

[HOME](#)[THEMA'S](#)[DOSSIERS](#)[PUBLICATIES](#)[WHITEPAPERS](#)[MASTERCLASS](#) >

Hoe een onderwijsorganisatie bouwt aan duurzame inzetbaarheid

VCO Midden- en Oost-Groningen (VCOMOG) is een onderwijsorganisatie met 20 basisscholen en zo'n 300 medewerkers. De missie: "Ieder kind elke dag verder laten groeien als een waardevol mens in deze wereld." Die missie zie je terug in de cultuur: medewerkers zijn net zo waardevol als leerlingen. Goed onderwijs begint bij bevlogen medewerkers en dat vraagt om aandacht voor gezondheid, vitaliteit en inzetbaarheid.



In dit artikel vertelt VCOMOG hoe zij omgaan met verzuim en preventie, welke stappen ze zetten richting duurzame inzetbaarheid en welke rol samenwerking daarbij speelt.

Een gedeelde basis voor werkgeluk en duurzame ontwikkeling

De visie van VCOMOG rust op de kernwaarden zingeving, vertrouwen en authenticiteit. De organisatie wil een gemeenschap zijn waarin iedereen zichzelf kan zijn, ertoe doet en van betekenis kan zijn. Dat geldt voor leerlingen én medewerkers.

Vanuit die visie kijkt VCOMOG verder dan alleen verzuimcijfers: het gaat om een cultuur waarin medewerkers zich gezien voelen, verbonden zijn en zich blijvend kunnen ontwikkelen. Het partnership met arbodienst Bloey sluit daarbij aan en is gericht op het versterken van die cultuur, niet alleen op het terugdringen van verzuim.

Verzuim als startpunt voor verandering

Toen Guusje Snip in 2019 begon als adviseur Mens & Organisatie, trof zij een organisatie waar het verzuim boven de gewenste norm lag. “Toen ik hier begon, lag het verzuim op 6 procent. Voor mij is verzuim een goede ingang om een nieuwe organisatie beter te leren kennen. Ik ben dossiers gaan analyseren, heb gekeken naar wat precies speelde en hoe het contact tussen leidinggevenden en medewerkers verliep. Door daar veel aandacht aan te besteden daalde het verzuim het eerste jaar naar 3,5 procent.” Verzuim werd dus niet alleen als probleem gezien, maar als signaal: wat zegt dit over hoe de organisatie werkt en samenwerkt?

Terugval in uitdagende tijden

De coronaperiode zorgde voor een kentering. Het verzuim liep op tot 9 à 10 procent. Langdurige uitval, werkdruk en vervangingsproblemen versterkten elkaar. “Dat percentage was ontzettend extreem en ook heel moeilijk te beïnvloeden,” vertelt Guusje. “We zagen dat leidinggevenden het lastig vonden om het gesprek te voeren over inzetbaarheid. Ze wachtten af wat de bedrijfsarts adviseerde in plaats van actief de dialoog aan te gaan. Daarmee raakten we de regie kwijt en ging het verzuim voornamelijk over ziekte en niet over: ‘welke mogelijkheden heb je wel?’ Voor mij was dat een belangrijk moment om voor een andere aanpak te kiezen.” Die ervaring werd een aanleiding om anders naar inzetbaarheid en leiderschap te kijken.

Aansturen op gedrag als basis voor inzetbaarheidsbeleid

Guusje organiseerde een training voor leidinggevenden. Niet weer een klassieke verzuimtraining over wet- en regelgeving, maar een traject dat draait om gedrag en verantwoordelijkheid. “Ik heb bewust niet gekozen voor een verzuimtraining. Dat roept vaak weerstand op. In plaats daarvan organiseerden we een traject ‘Aansturen op gedrag’.” Met deze training ontstond een gezamenlijke taal over inzetbaarheid. Het maakte duidelijk dat inzetbaarheid iets anders is dan wel of niet ziek zijn, en vormde het vertrekpunt voor het inzetbaarheidsbeleid van VCOMOG.

Op zoek naar een andere arbodienst

Terwijl intern gewerkt werd aan die gedragsmatige benadering, groeide de frustratie over de bestaande arbodienst. De nadruk lag sterk op het medische model en de samenwerking voelde steeds minder passend. “Er was te weinig interactie, spreekuurrapportages werden niet altijd begrepen en zo kwamen er steeds meer dossiers waar geen beweging meer in zat”, blikt Guusje terug. “Ik merkte dat we behoefte hadden aan een partner die met de leidinggevenden ging samenwerken, zodat we met elkaar de leidinggevende konden helpen bij het voeren van het goede gesprek over inzetbaarheid.” Met een projectgroep werd een nieuwe arbodienst geselecteerd. Er werden gesprekken gevoerd met meerdere partijen; uiteindelijk koos VCOMOG voor Bloey, dat qua manier van werken en uitstraling goed aansloot bij de organisatie.

