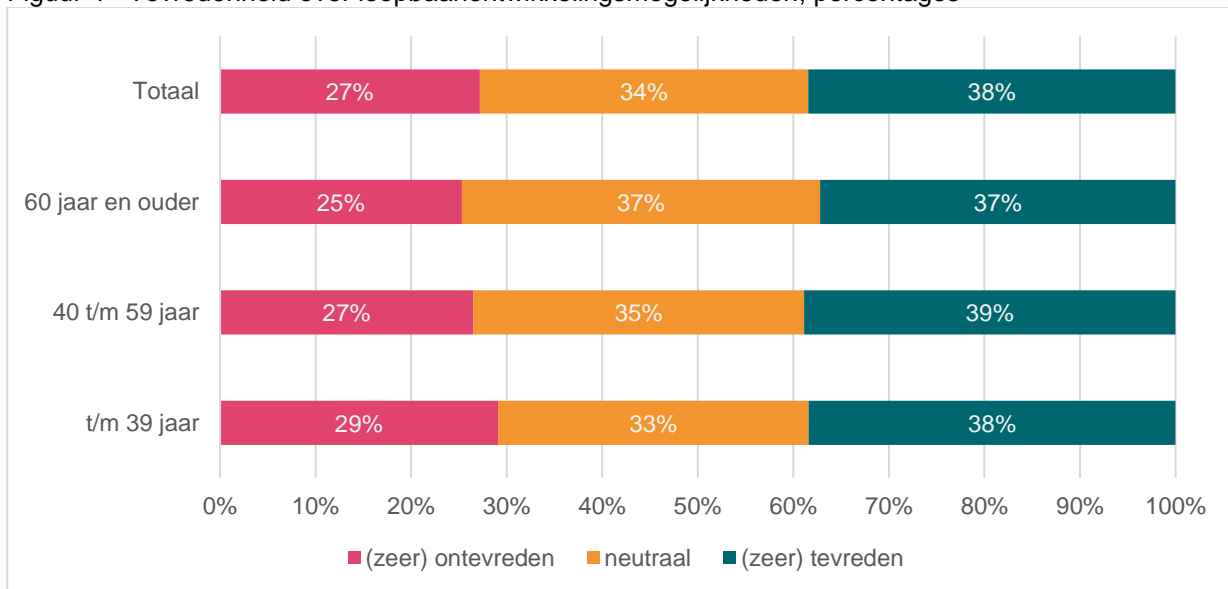
- Vitality of vitaliteit wordt gezien als de fitheid, energie en motivatie van medewerkers. De volgende indicatoren horen bij dit aspect:
  - Werkbeleving, stellingen over baan-, team- en organisatietevredenheid.
  - Stellingen over de bevoegenheid medewerkers.

#### 4.1. Employability

##### Professionele ontwikkeling

De tevredenheid over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden varieert tussen medewerkers in het voortgezet onderwijs.<sup>7</sup> Zoals Figuur 4 laat zien, is een deel van de medewerkers tevreden of zeer tevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden, maar ook een behoorlijk deel neutraal of (zeer) ontevreden. Het verschil tussen leeftijdsgroepen is gering.

Figuur 4 - Tevredenheid over loopbaanontwikkelingsmogelijkheden, percentages

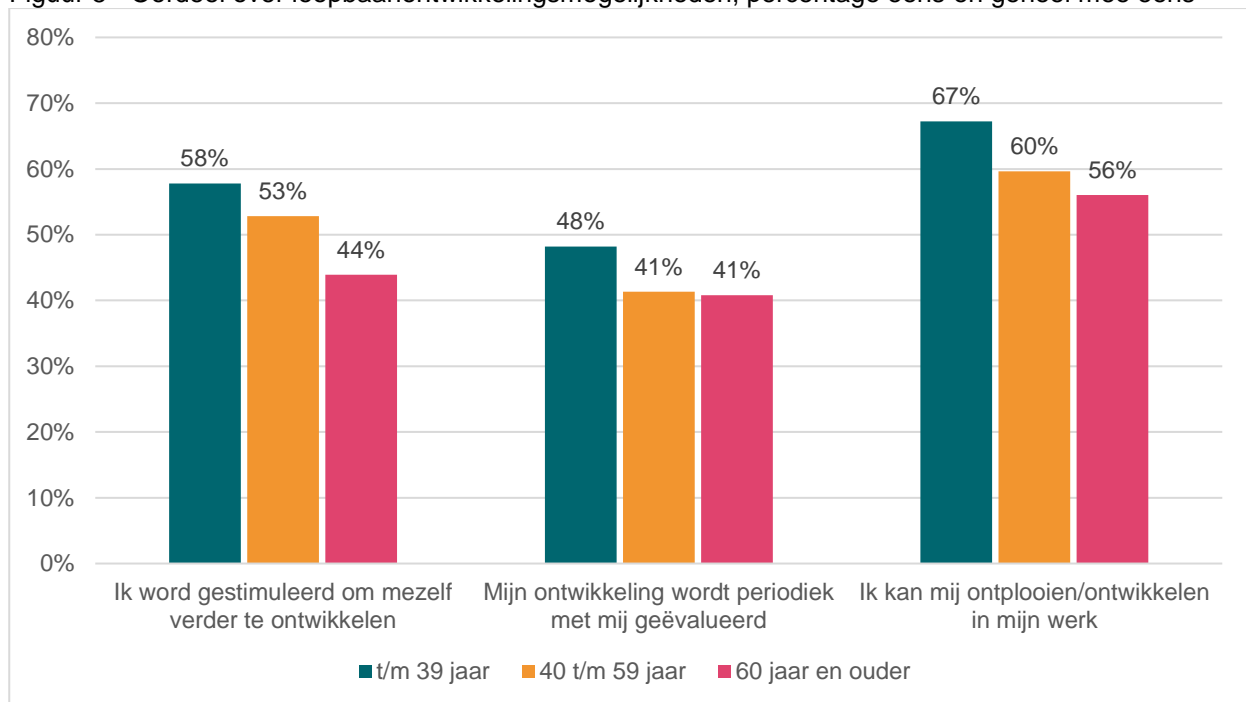


Bron: WERKonderzoek, 2019

Aan de hand van een aantal stellingen is in het WERKonderzoek – een grootschalig enquêteonderzoek in de publieke sector, waaronder bijna 2.500 medewerkers uit het voortgezet onderwijs – het oordeel over ontwikkelingsmogelijkheden gevraagd (Figuur 5). Oudere medewerkers oordelen minder positief over de mate waarin ze worden gestimuleerd om zichzelf verder te ontwikkelen en over de stelling ‘ik kan mij ontplooiën/ontwikkelen in mijn werk’.

<sup>7</sup> Waar in het rapport wordt gesproken over medewerkers, gaat het om alle medewerkers: directie, onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel.

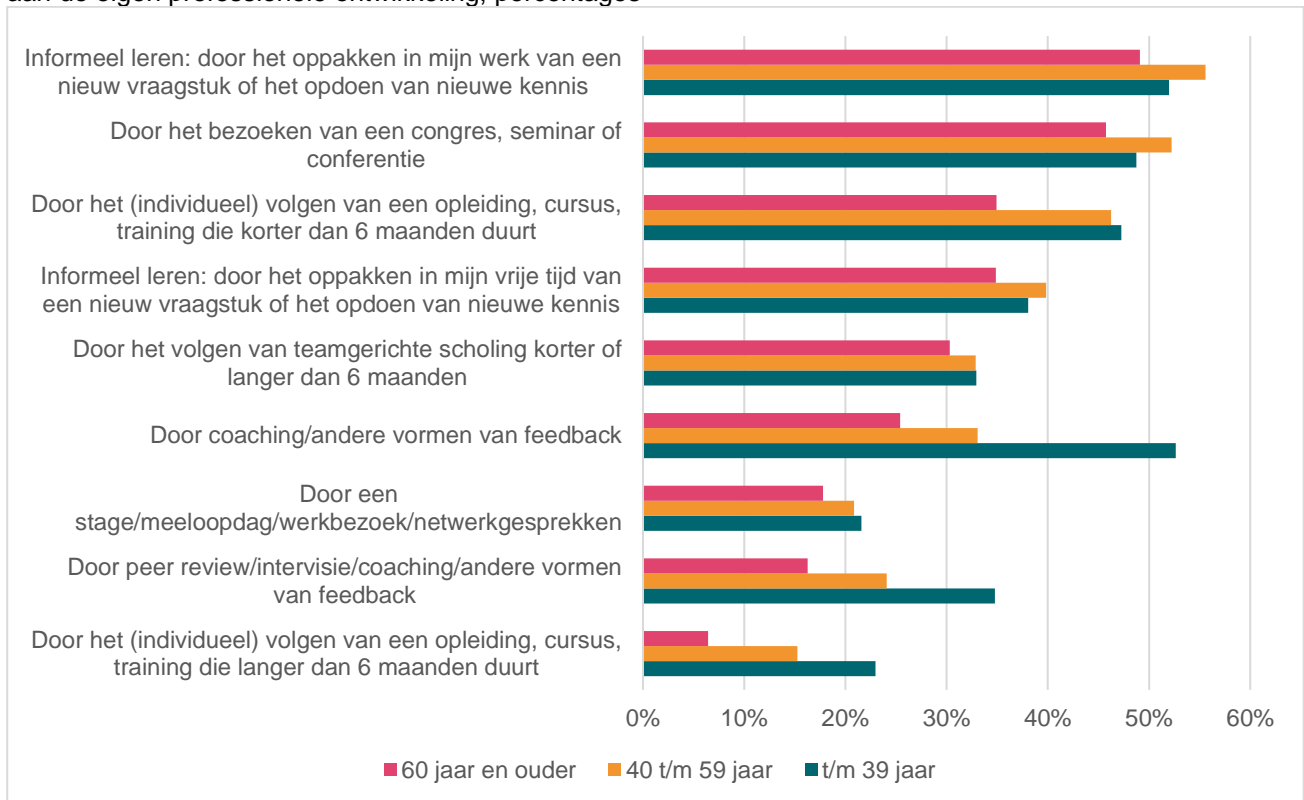
Figuur 5 - Oordeel over loopbaanontwikkelingsmogelijkheden, percentage eens en geheel mee eens



Bron: WERKonderzoek, 2019

In het WERKonderzoek is gevraagd op welke manier medewerkers in het voortgezet onderwijs aan hun professionele ontwikkeling hebben gewerkt. Uit Figuur 6 blijkt dat er een aantal professionaliseringsactiviteiten zijn waar oudere medewerkers minder vaak aan deelnemen, bijvoorbeeld het volgen van een korte of lange opleiding, training of cursus.

