

Levens- en loopbaanfasebewust personeelsbeleid in het primair onderwijs

Samen werken aan duurzame inzetbaarheid, werkplezier en behoud

Onderwijsprofessionals doorlopen tijdens hun loopbaan verschillende fasen, met elk eigen vragen, ambities en uitdagingen. Wat nodig is om met energie en plezier te werken, verandert in de loop van de tijd. Levens- en loopbaanfasebewust personeelsbeleid helpt om hier gericht op in te spelen. Door verschillen te herkennen en bespreekbaar te maken en hiermee rekening te houden kan beter gestuurd worden op duurzame inzetbaarheid en behoud. Deze factsheet van het Arbeidsmarktplatform PO biedt hiervoor praktische handvatten.

Deze factsheet is gebaseerd op het onderzoek 'Levens- en loopbaanfasebewust HRM in het primair onderwijs' van het Arbeidsmarktplatform PO.



Levens- en loopbaanfasebewust personeelsbeleid

Belang van dialoog en maatwerk

Levens- en loopbaanfasebewust personeelsbeleid biedt ruimte om samen inzichtelijk te maken wat nodig is om goed en met plezier te blijven werken. Het biedt een praktisch kader om samen het gesprek te voeren over:

- Wat speelt er nu?
- Waar is behoefte aan?
- Wat helpt om goed en met plezier te blijven werken?



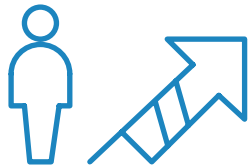
Fasen zijn niet strikt afgebakend: medewerkers kunnen zich in meerdere fasen tegelijk bevinden en verschillen onderling sterk. Juist daarom is maatwerk nodig. Het gaat daarbij steeds om de balans tussen wat het werk vraagt en wat medewerkers nodig hebben aan steun, ruimte en ontwikkelmogelijkheden.

Elke fase heeft andere accenten

Waar liggen kansen?

In elke fase kunnen andere behoeften en uitdagingen spelen, maar die zijn niet voor iedereen hetzelfde. Het overzicht op de volgende pagina ondersteunt het gesprek hierover en biedt handelingsperspectieven om samen te bepalen wat nodig en helpend is.





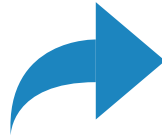
Jongprofessionals en starters

Kernbehoeften- en uitdagingen:

- Zoektocht naar professionele identiteit gaat gepaard met onzekerheid
- Hoge psychische belasting door werk vormt een risico voor inzetbaarheid
- Behoeft aan inhoudelijke begeleiding, actieve leidinggevenden én collegiale steun
- Baanonzekerheid en financiële stress als risicofactor voor behoud

Handelingsperspectief:

- Effectieve inductie met aandacht voor professionele ontwikkeling én sociale integratie van starters
- Begeleiding en (informeel) leren versterken professionele identiteit en zelfvertrouwen
- Bieden van loopbaanperspectief helpt starters zich gemotiveerd en verbonden te voelen



Balanszoekers in de spitsuur-fase van werk en gezin

Kernbehoeften- en uitdagingen:

- Combineren van werk en privé vormt een uitdaging voor duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling
- Sterk verantwoordelijkheidsgevoel bevordert bevoegdheid maar vormt ook risico voor overbelasting

Handelingsperspectief:

- Flexibiliteit voorop: werktijdaanpassing, verlofregelingen, en maatwerkafspraken
- Inzetten op hulpbronnen en verminderen van taakeisen om werkdruk beheersbaar te houden
- Flexibele leer- en loopbaanmogelijkheden om professionele ontwikkeling te bevorderen



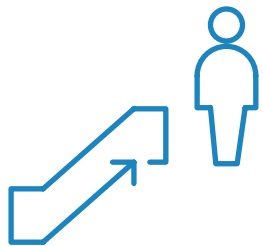
Ervaren vakmensen in de middenfase van hun loopbaan

Kernbehoeften- en uitdagingen:

- Veranderende betekenis van werk en botsing tussen waarden en praktijk
- Afgenomen organisatiebetrokkenheid vergroot het risico op 'quiet quitting'
- Mantelzorg als nieuwe werk-privé-uitdaging en risico voor inzetbaarheid

Handelingsperspectief:

- Bevorderen van organisatiebetrokkenheid en motivatie door (expliciete) erkenning en waardering
- Mantelzorgvriendelijk beleid met aandacht voor praktische én sociaal-emotionele ondersteuning



Gevorderde professionals

Kernbehoeften- en uitdagingen:

- Sterke hulpbronnen, maar verminderde fysieke belastbaarheid kan taakverlichting noodzakelijk maken
- Ervaringsconcentratie en leeftijdsstereotypering: behoefte aan doorlopende ontwikkelkansen
- Relatief groot risico op ingrijpende levensgebeurtenissen, zoals ziekte en rouw