Een partnerschap dat dichtbij de praktijk staat

In de samenwerking met Bloey staat partnerschap centraal: samen kijken wat er speelt en hoe vraagstukken in de praktijk opgelost kunnen worden. Het gaat niet alleen om advies geven, maar ook om het ondersteunen van leidinggevenden bij het voeren van het gesprek over inzetbaarheid.

Die manier van samenwerken is merkbaar in de organisatie. De afstandelijke, formele benadering van voorheen maakte plaats voor meer persoonlijk contact en sneller schakelen.

Medewerkers weten nu bij wie ze terecht kunnen en voelen zich beter gehoord. Ook voor Guusje betekende dit dat zij minder tijd kwijt is aan individuele dossiers en zich meer kan richten op beleid en ontwikkeling.

Leidinggevenden krijgen steun in hun rol

Niet alleen medewerkers, maar ook leidinggevenden ervaren het verschil. Zij weten de arbodienst beter te vinden voor ondersteuning. “Ik hoor regelmatig: ‘Bonnie, ik weet het niet, help mij,’” vertelt Bonnie Burkels, adviseur Mens, Werk & Gezondheid bij Bloey. “Nu zoeken ze actief hulp en kunnen we samen kijken wat er nodig is. Dat versterkt hun rol enorm.” Leidinggevenden groeien daardoor verder in hun rol als integraal leidinggevende en voeren vaker het gesprek over inzetbaarheid vanuit mogelijkheden in plaats van alleen vanuit ziekte.

Resultaten en effecten

De gezamenlijke aanpak laat resultaten zien. Het verzuimpercentage is gedaald en ook de frequentie van ziekmeldingen neemt af. Tegelijkertijd was er een piek in de instroom in de WIA, wat Guusje spijtig vindt: deze medewerkers kunnen door (ernstige) ziekte niet meer meedoen in het arbeidsproces.

Belangrijk is dat de samenwerking rondom inzetbaarheid weer stroomt. Leidinggevend en zijn zich bewuster van hun rol en medewerkers ervaren dat er breder wordt gekeken dan alleen naar ziek of beter; er is aandacht voor hun mogelijkheden.

“We zien dat leidinggevend en groeien in hun rol als integraal leidinggevende. Ze durven het gesprek aan te gaan en dat levert zoveel meer op dan wanneer je verzuim alleen medisch benadert. Met Bloei lukt het beter om de rol van de leidinggevend en te versterken. Ik heb er vertrouwen in dat we daar de komende jaren de vruchten van plukken.”

Trots en perspectief

Terugkijkend is Guusje blij met wat er nu staat: een inzetbaarheidsbeleid dat past bij de visie van VCOMOG en een samenwerking met een arbodienst die daarop aansluit. “Het is een club die bij ons past. Het werkt prettig en tegelijkertijd heel professioneel. Ik werk er gewoon graag mee samen.” Ook vanuit Bloei wordt benadrukt dat het echte verschil wordt gemaakt door samen op te trekken en er gezamenlijk de schouders onder te zetten.

De weg vooruit

De ambitie is om de ingezette koers verder door te zetten. Meten en analyseren blijven belangrijk, net als het versterken van leiderschap en het verder laten landen van de gedragsmatige visie onder medewerkers. VCOMOG wil blijven bouwen aan een cultuur waarin inzetbaarheid een vanzelfsprekend onderwerp van gesprek is.

Over Bloei

Wil je graag meer weten over dit project of heb je interesse in wat Bloei arbodienst voor jouw organisatie kan betekenen? Neem dan [contact met ons op](#). Wij denken graag met je mee. Samen creëren we een organisatie waarin de mens centraal staat, de beste versie van zichzelf kan zijn én duurzaam inzetbaar is en blijft.

Aanbevolen

[COLUMN / THEO VOORTMAN](#)

[Confetti of koers? Een frisse blik op HR in transitie](#)

[ARTIKEL / 24 NOV '25](#)

[Hoe ondersteun je medewerkers met geldzorgen?](#)

[BRANDED / 21 NOV '25](#)

[Waardering: het meest onderschatte HR-instrument](#)

[ARTIKEL / 20 NOV '25](#)

[Van stoffig naar strategisch: pensioen als HR-tool](#)