Figuur 6 – Aandeel medewerkers dat in de afgelopen 12 maanden op een bepaalde manier heeft gewerkt aan de eigen professionele ontwikkeling, percentages



Bron: WERKonderzoek, 2019

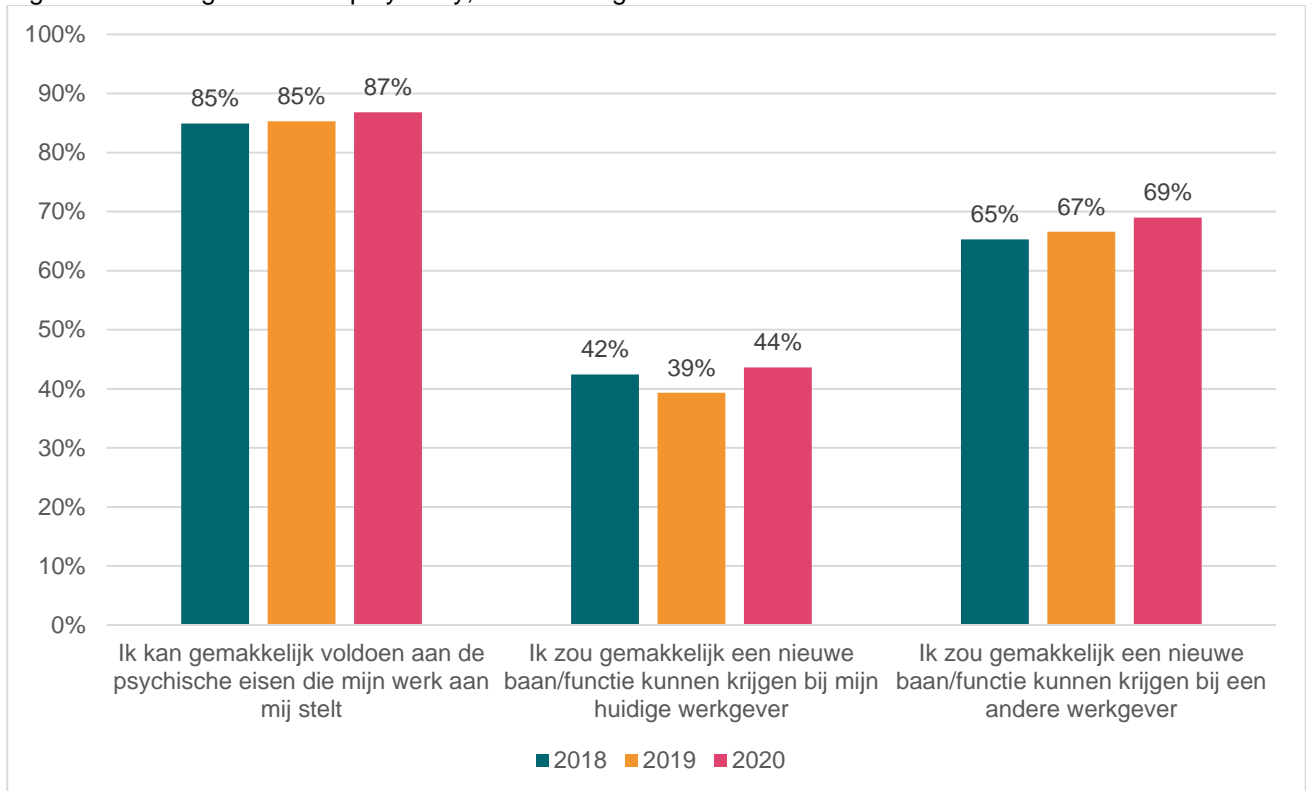
### Inzetbaarheid volgens medewerkers

De zelf gerapporteerde inzetbaarheid van medewerkers in het voortgezet onderwijs is in vergelijking met andere (onderwijs)sectoren laag. Employability is in de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) gemeten aan de hand van een aantal stellingen. Met de stelling 'Ik kan gemakkelijk voldoen aan de psychische eisen die mijn werk aan mij stelt', is een zeer ruime meerderheid van medewerkers in het voortgezet onderwijs het (geheel) eens (Figuur 7).

Met de stelling 'Ik zou gemakkelijk een nieuwe baan/functie kunnen krijgen bij mijn huidige werkgever' is minder dan de helft van de medewerkers het eens. In andere sectoren en andere onderwijssectoren is een ruime meerderheid het met deze stelling eens.

Als het gaat om het vinden van een baan of functie bij een andere werkgever, zijn medewerkers in het voortgezet onderwijs positiever. De uitkomst op de derde stelling in de figuur is vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde en overige onderwijssectoren.

Figuur 7 - Stellingen over employability, ontwikkeling 2018 – 2020

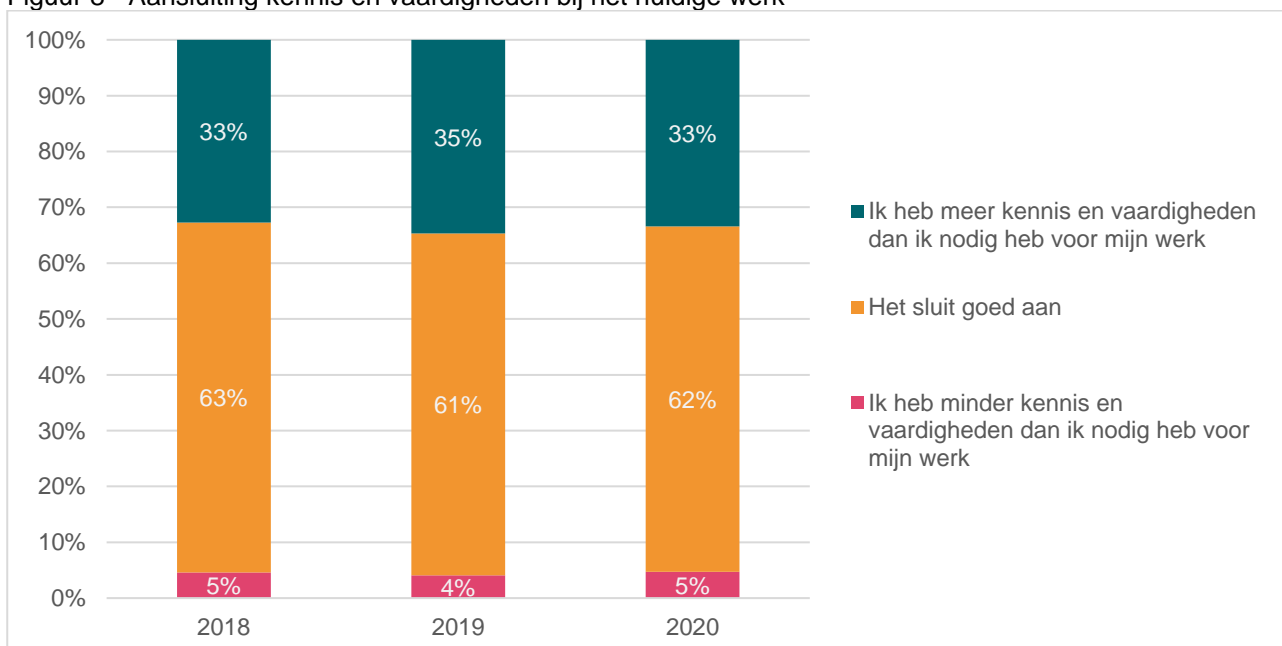


NEA, 2018, 2019, 2020

### Aansluiting kennis en vaardigheden

Over de aansluiting van de kennis en vaardigheden bij het huidige werk zijn medewerkers in het voortgezet onderwijs grotendeels positief en is er bij een derde zelfs sprake van over-kwalificatie (Figuur 8). Slechts een kleine groep medewerkers geeft aan onder-gekwalificeerd te zijn en over minder kennis en vaardigheden te beschikken dan nodig voor het werk.

Figuur 8 - Aansluiting kennis en vaardigheden bij het huidige werk



NEA, 2018, 2019, 2020

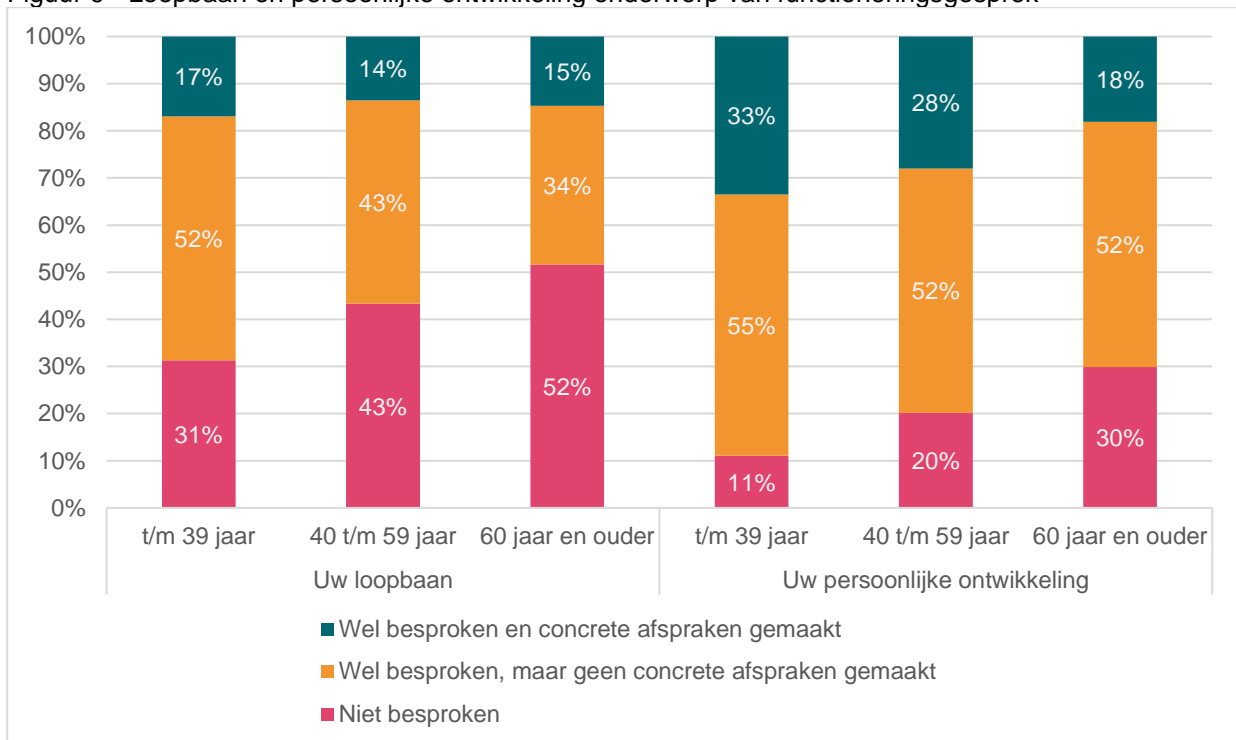


## Formeel gesprek

Uit het WERKonderzoek blijkt dat het aandeel oudere medewerkers (60 jaar en ouder) dat in het meetjaar tenminste één formeel gesprek had met hun direct leidinggevende kleiner is (66%) dan jongere medewerkers (tot en met 39 jaar, 81%) en medewerkers tussen 40 en 60 (70%).

De loopbaan en de persoonlijke ontwikkeling zijn minder vaak onderwerp van het functioneringsgesprek onder medewerkers van 60 jaar en ouder (Figuur 9).

Figuur 9 - Loopbaan en persoonlijke ontwikkeling onderwerp van functioneringsgesprek



Bron: WERKonderzoek, 2019

## Groepsgesprekken

Zoals in de inleiding vermeld, gaat het om gesprekken met in totaal 21 personen uit het voortgezet onderwijs. De gesprekken geven een kwalitatieve inkleuring aan de cijfers, maar geven niet per se een representatief of compleet beeld van de sector. Zo omvat het onderwijsondersteunend personeel een scala aan functies die niet allemaal afzonderlijk in de gesprekken vertegenwoordigd waren.

Uit de groepsgesprekken met het veld komt naar voren dat de **doorgroeimogelijkheden** in het onderwijs als beperkt worden ervaren. Niet iedereen kan of wil teamleider worden, terwijl dit door betrokkenen wordt gezien als een belangrijke route om door te groeien. Naast ontwikkeltrajecten om door te stromen naar schoolleider, zijn er o.a. ook trajecten naar een rol als 'meesterdocent', waarbij iemand als senior docent de verdieping in bekwaamheid inzet bij bijvoorbeeld coaching van startende docenten. Dit is voor een beperkte groep docenten weggelegd, is daarbij aangetekend. Hoewel dit op basis van de groepsgesprekken niet precies is vast te stellen, lijkt dit ook geen wijdverbreid traject. Duidelijke communicatie door leidinggevenden en HR over de vereisten om door te groeien naar een hogere positie is wenselijk volgens de docenten die aan het onderzoek hebben deelgenomen. Niet elke medewerker heeft de ambitie om door te groeien. Voor

de duurzame inzetbaarheid kan doorgroei soms uitkomst bieden, bijvoorbeeld wanneer een senior docent een coachende rol inneemt en daarbij minder les gaat geven.