Handelingsperspectief:

- Vitaliteitsbevordering en coaching om draagkracht te vergroten
- Investeren in ontwikkeling om kennisveroudering tegen te gaan en motivatie te versterken
- Dialoog over belastbaarheid cruciaal bij ingrijpende levensgebeurtenissen

Senior professionals in de transitiefase naar pensioen

Kernbehoeften- en uitdagingen:

- Behoefte aan kennisoverdracht om motivatie en zingeving te vergroten
- Oriëntatie op pensionering: de afweging tussen (vervroegd) uittreden en doorwerken

Handelingsperspectief:

- Benutten van ervaringsdeskundigheid en expliciet inzetten op kennisoverdracht
- Begeleiding in de oriëntatie op pensioen door middel van informeren en adviseren



Vrouwen in het po

Kernbehoeften- en uitdagingen:

- Impact van zwangerschap, menstruatie, hormoongerelateerde klachten en de overgang op duurzame inzetbaarheid en verzuim

Handelingsperspectief:

- Kennis en bewustwording in de school (organisatie) vergroten
- Bespreekbaar maken van klachten en behoeften met leidinggevenden.
- Maatwerkafspraken rondom zwangerschap, hormoongerelateerde klachten en de overgang

Bovenstaande geldt voor alle functiegroepen binnen de schoolorganisatie, met mogelijke nuanceverschillen.

Aanbevelingen

Wat kun je morgen al doen?

Voor schoolleiders:

- Voer regelmatig het gesprek over duurzame inzetbaarheid, energie en ontwikkeling
- Houd rekening met behoeften en uitdagingen
- Zorg voor een stevig inductieprogramma voor starters en zij-instromers
- Maak thema's zoals vitaliteit en mantelzorg bespreekbaar
- Bewaak werkdruk en herschik taken waar dat kan
- Gebruik data om risico's vroeg te signaleren

Voor HR:

- Gebruik praktische tools zoals gesprekskaarten en voorbeeldafspraken
- Richt ontwikkelroutes en loopbaanpaden in voor verschillende functies
- Ondersteun leidinggevenden bij het toepassen van maatwerk
- Maak cao-mogelijkheden concreet toepasbaar

Voor bestuurders:

- Formuleer een duidelijke visie op inzetbaarheid en behoud als onderdeel van strategisch HRM
- Geef leidinggevenden ruimte én handvatten voor maatwerk

Strategisch HRM

Van inzicht naar borging

Vanuit strategisch HRM is het belangrijk om vooruit te kijken en bewust te sturen op inzetbaarheid en behoud. Levens- en loopbaanfasen maken zichtbaar waar kansen en uitdagingen liggen. Door hier bewust op te sturen, kun je gericht keuzes maken en maatwerk bieden.

- Neem in het meerjarenplan op hoe je beleid afstemt op de verschillende levens- en loopbaanfasen
- Gebruik beschikbare data (landelijk, regionaal en organisatiespecifiek) om gericht te sturen





Meer weten?

Deze factsheet is gebaseerd op het onderzoek 'Levens- en loopbaanfasebewust HRM in het primair onderwijs' van het Arbeidsmarktplatform PO.

LEES HET VOLLEDIGE ONDERZOEK VOOR VERDIEPING

Of ga aan de slag met:

Benutten van verschillen in levensfasen

- **Jonge professionals in het po** ([verkenning](#) en [visual](#)), Arbeidsmarktplatform PO: laat zien wat starters nodig hebben en welke risico's spelen bij werkdruk en begeleiding
- **Open over de overgang** ([handreiking](#)), CNV: biedt praktische handvatten om de overgang bespreekbaar te maken
- **Gezond aan het werk tot de AOW** ([verkenning](#)), Arbeidsmarktplatform PO: verkent behoeften en mogelijkheden voor ondersteuning van 55-plusmedewerkers
- **Generatiemanagement: aantrekkelijk onderwijs voor 'jong en oud'** ([whitepaper](#) en [video](#)), VfPf: stimuleert het benutten van verschillen in levensfasen en de regio adviseurs helpen je verder.

Voeren van het goede gesprek

- **Het Goede Gesprek** ([kennisdossier](#)), Arbeidsmarktplatform PO: ondersteunt betekenisvolle gesprekken over inzetbaarheid, werkdruk en ontwikkeling
- **De Dialoogkaart en het Inzetbaarheidsplan** ([dialoogkaart](#) en [inzetbaarheidsplan](#)), VfPf: om dialoog goed voorbereid aan te gaan

Borgen in strategisch personeelsbeleid

- **De basis van strategisch personeelsbeleid** ([interactieve pdf](#)), PO-Raad: helpt om de talenten en ontwikkeling van medewerkers te verbinden aan doelen van de organisatie



September 2026

**ARBEIDSMARKT
PLATFORM
PRIMAIR
ONDERWIJS**