

# Docent gezocht!

Een onderzoek naar werven in het voortgezet onderwijs





## Docent gezocht!

Een onderzoek naar werven in het voortgezet onderwijs

**SBO**  
**April 2011**

## INHOUDSOPGAVE

<b>Hoofdstuk 1 Inleiding</b> .....	<b>5</b>
1.1 Aanleiding .....	5
1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen .....	6
1.3 Onderzoeksopzet .....	6
1.4 Het analytisch kader .....	7
1.5 Leeswijzer .....	8
<b>Hoofdstuk 2 Doelgroep leerlingen bovenbouw havo en vwo</b> .....	<b>9</b>
2.1 Inleiding .....	9
2.2 Leerlingen werken op eigen school .....	9
2.3 Campagnes voor het beroep docent .....	11
2.4 Vissen in de eigen vijver .....	12
2.5 Conclusie .....	13
<b>Hoofdstuk 3 Doelgroep hbo- en wo-studenten die geen lerarenopleiding volgen</b>	<b>15</b>
3.1 Inleiding .....	15
3.2 De Educatieve Coassistent .....	15
3.3 Ingenieur en bètadocent .....	16
3.4 Stimuleren doorstroom van pabo-gediplomeerden naar het vo .....	17
3.5 Conclusie .....	19
<b>Hoofdstuk 4 Doelgroep studenten van de lerarenopleiding hbo en wo</b> .....	<b>20</b>
4.1 Inleiding .....	20
4.2 Opleiden in de school .....	20
4.3 Stichting Werkring .....	21
4.4 Het Utrechts Model .....	21
4.5 Conclusie .....	22
<b>Hoofdstuk 5 Doelgroep hbo- en wo-opgeleiden met onderwijsbevoegdheid (Stille Reserve)</b> .....	<b>23</b>
5.1 Inleiding .....	23
5.2 Risicoregio Rijnstreek .....	23
5.3 Ervaringen in andere regio's .....	25
5.4 Conclusie .....	25
<b>Hoofdstuk 6 Doelgroep hbo- en wo-opgeleiden zonder onderwijsbevoegdheid (zij-instroom)</b> .....	<b>27</b>
6.1 Inleiding .....	27
6.2 Onderzoek Managen van Verwachtingen .....	27
6.3 Oriëntatiemarkten .....	28
6.4 Samenwerking met UWV .....	29
6.5 Dunamare scholengroep .....	31
6.6 Conclusie .....	32
<b>Hoofdstuk 7 Doelgroep eigen docenten</b> .....	<b>33</b>
7.1 Inleiding .....	33
7.2 Levensfasegericht personeelsbeleid .....	33

7.3	Fase 1: de startfase .....	33
7.4	Fase 2 en 3: de groeifase en bezinningsfase .....	34
7.5	Fase 4: de overdrachtsfase .....	35
7.6	Conclusie.....	36
<b>Hoofdstuk 8 Andere doelgroepen .....</b>		<b>37</b>
8.1	Inleiding .....	37
8.2	Gepensioneerden in Den Haag en Rotterdam .....	37
8.3	Allochtonen.....	38
8.4	Docenten uit het buitenland .....	39
8.5	Promovendi Leiden.....	40
8.6	Hbo en wo-opgeleiden die werken bij het Rijk .....	42
8.7	Conclusie.....	44
<b>Hoofdstuk 9 Conclusies .....</b>		<b>46</b>
9.1	Inleiding .....	46
9.2	Doelgroepen.....	46
9.3	Algemene conclusies .....	49
9.4	Slotbeschouwing.....	50
<b>Literatuur .....</b>		<b>51</b>

# Hoofdstuk 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De arbeidsmarkt in het voortgezet onderwijs (vo) is erbij gebaat dat het aanbod van goed gekwalificeerd personeel toeneemt. Steeds meer docenten in het vo gaan met pensioen en het bestaande aanbod van nieuwe docenten is niet toereikend om aan de ontstane vervangingsvraag te voldoen. De Nota Werken in het Onderwijs 2011 van het ministerie van OCW geeft aan dat het tekort aan goed gekwalificeerd personeel in het vo de komende jaren toeneemt. Het ministerie voorspelt dat in 2014 het tekort tussen de 3.600 en 4.000 voltijds docenten zal liggen.