Ook het **onderwijsondersteunend personeel** dat aan het onderzoek heeft deelgenomen, ervaart de doorgroeimogelijkheden als beperkt. Het bieden van meer doorgroeimogelijkheden zou ten goede komen aan de duurzame inzetbaarheid. Als het werk een OOP'er met de jaren zwaarder begint te vallen, zou specialisatie uitkomst kunnen bieden.

Voor **ontwikkeling en deskundigheidbevordering** is doorgaans veel aandacht, blijkt uit de gesprekken. Er zijn doorgaans veel mogelijkheden om – indien gewenst – extra taken naast het lesgeven op te pakken (wanneer extra taken worden toegewezen kan dit ook de werkdruk verhogen, doordat deze niet aansluiten bij de wensen en interesses van medewerkers of zij er onvoldoende tijd voor hebben of krijgen). Het op peil houden van de vaardigheden en lestehniek is voor de duurzame inzetbaarheid van docenten van belang. Beeldcoaching, waarbij delen van de les worden gefilmd en met een coach besproken, kan de vaardigheden versterken.

Voor een aantal van de geïnterviewde docenten zijn de mogelijkheden voor ontwikkeling binnen het docentschap onvoldoende. Zij ontplooiën activiteiten voor hun ontwikkeling naast hun baan in het onderwijs, bijvoorbeeld door actief te zijn in de gemeentepolitiek.

Deelnemers aan het onderzoek tekenen aan dat ruimte voor **scholing** niet maximaal wordt benut. Sommige medewerkers zijn proactief als het gaat om het gebruik van budget en tijd voor scholing, anderen kunnen ondersteuning gebruiken bij het concretiseren en invullen van een scholingsbehoefte. Een deel van de medewerkers maakt gewoonweg geen gebruik van scholingsmogelijkheden. Anderen komen door werkdruk niet toe aan scholing, ondanks de mogelijkheden. De mogelijkheid om scholingsbudget op te sparen over meerdere jaren, vastleggen in de cao zou volgens deelnemers aan de gesprekken kunnen helpen om duurdere scholingstrajecten te kunnen volgen. Geïnterviewden geven aan dat het scholingsbudget geormerkt zou kunnen worden, zodat de medezeggenschapsraad meer zicht krijgt op de besteding ervan. Als de ene medewerker het niet gebruikt, kan een andere medewerker er gebruik van maken. Zo gaat er geen budget voor scholing 'verloren'.

**Omscholing** kan de sector helpen om flexibel te blijven: sommige vakken kennen in bepaalde regio's grote tekorten aan docenten, andere vakken een overschot. In de toekomst kan deze mismatch verder toenemen, door uitstroom van docenten vanwege pensionering en door krimp in sommige regio's en groei in andere regio's. Dit is extra reden om meer op duurzame inzetbaarheid en in het bijzonder scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden in te zetten. Een strategische personeelsplanning is daarbij als instrument van belang om inzicht te geven in toekomstige tekorten en overschotten binnen het bestuur en de school.

Meer ruimte voor het behalen van een **tweede bevoegdheid** kan daarbij helpen. De mogelijkheid om meer dan één keer een **lerarenbeurs** aan te vragen – bijvoorbeeld eens in een aantal jaar – zou dit vergemakkelijken. Als de beurs ingezet kan worden voor verdieping tot bijvoorbeeld zorgcoördinator of een

specialisme rondom onderwijsinnovatie (niet alleen voor een extra bevoegdheid of rol in het management), zou dat tegemoetkomen aan de behoefte voor persoonlijke ontwikkeling die bij veel docenten bestaat.

Voor de employability van medewerkers kan het verder helpen wanneer iemand binnen een schoolbestuur **van school wisselt**. Een andere omgeving en deel uitmaken van een nieuw team kan bijdragen aan het op niveau houden van vaardigheden.

Tot slot heeft een startende docent recht op een **reductie** in de lesgevende taak van 20 procent in het eerste jaar en 10 procent in het tweede jaar. Zo kan een docent wennen en zijn of haar vaardigheden op peil brengen. Uit de gesprekken komt naar voren dat er veel van een beginnende docent gevraagd wordt. Als de reductie met 20 procent daadwerkelijk wordt toegepast en **langer dan een jaar** zou duren, zou dat startende docenten helpen.

## 4.2. Werkvermogen

### Mentale belasting

Figuur 10 geeft scores uit de NEA weer die te maken hebben met de mentale belasting van medewerkers. De scores in de tabel zijn gebaseerd op onderliggende stellingen. De ervaren kwantitatieve taakeisen (werkdruk) in het voortgezet onderwijs is hoog ten opzichte van andere sectoren, maar vergelijkbaar met de rest van het onderwijs.

Medewerkers in het voortgezet onderwijs ervaren het werk als relatief emotioneel zwaar, ook in vergelijking met andere onderwijssectoren. Op de vragen die aan de schaal ten grondslag liggen (Brengt uw werk u in emotioneel moeilijke situaties? Is uw werk emotioneel veeleisend? Raakt u emotioneel betrokken bij uw werk?) antwoorden medewerkers relatief vaak bevestigend. Dit geldt ook voor burn-out klachten.

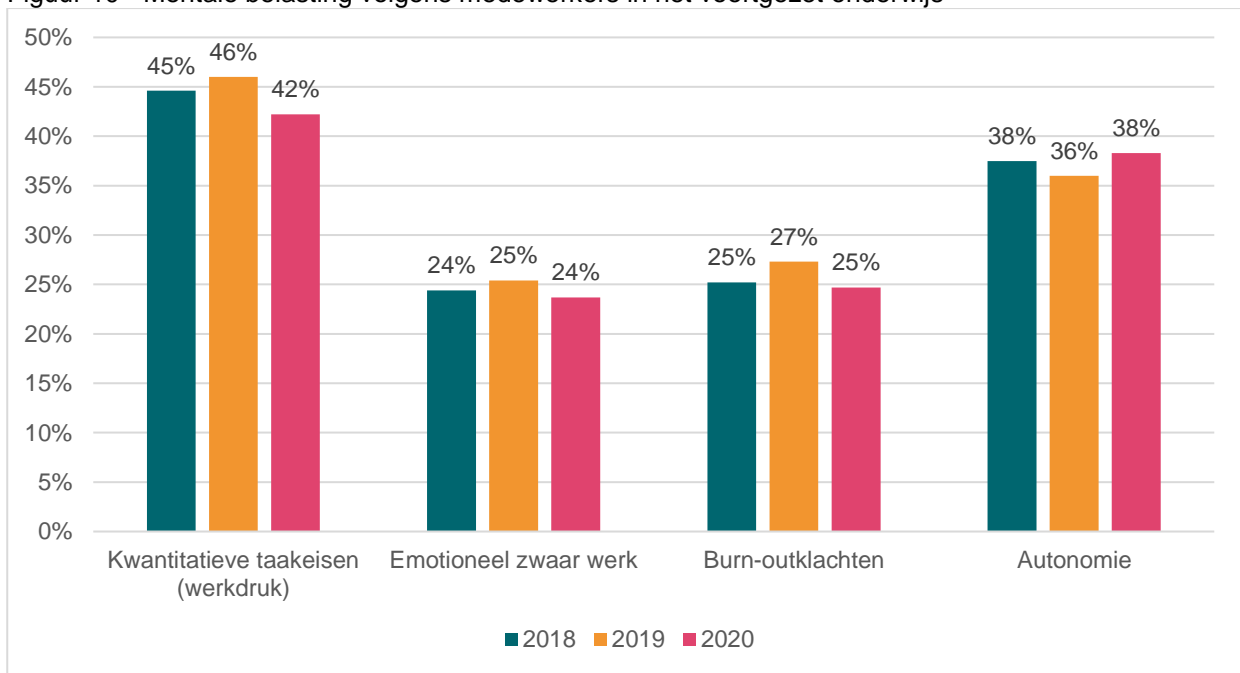
De autonomie – regelruimte die werkdruk kan compenseren – is volgens medewerkers in het voortgezet onderwijs juist laag, vergeleken met andere (onderwijs)sectoren. Dit komt ook naar voren uit het rapport ‘Strategisch personeelsbeleid in het vo’.<sup>8</sup> Autonomie bij beslissingen over de aanpak van hun eigen lessen ervaren docenten als hoog, maar autonomie in zaken die helpen om met arbeidsrisico’s zoals werkdruk om te gaan, ervaren zij gemiddeld genomen als matig.

Het aandeel medewerkers dat aangeeft dat het nodig is dat de organisatie aanvullende maatregelen neemt ten aanzien van werkdruk en werkstress (49% in 2020) is in vergelijking met andere (onderwijs)sectoren hoog.

---

<sup>8</sup> Knies, Leisink & Penning de Vries (2021). *Strategisch personeelsbeleid in het VO*. Universiteit Utrecht

Figuur 10 - Mentale belasting volgens medewerkers in het voortgezet onderwijs

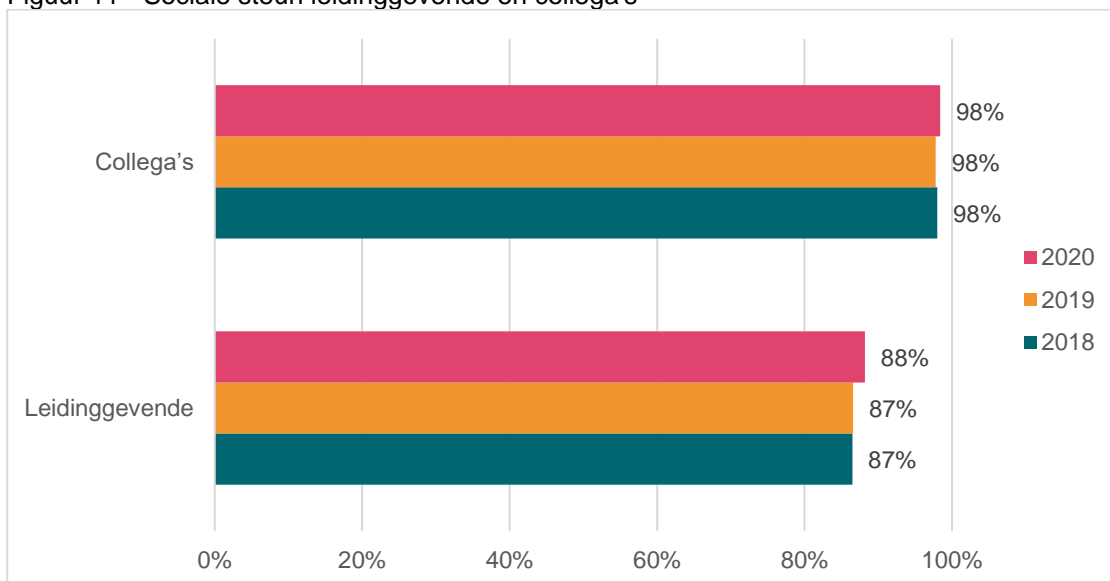


NEA, 2018, 2019, 2020

### Sociale steun

Over de ontvangen sociale steun van hun leidinggevende en collega's – naast autonomie een andere factor om werkdruk te compenseren – zijn medewerkers in het voortgezet onderwijs positief, al zijn de scores in andere onderwijssectoren nog hoger. Medewerkers ervaren van hun collega's vriendelijkheid en persoonlijke belangstelling. De score voor de ervaren steun van de leidinggevende is gebaseerd op de stelling 'Mijn leidinggevende heeft oog voor het welzijn van de medewerkers' en de stelling 'Mijn leidinggevende besteedt aandacht aan wat ik zeg'.

Figuur 11 - Sociale steun leidinggevende en collega's

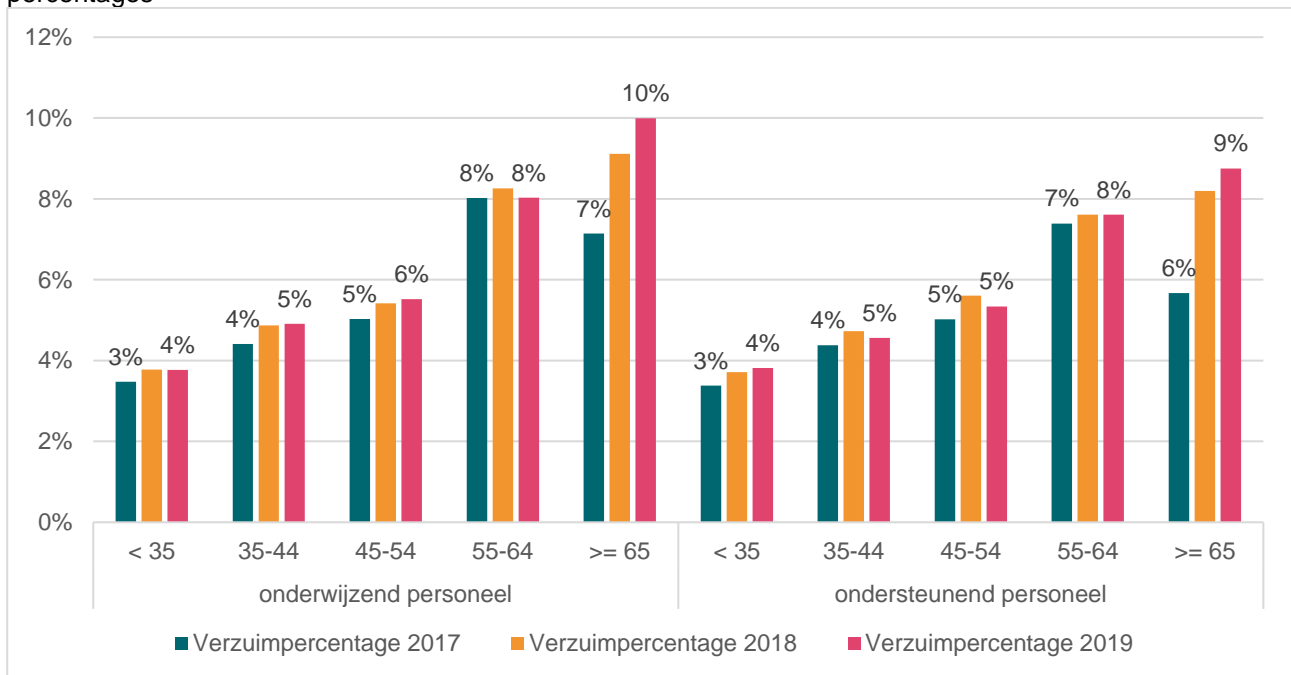


NEA, 2018, 2019, 2020

## Verzuim

Figuur 12 laat zien dat het verzuimpercentage samenhangt met leeftijd. Voor de leeftijdsgroep 55 tot en met 64 jaar en de leeftijdsgroep 65 jaar en ouder is het verzuim duidelijk hoger dan voor jongere leeftijdsgroepen. Ook is zichtbaar dat dit in de periode van 2017 – 2019 oploopt. Voor onderwijzend personeel ligt het verzuimpercentage voor deze twee leeftijdsgroepen nog enigszins hoger dan voor het onderwijsondersteunend personeel, maar ook daar loopt het de laatste jaren op.

Figuur 12 - Ziekteverzuim onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel naar leeftijdscategorie, percentages

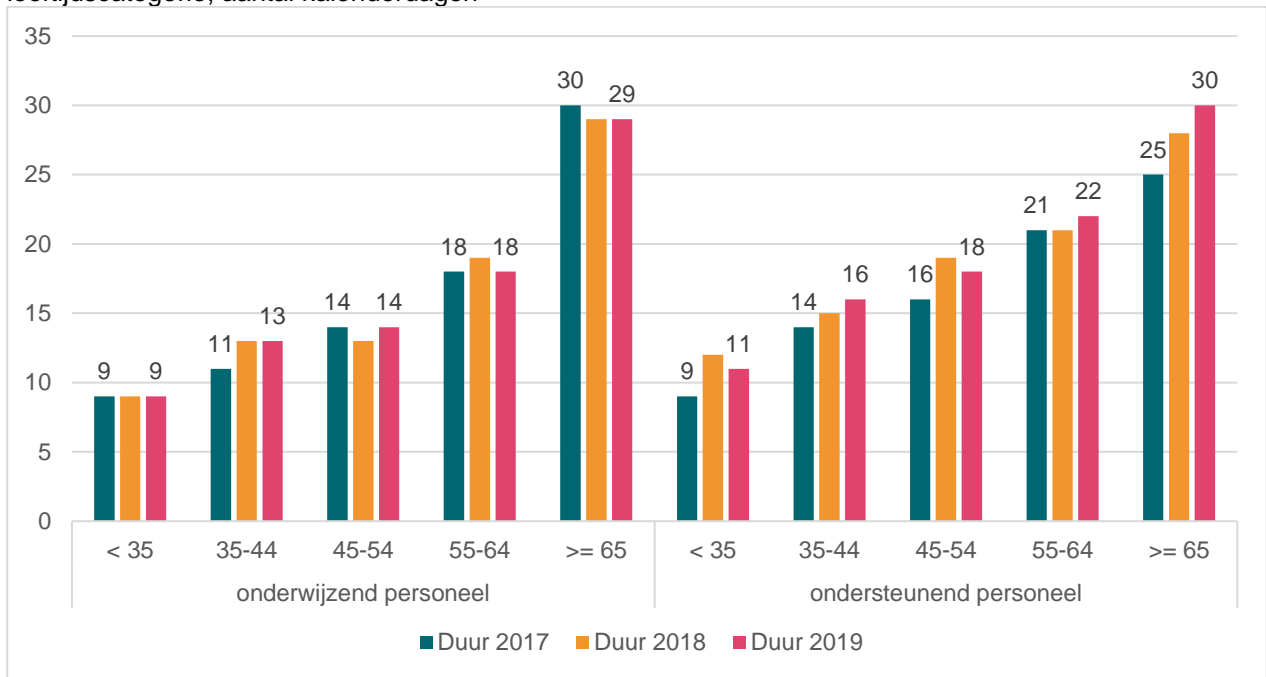


Bron: DUO

Het hoge verzuimpercentage van ouderen, wordt veroorzaakt door de (veel) langere verzuimduur van ouderen. Bij het onderwijzend personeel is dit door de jaren heen stabiel hoog, maar bij het onderwijsondersteunend personeel zien we dit de laatste jaren oplopen onder 65-plussers (Figuur 13). De meldingsfrequentie – het gemiddeld aantal ziekmeldingen per persoon per jaar – is het laagst voor onderwijzend en ondersteunend personeel van 65 jaar en ouder (niet in een figuur weergegeven).

Het toenemende verzuimpercentage onder onderwijzend personeel van 65 jaar en ouder uit de vorige figuur (Figuur 12) wordt dan ook verklaard doordat een steeds grotere groep ouderen met gezondheidsklachten (t.g.v. de gestegen AOW-leeftijd) in deze leeftijdscategorie zitten. Daar waar vroeger alleen gezonde en fitte docenten doorwerkten na 65 jaar (healthy worker effect), werken nu ook minder gezonde en fitte docenten (noodgedwongen) door na hun 65e levensjaar. Het toenemende verzuimpercentage onder onderwijsondersteunend personeel van 65 jaar en ouder wordt (tevens) verklaard door de toenemende verzuimduur in deze categorie.

Figuur 13 – Gemiddelde verzuimduur onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel naar leeftijdscategorie, aantal kalenderdagen

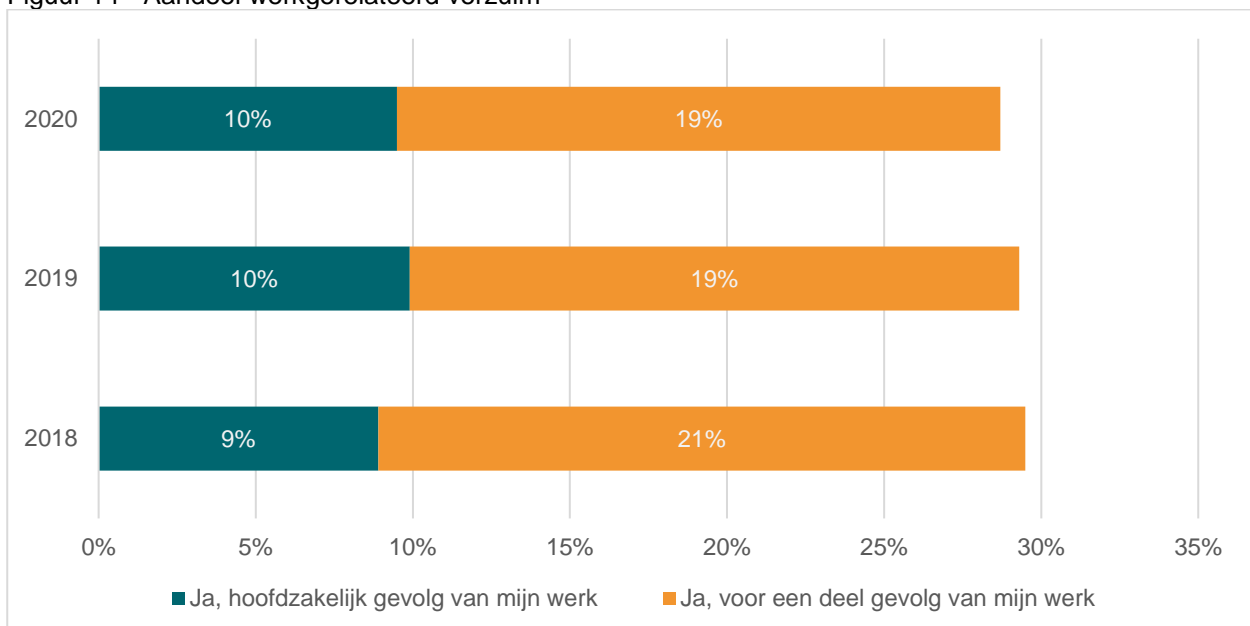


Bron: DUO

Medewerkers geven in de NEA aan dat ongeveer 10 procent van het verzuim hoofdzakelijk het gevolg is van het werk en ongeveer 20 procent gedeeltelijk (Figuur 14).

Veruit de belangrijkste reden van werkgerelateerd verzuim, is werkdruk/ werkstress. De helft van de medewerkers in het voortgezet onderwijs met werkgerelateerd verzuim geeft aan dat werkdruk/ werkstress de belangrijkste reden vormde (50%, NEA, 2020). Dit is hoger dan in andere sectoren buiten het onderwijs, maar vergelijkbaar met andere onderwijssectoren. In 2019 ging het om 60 procent, in 2018 om 55 procent.