Het tekort aan docenten is niet overal even nijpend. De spanning op de arbeidsmarkt valt op dit moment in veel regio's nog mee. Het onderwijspersoneel gaat op een steeds latere leeftijd met pensioen en de recessie heeft de afgelopen jaren voor verlichting gezorgd. Toch zijn er meerdere regio's, met name de zogenaamde 'risicoregio's', waar men de afgelopen jaren al veel moeite had om de vacatures te vervullen. Andere regio's zullen pas de komende jaren meer moeite krijgen met het vervullen van vacatures.

Ook zijn er verschillen in de tekorten aan docenten per vak. In bepaalde vakken doen de tekorten zich meer voor, zoals de bètavakken, Duits en Nederlands. Verder zijn er verschillen wat betreft functieniveau, zoals het verschil tussen eerstegraads- en tweedegraads leraren, en verschillen wat betreft de aard van de functie.

Er zijn op dit moment verschillen per regio, maar duidelijk is dat de hele sector zich moet beraden op welke wijze ze goed gekwalificeerd personeel het beste kunnen werven. Het huidige tekort is daarbij hoogstens een extra, maar zeker niet alles bepalende, factor.

In de sector zijn de afgelopen jaren allerlei initiatieven ondernomen om het aanbod aan goed gekwalificeerd personeel te vergroten. De vraag is nu welke van deze initiatieven zich hebben bewezen in de praktijk. Welke soorten wervingsprojecten werken het beste en welke factoren spelen hierbij een rol en welke lessen kunnen er uit deze projecten worden getrokken?

De werkgevers- en werknemersorganisaties in het voortgezet onderwijs wilden graag een antwoord op deze vragen, opdat in de toekomst, wanneer ook andere regio's met lerarentekorten te maken zullen krijgen, lering kan worden getrokken uit de successen (of het falen) van eerdere initiatieven. De CAO-tafel voortgezet onderwijs heeft daarom het SBO (Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt) gevraagd een onderzoek uit te voeren.

## 1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Het doel van het onderzoek is CAO-partners, schoolbesturen en personeelsdirecteuren van individuele scholen praktische handvatten te geven voor het op een doelmatige wijze werven van leraren. De inzet hierbij is door middel van een analyse te achterhalen wat de factoren zijn die bijdragen aan het succes van de in het onderzoeksrapport beschreven projecten.

De onderzoeksvragen die centraal staan in dit onderzoek zijn:

- 1) Welke wervingsprojecten die de afgelopen vijf jaar op lokaal niveau door Nederlandse vo-scholen en -schoolbesturen zijn geïnitieerd, hebben inmiddels geresulteerd in een significante stijging van het aantal leerkrachten dat solliciteert op deze scholen en/of tot een significante stijging van de kwaliteit van nieuw geworven leerkrachten?
- 2) Welke lokale wervingsinitiatieven die momenteel in het vo ontplooid worden, zien er veelbelovend uit?
- 3) Hoe laten deze projecten zich typeren in termen van:
  - doel
  - aanpak
  - initiator
  - samenwerkingspartners
  - gerealiseerde resultaten
  - geïnvesteerde middelen
  - verhouding kosten/baten
  - randvoorwaarden
  - slaag- en faalfactoren

## 1.3 Onderzoekopzet

### *Twee onderzoeksfasen*

Om een goed beeld te krijgen van wervingsprojecten die de afgelopen jaren in het voortgezet onderwijs zijn geïnitieerd, is gekozen voor een kwalitatief onderzoek (o.a. deskresearch en interviews). De informatieverzameling voor dit onderzoek is verdeeld in twee fasen, de voorbereidingsfase en de uitvoeringsfase. Tijdens de voorbereiding zijn allerlei secundaire bronnen bestudeerd, specialisten bevraagd en is een analytisch kader opgesteld. Vervolgens zijn in het veld 44 experts bevraagd die rechtstreeks met de betreffende problematiek van doen hebben, bijvoorbeeld als programmamanager, projectleider of hoofd P&O van een school. Hierbij is vooral gekozen voor lokale en regionale wervingsprojecten die geïnitieerd zijn door scholen en schoolbesturen.

### *De Risicoregio's*

Sommige regio's lopen een bovengemiddeld risico op arbeidsmarktproblemen. Om te bepalen welke regio's heeft het ministerie in 2008 een regionale analyse van de arbeidsmarktproblemen uit laten voeren. Uit de analyse bleek dat 11 regio's voor het voortgezet onderwijs bovengemiddeld risico lopen op arbeidsmarktproblemen. Deze 11 regio's zijn daarom aangemerkt als 'risicoregio'. Dat betekende dat ze aanspraak konden maken op financiële ondersteuning voor wervingsprojecten. Het betreft de



volgende regio's: Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Utrecht, Almere, Flevoland, Zuidelijk Noord-Holland, Rijnstreek, Haaglanden, Rijnmond en IJssel/Veluwe.

De Regionale platforms in deze risicoregio's - samenwerkingsverbanden van schoolbesturen, opleidingen voor onderwijspersoneel en andere relevante instanties binnen een regio - konden subsidie aanvragen voor het uitvoeren van meerjarige projecten in hun regio. Deze projecten dienden gericht te zijn op de kwantitatieve en/of kwalitatieve knelpunten rond het aanbod van onderwijspersoneel en het afstemmen van vraag en aanbod, zodat er in de toekomst sprake is van voldoende bekwaam onderwijspersoneel in de regio. De uitvoeringsfase van de gesubsidieerde projecten beslaat ongeveer drie jaar.

Elk regionaal platform heeft eerst een eigen sterkte/zwakte analyse gemaakt. Daarnaast is voor elke regio een arbeidsmarktanalyse opgesteld met regio-specifieke arbeidsmarktinformatie. Op basis van deze analyses hebben de regionale platforms een projectplan geschreven met daarin in ieder geval activiteiten gericht op de stille reserve. Voor het overige hebben de regio's grote beleidsvrijheid gehad om, gegeven de uitkomsten van de regionale analyse, te bepalen welke maatregelen in hun situatie de beste zijn.

## **1.4 Het analytisch kader**

In de voorbereidingsfase is bij het verfijnen van het analytisch kader een benadering gericht op bepaalde doelgroepen gehanteerd. Het SBO is ervan uitgegaan dat de te werven docenten geen homogene groep vormen, maar uiteenvallen in verschillende subcategorieën, die elk op een eigen manier geworven worden. Het maakt bijvoorbeeld veel verschil of scholen hun toekomstige docenten onder havoleerlingen denken te gaan werven of dat zij die beogen te betrekken uit gepensioneerde ex-docenten. De kanalen waarlangs men die twee groepen kan werven, lopen sterk uiteen.

Het SBO heeft voor de inventarisatie van wervingsprojecten onderscheid gemaakt naar de volgende algemene doelgroepen:

1. leerlingen voortgezet onderwijs
2. hbo en wo-studenten die geen lerarenopleiding volgen
3. hbo en wo-studenten die de lerarenopleiding volgen
4. hbo en wo-opgeleiden met bevoegdheid (stille reserve)
5. hbo en wo-opgeleiden zonder bevoegdheid (zij-instromers)
6. eigen docenten

Bijna elke potentiële nieuwe leraar is volgens deze indeling in te delen. Er zijn natuurlijk ook andere mogelijkheden om doelgroepen in te delen. In hoofdstuk 8 komen nog een aantal projecten aan de orde die gericht zijn op de volgende specifieke doelgroepen:

1. gepensioneerden
2. allochtonen
3. docenten uit het buitenland
4. promovendi
5. hbo en wo-opgeleiden die werken bij het Rijk

In het concluderende hoofdstuk 9 komen ook nog een aantal methodische aspecten voor het werven van docenten aan de orde, die in de interviews werden benadrukt.

## **1.5 Leeswijzer**

Het rapport is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 tot en met 7 geven we een beschrijving van de geïnventariseerde wervingsprojecten per algemene doelgroep zoals hierboven beschreven in het analytisch kader. Aan het einde van elk hoofdstuk worden een aantal conclusies getrokken over de mogelijkheden om de betreffende doelgroep met deze projecten te bereiken en welke factoren hebben bijgedragen aan het succes van het werven van deze doelgroep. Hoofdstuk 8 voegt daar een aantal projecten aan toe waarbij gericht een aantal specifieke doelgroepen zijn benaderd. Hoofdstuk 9 is een beschouwend hoofdstuk waarin het overall beeld wordt geschetst van de werving in het voortgezet onderwijs, wat de tips en tools zijn, wat de do's en dont's zijn en welke conclusies naar aanleiding van dit onderzoek nog meer kunnen worden getrokken.