Figuur 14 - Aandeel werkgerelateerd verzuim

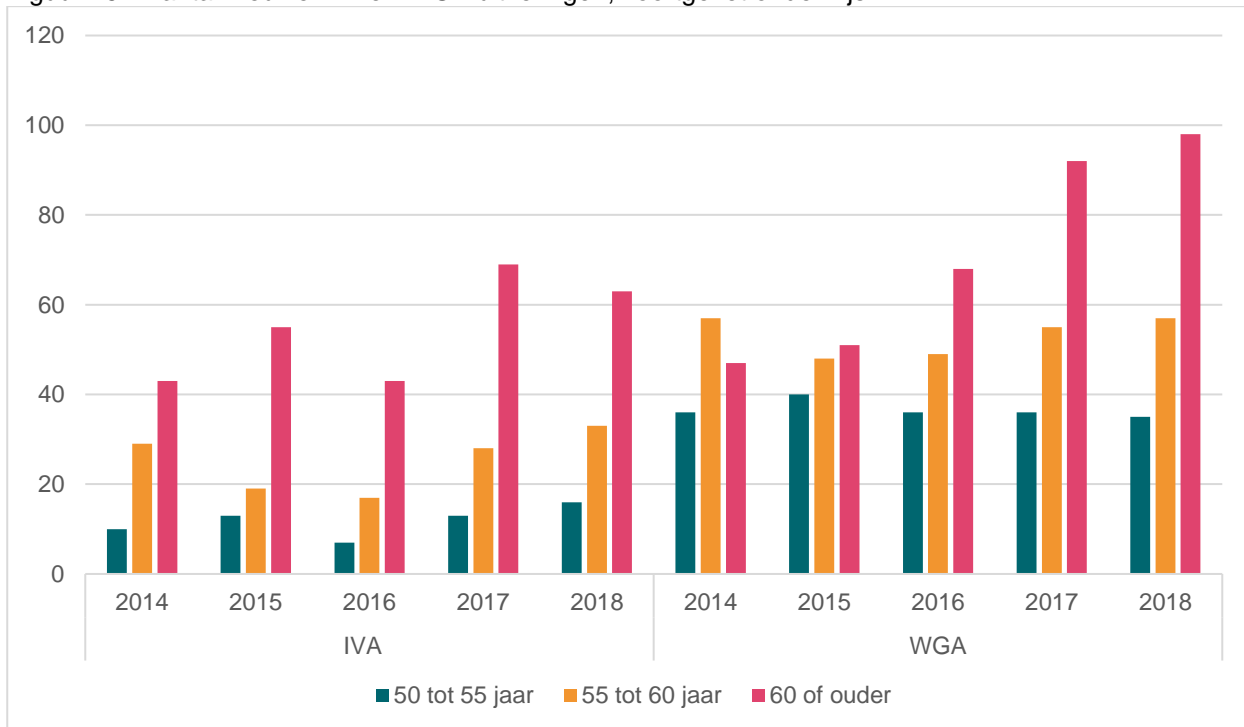


NEA, 2018, 2019, 2020

## Arbeidsongeschiktheid

Figuur 15 laat het aantal nieuwe instromers vanuit het voortgezet onderwijs in de IVA en WGA zien. Het valt op dat de instroom voor bijna alle jaren hoger is voor 60-plussers dan voor de overige twee leeftijdscategorieën (m.u.v. de WGA in 2014). De figuur laat daarnaast zien dat de instroom in de WGA tussen 2014 en 2018 toeneemt voor de groep 60-plussers. Voor de overige leeftijdsgroepen is zo'n trend niet zichtbaar.

Figuur 15 - Aantal nieuwe IVA en WGA uitkeringen, voortgezet onderwijs



Bron: Kennisbank Openbaar Bestuur, BZK, 2021

## Algemene gezondheid

Over de algemene gezondheid zijn medewerkers in het voortgezet onderwijs positief. 82 procent beoordeelt de algemene gezondheidstoestand als goed of zeer goed (NEA, 2020). Dit is ongeveer twee procentpunten lager ten opzichte van het landelijke gemiddelde en andere onderwijssectoren.

## Groepsgesprekken

Docenten geven in de groepsgesprekken aan dat de **werkdruk** hoog is. Niet alleen de grote hoeveelheid werk draagt bij aan werkdruk, maar ook de grootte en de heterogeniteit van klassen. De verscheidenheid binnen de klassen is toegenomen en ook het aantal incidenten waar docenten mee te maken krijgen. Het gedrag van leerlingen en hun ouders kan voor extra belasting zorgen. Het verkleinen van klassen of extra ondersteuning door een onderwijsassistent of andere docent tijdens praktijklessen zijn mogelijke oplossingen die in de gesprekken genoemd zijn.

Invoering van een 40-minuten **rooster**, waar binnen de scholen van een aantal docenten uit de groepsgesprekken toe is overgegaan, zorgt voor meer startmomenten en meer wisselingen van klaslokalen, leerlingen en onderwerpen. Dit verhoogt de werkdruk. In het rooster rekening houden met de afstand tussen

klaslokalen kan daarbij helpen. Een aantal docenten geeft aan dat meer maatwerk in het lesrooster bij kan dragen aan hun duurzame inzetbaarheid. Individueel maatwerk in de manier waarop lessen over de week en over de dag (wel of geen tussenuren) zijn verdeeld, kan energie besparen en werkdruk verlagen.

Ook **administratieve lasten** dragen bij aan de ervaren taakeisen en werkdruk. Een aantal deelnemers aan de gesprekken geeft aan dat de afstand tussen bestuur en werkvloer groter is geworden en er meer verantwoording afgelegd moet worden dan vroeger. Dit draagt niet bij aan het ervaren vertrouwen tussen de medewerkers en de schoolleiding; een voorwaarde voor een goede samenwerking.

Uit de gesprekken komt terug dat de **verantwoordelijkheid** om het gesprek over duurzame inzetbaarheid en werkvermogen aan te gaan, zowel bij de leidinggevenden als bij de medewerkers ligt. Dat geldt ook voor het bespreekbaar maken van problemen als werkdruk die het werkvermogen beïnvloeden. Om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk medewerkers gezond en wel de AOW-leeftijd halen, is het nodig om tijdig inzicht te krijgen in de mogelijkheden en het gesprek aan te gaan over de manier waarop je als medewerker inzetbaar kunt blijven en vervolgens te investeren in duurzame inzetbaarheid. Medewerkers moeten **eigen regie** nemen, maar daar ook de ruimte toe ervaren zodat ze de regie zelf kunnen voeren.

Wat daarbij kan helpen is een compleet **overzicht** van alle mogelijkheden hiertoe. Zo'n overzicht kan de medewerker helpen om de eigen regie te nemen bij het investeren in duurzame inzetbaarheid. Een overzicht van mogelijkheden om aan duurzame inzetbaarheid te werken, kan tijdens de gesprekken tussen medewerker en leidinggevende gebruikt worden als leidraad. Dat kan als onderdeel van de gesprekscyclus tussen leidinggevende en medewerker, maar ook daarbuiten. De mogelijkheden, maar ook de onmogelijkheden bespreken om een situatie aan te pakken is belangrijk. Ook het luisteren en aan een medewerker laten zien dat er met en niet over hem wordt gepraat, is van belang.

Verder komt uit de gesprekken naar voren dat deel uitmaken van een hecht team en een sociaal veilige werkomgeving van invloed kunnen zijn op duurzame inzetbaarheid. Sociale steun draagt bij aan het werkvermogen. Daarbij is het lastig de eigen regie op de loopbaan te voeren wanneer het hieraan schort, geven deelnemers aan. Figuur 11 laat zien dat medewerkers over het algemeen positief zijn over de ontvangen sociale steun van leiding en collega's.

Een veelgenoemde manier voor oudere medewerkers om voldoende werkvermogen te behouden, is het treffen van **ontziemaatregelen**. Oudere docenten bouwen bijvoorbeeld het aantal lessen af en verruilen die voor een rol als coach in de begeleiding van startende docenten. Zo wordt kennis overgedragen, hebben oudere docenten minder lessen en krijgen jongere docenten en zij-instromers meer begeleiding. Sommige deelnemers aan de groepsgesprekken geven aan dat je binnen het team moet kijken welke werkzaamheden bij iemand passen en hoe het werk het beste verdeeld kan worden, door bijvoorbeeld een lastige klas niet aan een oudere leraar, maar aan een wat jongere, ervaren collega te geven. Anderen zijn van mening dat het niet of heel beperkt wenselijk en mogelijk is om bepaalde zwaardere taken bij slechts een deel van het team te beleggen. Dit wordt als oneerlijk gezien.



**Afstand** tot leerlingen kan toenemen met het ouder worden. Aandacht daarvoor via een training of andere vorm van ontwikkeling kan soms uitkomst bieden, volgens enkele geïnterviewden. Als de toenemende afstand tot leerlingen problematisch wordt bij het lesgeven, zou het anders invullen van het takenpakket of eerder uitstromen een passende maatregel kunnen zijn. Enkele van de geïnterviewde docenten pleiten voor een **generatiepact**. Dergelijke regelingen worden volgens hen door de werkgever te duur bevonden en zouden zodoende in de cao opgenomen moeten worden.

Figuur 12 laat zien dat het **verzuimpercentage** hoger wordt naarmate de leeftijd oploopt. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat ouderen meer chronische aandoeningen (met een lange verzuimduur) hebben. Deelnemers aan de groepsgesprekken zien ook een hoog risico op verzuim onder docenten tussen de 30 en 45 jaar. Docenten uit deze leeftijdsgroep bevinden zich vaak in een drukke levensfase met jonge kinderen ('spitsuur van het leven'), waardoor de kans op verzuim toeneemt. Ook zien ze dat het voorkomt dat jonge docenten minder gaan werken, om het werk (en hun andere rollen) goed vol te kunnen houden.

Het in kaart brengen van **risicofactoren** per persoon kan helpen om tijdig aanpassingen in het werk te kunnen doorvoeren om de duurzame inzetbaarheid van de medewerker te kunnen waarborgen en verzuim te voorkomen. Als de risicofactoren bekend zijn en hieraan gewerkt wordt, dan wordt slijtage voorkomen en worden het geen afbrandfactoren, wordt gesteld in de groepsgesprekken.

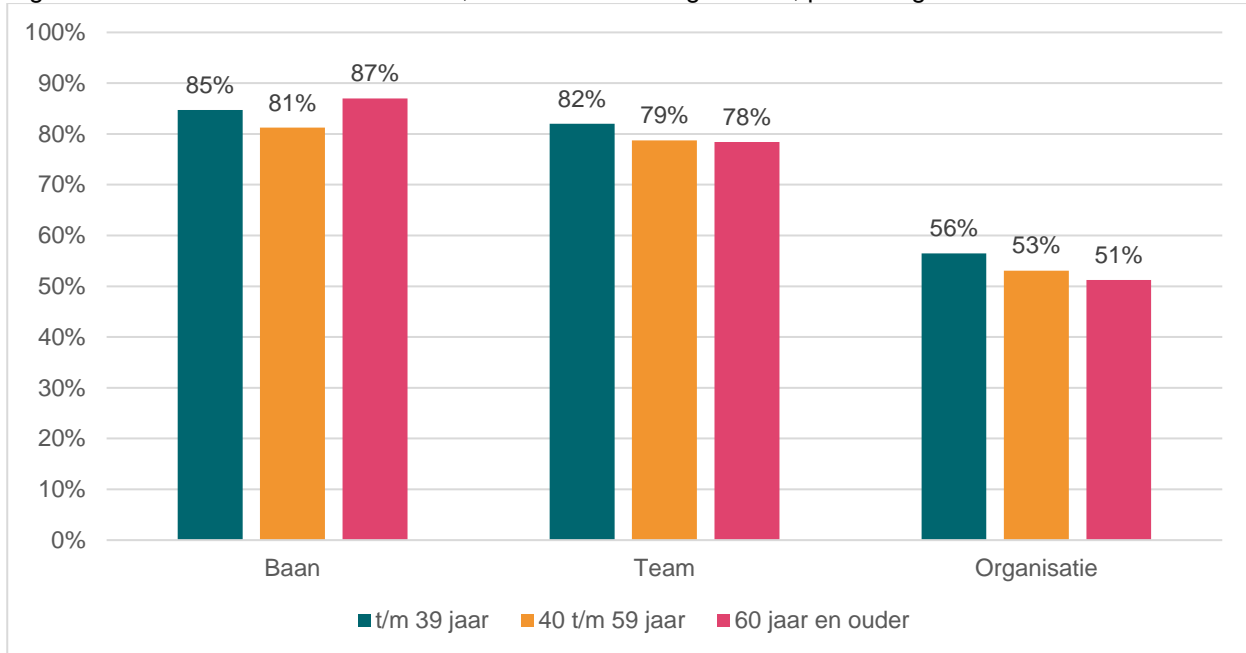
**Ondersteunend personeel** geeft aan dat er wel aandacht is voor de werkdruk van de docenten, maar onvoldoende voor hen. Versmallen van het takenpakket is vaak geen oplossing, omdat het doorgaans om functies gaat met een breed takenpakket. De verscheidenheid van het takenpakket vraagt om flexibiliteit en brengt werkdruk met zich mee. Naarmate medewerkers ouder worden, gaat de rek eruit en is de benodigde flexibiliteit moeilijker te leveren. Sociale steun en autonomie in het werk zijn factoren die bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van een medewerker, maar worden niet altijd voldoende gegeven vanuit de leiding en (andere) collega's. Voor onderwijsondersteunend personeel in lagere salarisschalen is minder werken doorgaans financieel geen optie.

### 4.3. Vitaliteit

#### Werkbeleving

Als indicator voor de algehele werkbeleving is de tevredenheid van medewerkers met de baan, het team en de organisatie opgenomen in Figuur 16. Het valt op dat alle leeftijdscategorieën erg tevreden zijn met hun baan en team. De tevredenheid met de organisatie is beduidend lager en onder de groep ouderen het laagst.

Figuur 16 - Tevredenheid met de baan, het team en de organisatie, percentage tevreden en zeer tevreden

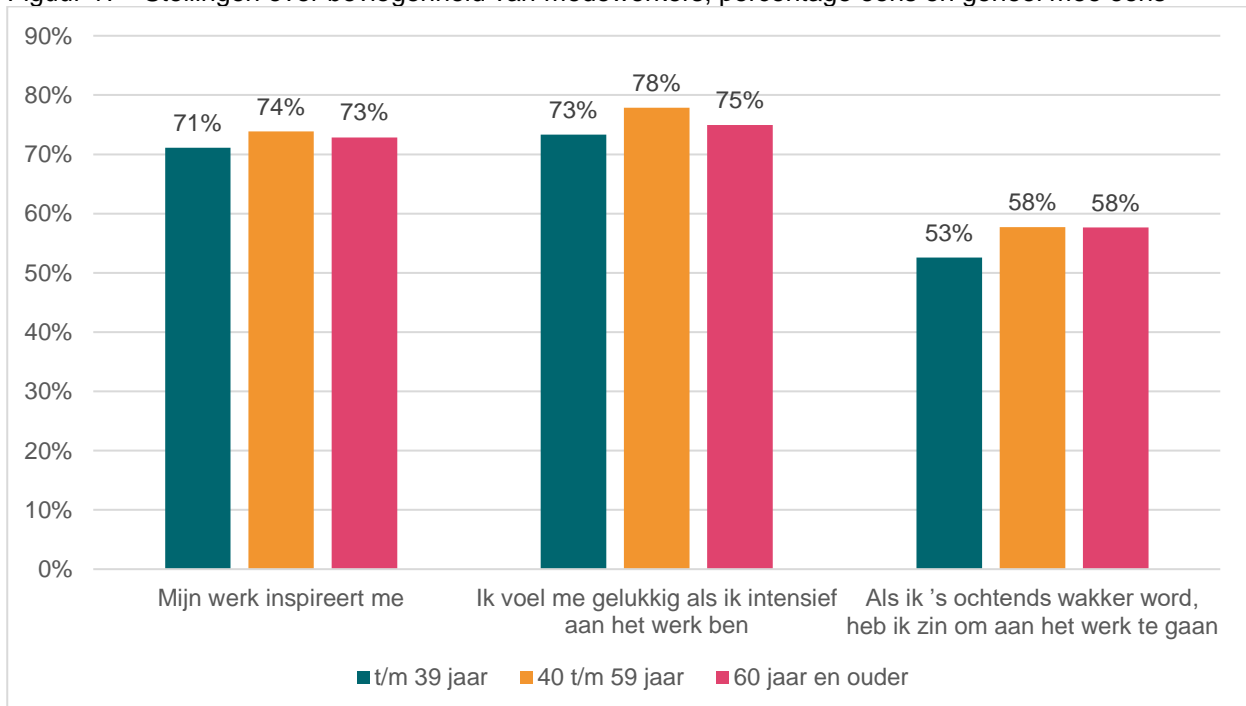


Bron: WERKonderzoek, 2019

### Bevlogenheid

De stellingen uit het WERKonderzoek die samen een schaal vormen voor bevlogenheid van medewerkers (Figuur 17), zijn opgenomen als indicator voor de energie en motivatie van medewerkers. De figuur laat zien dat een ruime meerderheid van medewerkers inspiratie en werkgeluk ervaart. Ook heeft een meerderheid 's ochtends zin om aan het werk te gaan. Tussen de verschillende leeftijdsgroepen zijn de verschillen beperkt.

Figuur 17 - Stellingen over bevlogenheid van medewerkers, percentage eens en geheel mee eens



Bron: WERKonderzoek, 2019

## Groepsgesprekken

Uit de groepsgesprekken komt naar voren dat er veel medewerkers in het onderwijs zijn die met succes en zonder problemen de eindstreep kunnen halen. Dit is ook een conclusie van het onderzoek 'Vitaal naar pensioen'.<sup>9</sup> Er is echter ook een grote groep werkenden die enkele jaren voor de AOW-leeftijd al moeite ondervindt met het werk. Het onderscheid tussen '**verder kunnen**' en '**verder willen**' is daarbij relevant. Sommige docenten voelen een hoge mate van bevlogenheid en grote motivatie om door te werken, maar lichamelijk en/of psychisch valt het ze te zwaar. Een lichter **takenpakket** zou een mogelijke oplossing voor hen zijn, een goede gezondheid is daarbij een belangrijke voorwaarde. Lagere werkdruk en hogere tevredenheid met de baan hangen samen met het in staat zijn om langer door te werken. Een deel van de oudere docenten zou nog wel verder kunnen werken, maar wil liever eerder stoppen. Een **financiële prikkel**, bijvoorbeeld door stoppen minder aantrekkelijk te maken of via een bonus voor langer doorwerken, kan hen stimuleren om niet eerder uit te treden.<sup>10</sup>

Het rapport 'Vitaal naar pensioen' concludeert dat veel oudere docenten merken dat zij te maken krijgen met een lager **energieniveau** en een hogere **herstelbehoefte**. Ook ervaren zij hun werk vaker als emotioneel belastend, wat samengaat met meer burn-outklachten. Ook merkt een deel van de ouderen dat het hen meer moeite kost om bij te blijven bij **nieuwe ontwikkelingen**, zoals onderwijsvernieuwing en digitalisering. De zelfgerapporteerde inzetbaarheid neemt ook af met de leeftijd, blijkt uit dit rapport. Ook concludeert het onderzoek dat de vaardigheden en houding van **leidinggevenden** een grote invloed hebben op de leer- en ontwikkelmogelijkheden en op de duurzame inzetbaarheid van ouderen in de eigen organisatie. Het rapport concludeert dat individueel maatwerk en een actieve rol van de leidinggevende een belangrijke factor vormen om langer doorwerken te stimuleren.

Een **hecht team** en een sociaal veilige werkomgeving kunnen van grote invloed zijn op **motivatie** en duurzame inzetbaarheid. Het samen ontwikkelen van een cultuur waar men oog voor elkaar heeft en men zich veilig voelt, maakt dat collega's elkaar kunnen helpen en ondersteunen waar nodig. De eigen regie voeren op de loopbaan kan lastig zijn wanneer het hieraan schort.

De motivatie om zich in te zetten voor de leerlingen is de belangrijkste **drijfveer** achter het werk, blijkt uit de interviews. Het werk tijdig en goed voorbereiden voor de leerlingen kan ook een valkuil zijn, als het leidt tot veel overwerk in de avonduren en weekenden. Werkenden in het voortgezet onderwijs hebben doorgaans hart voor de zaak en vinden het lastig om nee te zeggen of werk uit te stellen. Dit kan leiden tot een hoge werkdruk en een verstoring in de werk-privé balans. In een van de groepsgesprekken werd gesteld dat docenten beter hun grenzen moeten leren stellen, met het oog op duurzame inzetbaarheid.

Uit de groepsgesprekken komt naar voren dat medewerkers **proactiever** kunnen zijn waar het gaat om de eigen duurzame inzetbaarheid. Een deel van hen is afwachtend en verwacht dat de organisatie hierin het voortouw neemt. Uit onderzoek blijkt dat het op veel scholen aan formeel ouderenbeleid ontbreekt, maar er in het algemeen wel beleid is dat zich richt op de duurzame inzetbaarheid van al het personeel. Hetzelfde

---

<sup>9</sup> CAOP, CentERdata en MOOZ (2021) *Vitaal naar pensioen. De (arbeidsmarkt)positie van oudere leraren in het primair onderwijs en oudere docenten in het voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs in beeld*

<sup>10</sup> Ibid.

onderzoek laat zien dat oudere docenten kritischer oordelen over het personeelsbeleid dan hun jongere collega's.<sup>11</sup> Een mogelijke oplossing om het eigen initiatief vanuit medewerkers te stimuleren, is het organiseren van **interviewbijeenkomsten** rondom duurzame inzetbaarheid. Zo kunnen medewerkers uitwisselen en elkaar wijzen op mogelijkheden. Ook zijn de schoolleiding en de pmr op deze manier niet de enigen die kennis en inzicht hebben over dit onderwerp en die zich verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van de schoolorganisatie. Uit de interviews blijkt dat zulke bijeenkomsten – soms gericht op oudere docenten en soms voor een brede groep medewerkers – inspirerend en motiverend kunnen werken.

Tot slot zijn er enkele praktische punten over vitaliteit en gezond werken genoemd in de groepsgesprekken. Het hebben van een goede werkplek kan voor veel docenten meer rust bieden in hun werk. Een **docentenwerkplek** waar tijdens een tussenuur rustig gewerkt kan worden, maakt het werken efficiënter. Ook zijn er ergonomische zaken, zoals een verstelbaar bureau, waar nog verbetering mogelijk is.

---

<sup>11</sup> Ibid.