## **Hoofdstuk 2 Doelgroep Leerlingen bovenbouw havo en vwo**

### **2.1 Inleiding**

Sinds de recessie zijn de studentenaantallen van de lerarenopleidingen aan het stijgen. De instroom van studenten in de lerarenopleiding voortgezet onderwijs steeg van bijna 5.300 in 2008 naar 5.750 in 2009. Vooral de tweedegraads lerarenopleidingen Engels, Geschiedenis en Nederlands zijn populair. Ook het aantal studenten dat in opleiding is voor een eerstegraads bevoegdheid, neemt toe. In het hoger beroepsonderwijs is het aantal studenten dat gestart is met een master, gestegen van 375 in 2006 naar bijna 900 in 2009. Het aantal ingeschrevenen van de universitaire lerarenopleiding lag de afgelopen jaren rond de 1.100 en is in 2009 gestegen naar bijna 1.300.

Toch zijn er ook scholen die vinden dat nog veel te weinig leerlingen op het havo en vwo kiezen voor een lerarenopleiding. Deze scholen wijzen op de enorme vervangingsvraag waar het voortgezet onderwijs de komende jaren mee te maken krijgt. Werknemers in het onderwijs zijn gemiddeld het oudst van de gehele Nederlandse beroepsbevolking. Van alle werknemers in het vo is ruim één op de vijf 55 jaar of ouder en deze groep is de afgelopen jaren groter geworden. Daarbij wijzen deze scholen erop dat veel leerlingen een verkeerd beeld hebben van het beroep docent, waardoor ze uiteindelijk niet voor een lerarenopleiding kiezen.

Meerdere scholen in het voortgezet onderwijs hebben zich gerealiseerd dat ze een groot voordeel hebben ten opzichte van organisaties in andere sectoren waar een tekort aan aanbod van gekwalificeerd personeel dreigt: zij kunnen namelijk ‘vissen in de eigen vijver’. De potentiële nieuwe leraren van over 5 jaar zitten op dit moment op de school in de bovenbouw van havo en vwo. Scholen hebben dan ook op diverse manieren initiatieven ondernomen om eigen leerlingen te enthousiasmeren voor het leraarsvak en te binden aan de eigen school.

De projecten gericht op de eigen leerlingen worden in dit hoofdstuk onderscheiden in drie soorten projecten: projecten waarbij leerlingen uit de bovenbouw assisterende werkzaamheden verrichten in de onderbouw, projecten waarbij campagneachtige activiteiten worden uitgevoerd om leerlingen te informeren over en enthousiasmeren voor het beroep docent en projecten waarbij schoolverlaters worden uitgenodigd deel te nemen aan een specifiek opleidingstraject tot docent, inclusief studietoelage en baangarantie.

### **2.2 Leerlingen werken op eigen school**

Een voorbeeld van een project waarbij leerlingen uit de bovenbouw werkzaamheden verrichten in de onderbouw is het project ‘Aanstormende Docenten’ (ASD) van de CVO Groep Driebergen. Op het Revis Lyceum Doorn en het Christelijk Lyceum Zeist, assisteren sinds 2004 leerlingen uit havo 5 en vwo 5 en 6 docenten met het

lesgeven aan leerlingen in de onderbouw. De aanpak op beide scholen verschilt wel onderling. In Zeist zorgen ASD'ers voor huiswerkbegeleiding of ze geven samen met de vaste docent klassikaal onderwijs. In Doorn vangen ASD'ers bij lesuitval de klas op. Ze gebruiken daarvoor speciaal ontwikkelde lesprogramma's, die ze als leidraad tijdens de lessen kunnen gebruiken.

De CVO groep laat de leerlingen een sollicitatieprocedure doorlopen. De school toetst de creativiteit en het vermogen tot reflectie van de leerling. Daarna worden de kandidaten geselecteerd. Zij krijgen een kort trainingsprogramma, met onder meer aandacht voor didactische en pedagogische vaardigheden. Naast de sollicitatieprocedure krijgen de ASD'ers ook coaching van een ervaren docent, die met hen de ervaringen doorspreekt en feedback geeft op hun handelen.