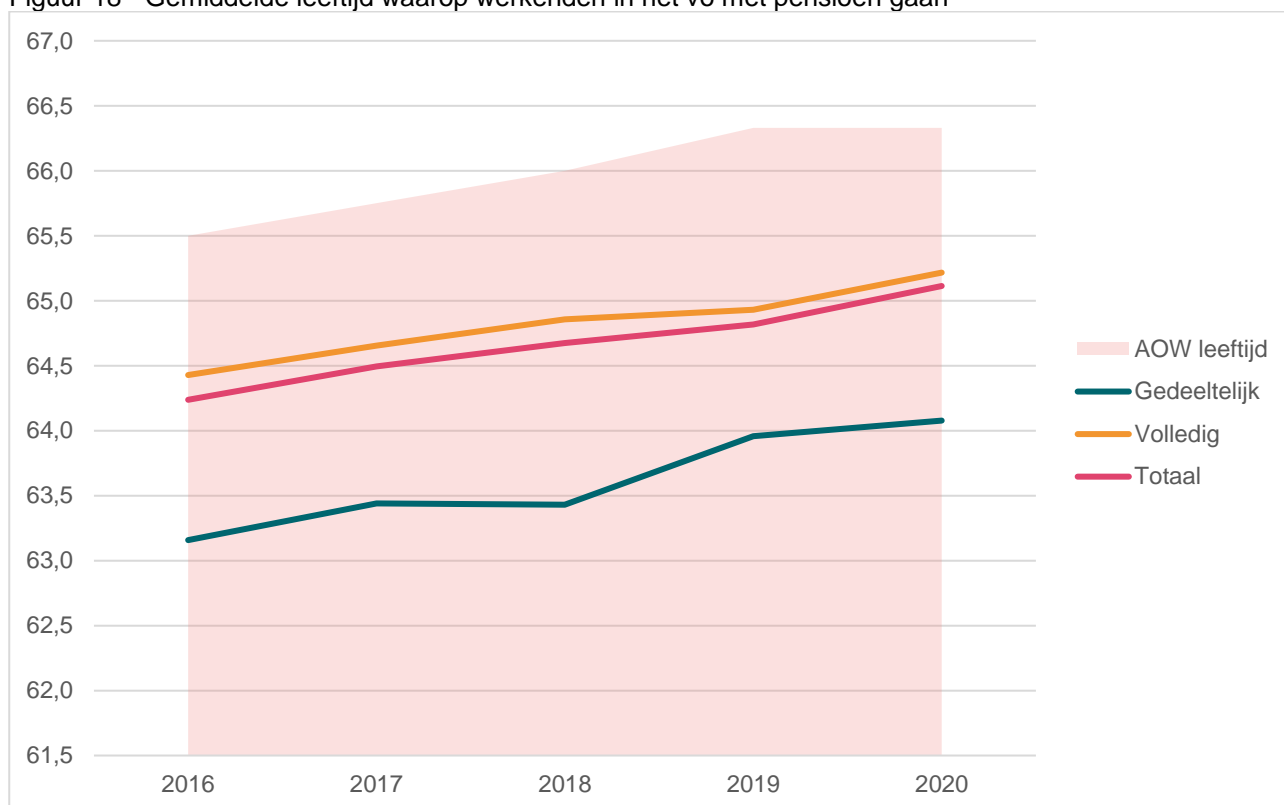
## 5. Eerder uittreden

### Gemiddelde leeftijd pensionering

Figuur 18 laat de gemiddelde leeftijd zien waarop medewerkers in het voortgezet onderwijs gedeeltelijk of volledig met pensioen gaan. Tussen 2016 en 2020 is de gemiddelde leeftijd van medewerkers die volledig met pensioen gaan, gestegen van 64,4 naar 65,2 jaar. Daarbij valt op dat in 2020, het eerste coronajaar, beduidend meer mensen volledig met pensioen zijn gegaan dan in voorgaande jaren (2.983 in 2020 t.o.v. 2.425 in 2019).

Het aandeel medewerkers dat gedeeltelijk met pensioen gaat is beperkt en minder dan voorgaande jaren. Ten opzichte van het totaal aantal medewerkers dat jaarlijks met pensioen gaat, maakt deze groep 9 procent uit in 2020. Dit aandeel is gedaald ten opzichte van 2016, toen het nog ging om 15 procent.

Figuur 18 - Gemiddelde leeftijd waarop werkenden in het vo met pensioen gaan



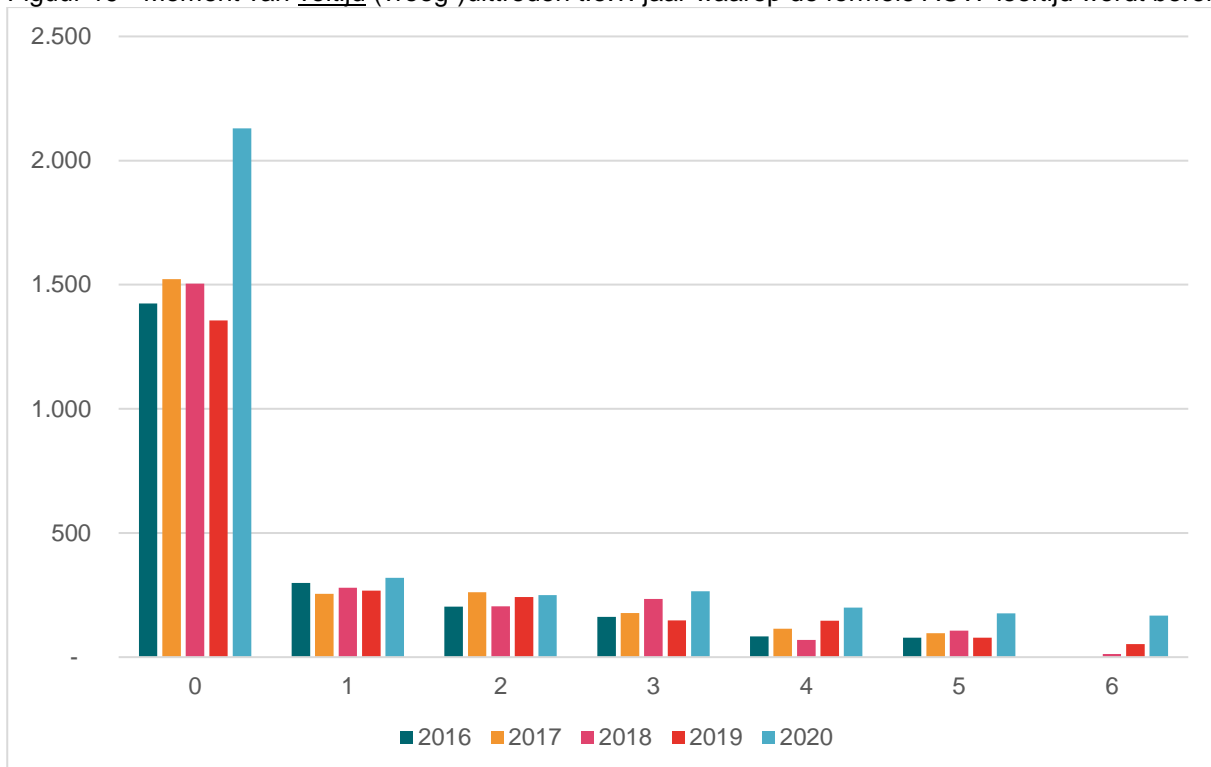
Bron: Data ABP

Het verschil tussen de gemiddelde leeftijd waarop men volledig met pensioen gaat en de AOW-leeftijd is tot 2019 stabiel. In 2019 stijgt dit verschil met bijna vijf maanden. In 2020 neem het verschil weer af (Tabel 1); dit is voornamelijk te danken aan het 'bevrozen' van de AOW-leeftijd t/m 2021 op het niveau van 2019.

Figuur 19 en Figuur 20 laten het moment zien waarop medewerkers (respectievelijk voltijd of deeltijd) uittreden ten opzichte van de AOW-leeftijd. Nul jaar houdt in dat iemand met pensioen gaat in het jaar van het bereiken van de formele AOW-leeftijd, één jaar betekent dat iemand bijvoorbeeld bij 65 jaar met pensioen gaat terwijl op dat moment de AOW-leeftijd 66 jaar is etc.

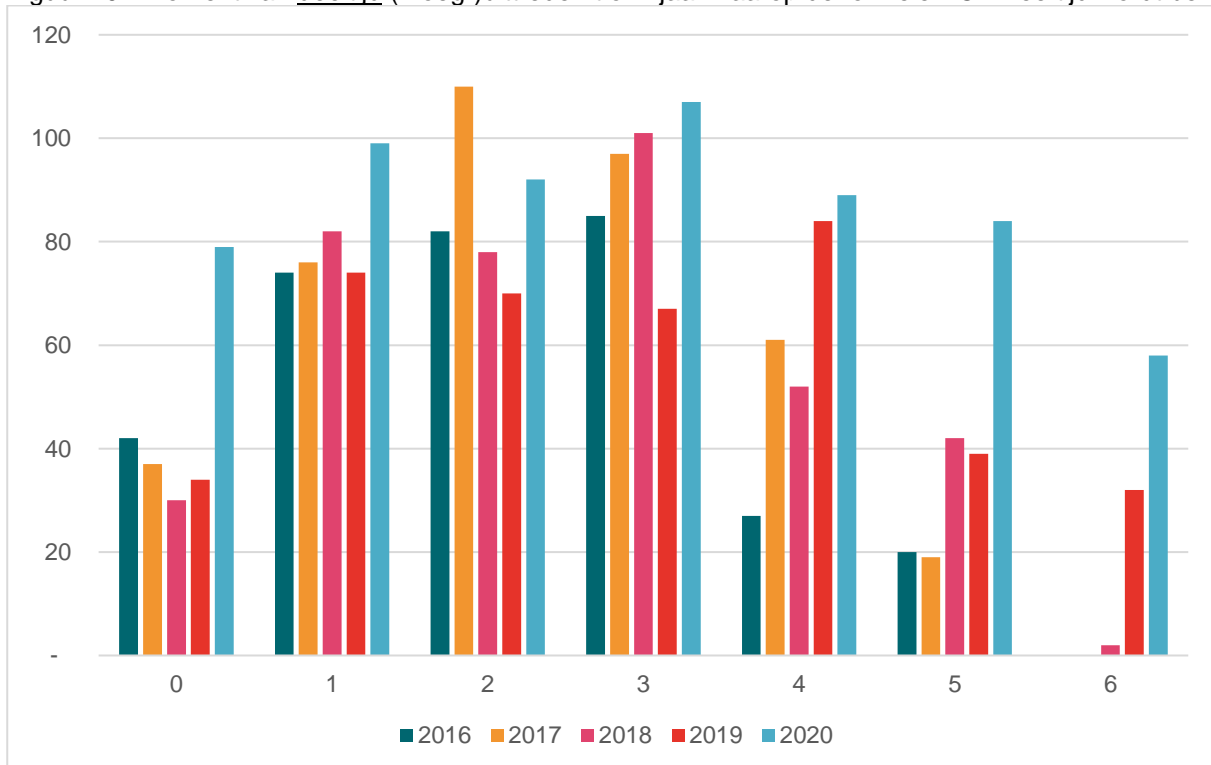
De figuren laten zien dat met name in coronajaar 2020 zowel het aantal medewerkers dat met pensioen gaat als het aantal medewerkers dat vroegtijdig met pensioen gaat, hoger is dan voorgaande jaren.

Figuur 19 - Moment van voltijd (vroeg-)uittreden t.o.v. jaar waarop de formele AOW-leeftijd wordt bereikt



Bron: ABP, 2021

Figuur 20 - Moment van deeltijd (vroeg-)uittreden t.o.v. jaar waarop de formele AOW-leeftijd wordt bereikt



Bron: ABP, 2021

Tabel 1 - Ontwikkeling AOW-leeftijd en gemiddelde leeftijd volledige pensionering

Jaar	2016	2017	2018	2019	2020
AOW-leeftijd	65,5	65,8	66,0	66,3	66,3
Volledig met pensioen	64,4	64,7	64,9	64,9	65,2
Verskil in jaren	1,1	1,1	1,1	1,4	1,1

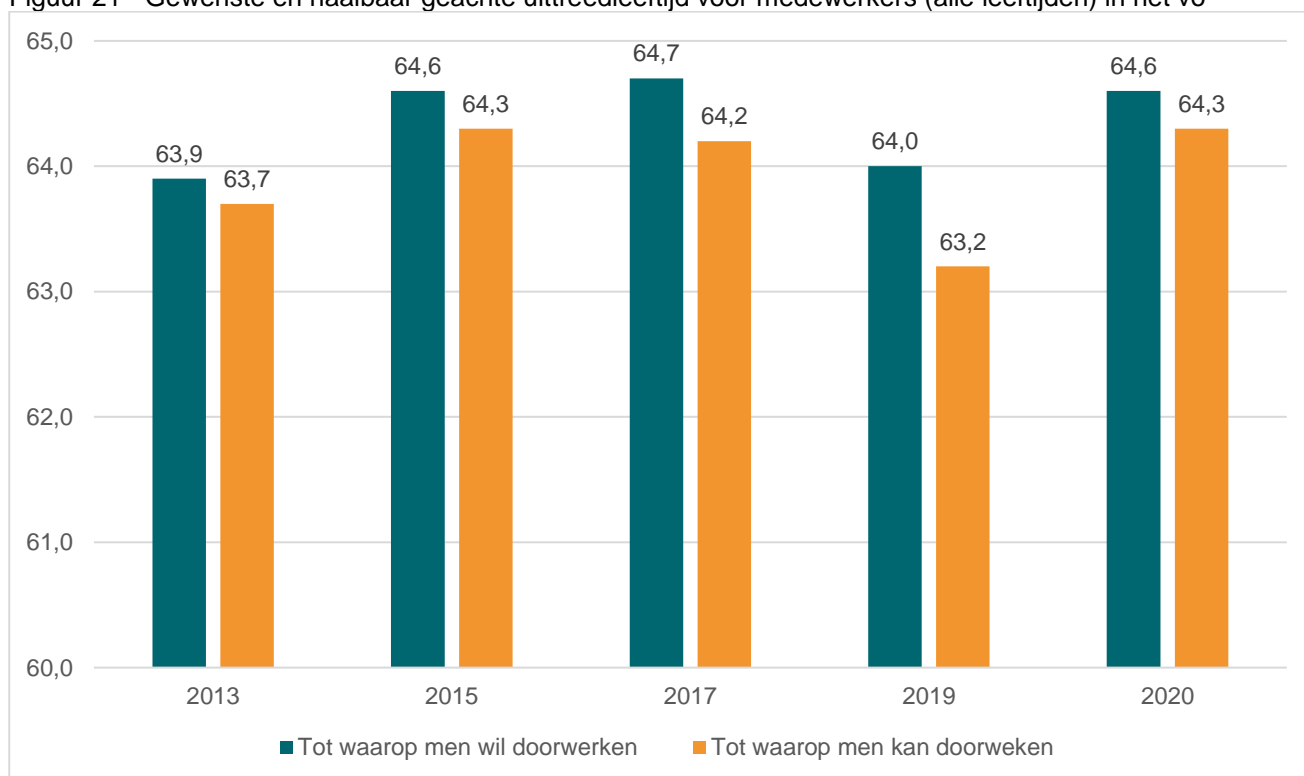
Bron: ABP

### Willen en kunnen doorwerken

Figuur 21 laat de ontwikkeling zien van de leeftijd tot waarop medewerkers in het voortgezet onderwijs willen en denken te kunnen doorwerken. Beide gemiddelden variëren tussen de jaren. Een duidelijke trend is niet zichtbaar. De gemiddelde leeftijd tot waarop medewerkers willen doorwerken, lag in 2015, 2017 en in 2020 bijvoorbeeld dicht bij elkaar ( $64\frac{2}{3}$  jaar).

Het verschil tussen de gewenste en door medewerkers haalbaar geachte uittredeleeftijd stijgt gestaag van 0,3 jaar in 2013 tot 0,8 jaar in 2019. In 2020, het coronajaar, is het verschil echter slechts 0,3 jaar. Het verschil met de AOW-leeftijd van 66 jaar en vier maanden (voor 2019 en 2020) is groter. Voor 2019 is het verschil tussen de gemiddeld haalbaar geachte uittredeleeftijd en de AOW-leeftijd 3,1 jaar. Voor 2020 is dat 2 jaar.

Figuur 21 - Gewenste en haalbaar geachte uittredeleeftijd voor medewerkers (alle leeftijden) in het vo



Bron: NEA 2013, 2015, 2017, 2019 en 2020

Figuur 22 laat de meest genoemde omstandigheden zien waaronder medewerkers uit het voortgezet onderwijs, van 45 jaar en ouder, langer zouden willen en langer zouden kunnen doorwerken.

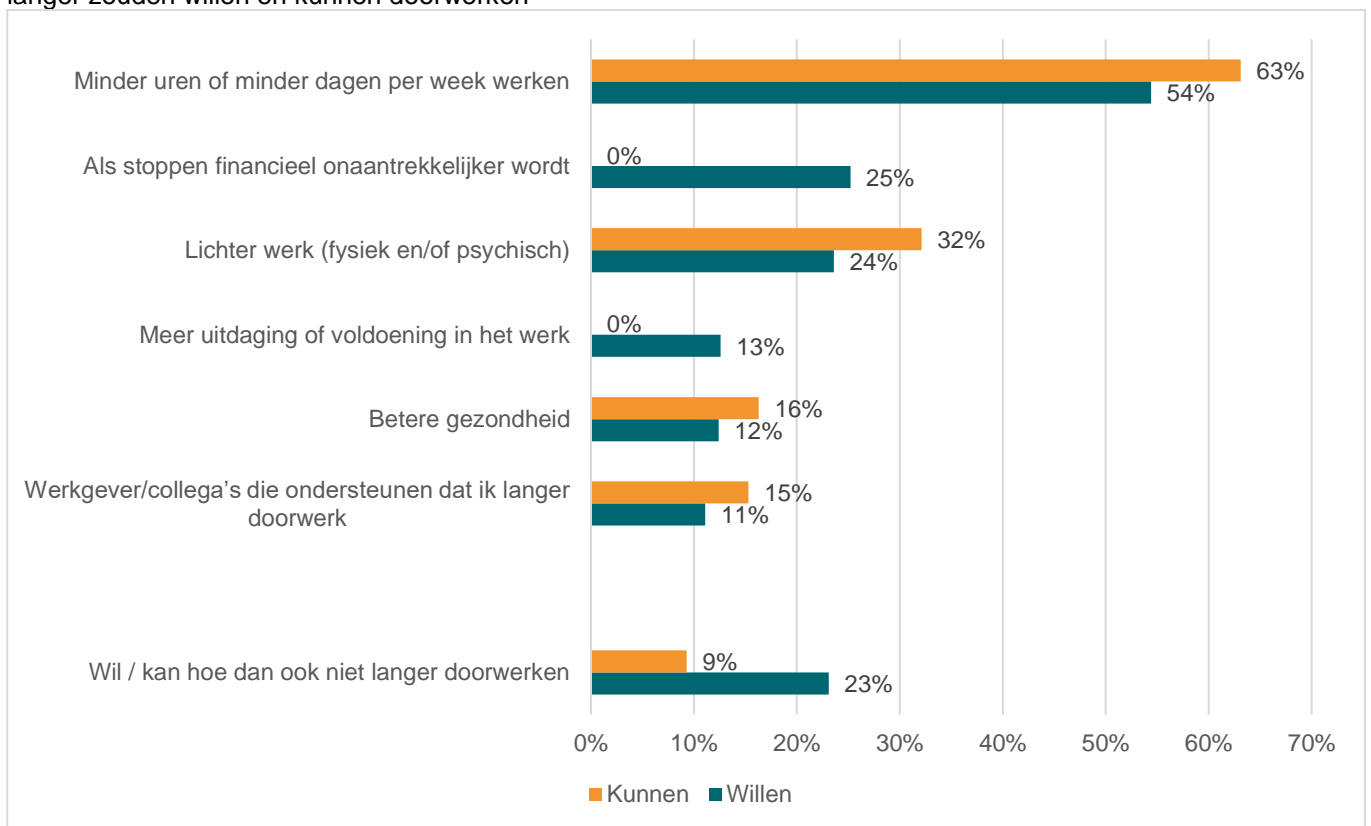
Minder uren of minder dagen werken is de meest genoemde aanpassing in omstandigheden waardoor oudere medewerkers zowel langer willen (54%) als kunnen (63%) doorwerken.

Als stoppen financieel onaantrekkelijker wordt, wil een kwart van de medewerkers van 45 jaar en ouder langer doorwerken. Op het kunnen heeft dit geen invloed, dit is dan ook niet bevestigd.

Lichter werk (fysiek en/of mentaal) maakt dat bijna een kwart aangeeft langer te willen doorwerken. Een derde van de medewerkers van 45 jaar en ouder zegt langer te kunnen doorwerken als het werk lichter wordt.

Bijna een kwart van de oudere medewerkers wil hoe dan ook niet langer doorwerken. Slechts negen procent zegt hoe dan ook niet langer te kunnen doorwerken.

Figuur 22 – Meest genoemde omstandigheden waaronder medewerkers in het vo van 45 jaar en ouder langer zouden willen en kunnen doorwerken



Bron: NEA 2019



Figuur 23 laat zien dat de werkdruk in het onderwijs de meest genoemde reden voor werkenden in het voortgezet onderwijs is om voor de AOW-leeftijd te stoppen met werken. Dit is congruent met het eerder geschetste beeld dat werkdruk/ werkstress de voornaamste oorzaak is van werkgerelateerd verzuim (pagina 21).

Figuur 23 - Redenen om voor de AOW-leeftijd te stoppen (meerdere antwoorden mogelijk)



Bron: Regioplan, 2019, Uitstroom richting pensioen in het po, vo en mbo, p. 23

### Groepsgesprekken

Uit de gesprekken komt naar voren dat het werken in het voortgezet onderwijs zwaar is. Voor medewerkers boven de 63 jaar kan het beroep – soms vrij plotseling – te zwaar worden. Niet iedereen wil of kan zonder aanpassingen in het takenpakket de AOW-leeftijd halen. Zoals hierboven genoemd, blijkt ook uit het rapport 'Vitaal naar pensioen' dat een deel van de docenten gemotiveerd, gezond en bekwaam tot aan hun pensioen doorwerkt. Een ander deel oudere docenten lukt dit niet en besluit - al dan niet vroegtijdig - het onderwijs te verlaten.

Een deel van de oudere medewerkers voor wie het werk te zwaar wordt, kan of wil met aanpassingen in het takenpakket wel langer doorwerken. Eerder uittreden is voor een ander deel van de oudere medewerkers echter de meest geëigende oplossing, blijkt uit de groepsgesprekken. Uitkomsten uit de NEA (Figuur 22) ondersteunen dat. Investerings in de duurzame inzetbaarheid op een eerder moment in de loopbaan van deze groep medewerkers had mogelijk kunnen voorkomen dat ze de AOW-leeftijd niet kunnen halen. Voor deze groep medewerkers is een regeling om eerder uit te treden – ondersteund vanuit een subsidie en/of gefaciliteerd door de werkgever – een maatregel die helpt, blijkt uit de gesprekken. Anders is eerder uittreden niet voor elke medewerker financieel te overbruggen.

Uit de gesprekken komt daarnaast naar voren dat oudere docenten niet altijd een compleet beeld hebben van de mogelijkheden rondom eerder uittreden en wat dat financieel voor hen betekent. Ook geven deelnemers aan de groepsgesprekken aan dat het voor oudere docenten soms lastig te verkroppen is dat oudere cohorten medewerkers eerder en onder andere voorwaarden konden stoppen met werken.

.....

Het voortgezet onderwijs: een aantrekkelijke werkomgeving waar iedereen duurzaam, enthousiast en veilig kan werken! Dat is waar Voion, in samenwerking met scholen, de VO-raad en vakbonden, aan wil bijdragen. We initiëren onderzoek en delen kennis over de onderwijsarbeidsmarkt en veilig en vitaal werken. We inspireren met praktijkverhalen en ontwikkelen instrumenten en handreikingen die toepasbaar zijn voor de hele sector. Samen werken we aan het beste onderwijs.

.....

[www.voion.nl](http://www.voion.nl)

Voion is een initiatief van de sociale partners in het voortgezet onderwijs.

 ACb

 CNV  
ONDERWIJS

 FOV

 FNV

 VO RAAD

 VOION  
Arbeidsmarkt & Opleidingssector  
voortgezet onderwijs