Enthousiasme, nieuwsgierigheid en verantwoordelijkheidsgevoel zijn belangrijke eigenschappen voor een ASD'er. De leerling moet daarnaast vrijuit kunnen spreken en durven te kijken naar zichzelf. De leerling moet open staan voor zijn sterke én zwakke kanten. Natuurlijk spelen ook rapportcijfers een rol. De leerling moet stabiel goed presteren in de opeenvolgende lesjaren. Het eigen leerproces mag er niet onder lijden. Als het goed gaat wordt het eigen leerproces en de leerprestaties er zelfs door bevorderd, omdat het de eigen verantwoordelijkheid van de leerling stimuleert. Een belangrijk aandachtspunt is ook de acceptatie door de leerlingen in de onderbouw en de ouders.

De kosten van het project bestaan uit de training en de vergoeding aan de ASD'er, een coach per twee ASD'ers en de organisatie eromheen. De scholen betalen deze kosten uit hun eigen budget. Bij de start van het project is gebruik gemaakt van subsidiemogelijkheden bij het SBO.

#### *Uitkomsten project*

Sinds de start zijn er 30 leerlingen als ASD'er werkzaam geweest. Het aantal aanmeldingen hiervoor is voor de CVO groep nooit een probleem geweest. Er zijn meer dan voldoende leerlingen die mee willen doen aan het project. Vaak zijn de aanmeldingen veel groter dan het aantal ASD'ers die de school kan plaatsen.

Tot nu toe is er slechts één oud-ASD'er docent geworden bij de CVO Groep. Daarmee heeft het project niet het beoogde effect gehad dat door het project de CVO Groep meer jonge docenten aan zich zou binden. Wel heeft het inzetten van de ASD'ers tot gevolg gehad dat er minder lesuitval is op de scholen en dat docenten worden ontlast. Verder hebben de coaches het werk als een taakverrijking ervaren.

Kwalitatief heeft het project dus wel een positieve bijdrage geleverd en dat is niet onopgemerkt gebleven. Er zijn sindsdien meerdere scholen die het voorbeeld van de CVO Groep gevolgd hebben en ook eigen leerlingen 'bijbanen' hebben aangeboden in de school.

## 2.3 Campagnes voor het beroep docent

Er is in meerdere regio's materiaal ontwikkeld om leerlingen te informeren over het beroep docent. Daarnaast worden er informatiebijeenkomsten voor leerlingen georganiseerd of vinden groepsgesprekken over het beroep docent plaats. Een interessant initiatief is de digitale werving in de risicoregio Den Haag. Dit is één van de initiatieven in de regio die gefinancierd wordt uit de risicoregiogelden.

Den Haag beschikt niet over een eigen lerarenopleiding met als gevolg dat het percentage leerlingen dat na het voortgezet onderwijs voor een lerarenopleiding kiest lager is dan in de andere grote steden in de Randstad. In Rotterdam kiest 3,7% van de middelbare scholieren voor de lerarenopleiding, in Amsterdam is dat percentage 5,3%. In Den Haag kiest slechts 2,8% voor de opleiding tot leraar. De vo-scholen willen dit percentage vergroten door middel van een digitale wervingscampagne. Hiervoor worden bovenbouwleerlingen havo/vwo en hbo- en wo-studenten online benaderd.

De regio heeft de mogelijkheden van het internet optimaal benut. Internet biedt de mogelijkheid om doelgroepen te segmenteren op regio en interessegebied, op basis van IP-adres (huisadres van de computer) en op basis van de zoekwoorden die surfers ingeven in zoekmachines als Google.

Het belangrijkste onderdeel van de campagne is een centrale website, [www.elkedageenanderebaan.nl](http://www.elkedageenanderebaan.nl), waar de doelgroepen tijdens het surfen op gewezen worden. De website beoogt te informeren, enthousiasmeren en activeren. Per doelgroep is er een specifieke benadering, terwijl er zoveel mogelijk efficiencyvoordeel nagestreefd wordt (één slogan). Ook voor de secundaire doelgroep beïnvloeders (ouders en decanen) biedt de website informatie.

Het genereren van bezoekers aan deze site gebeurt via advertenties die mogelijk zijn binnen zoekmachine Google, bannering op Hyves, verrassende advertenties op Marktplaats.nl, en bannering op Haagse en regionale websites, en op websites van studie- en studentenverenigingen. Belangrijk vooral is een gepersonaliseerde direct-mailactie aan bekende e-mailadressen van de doelgroepen. Deze adressen zijn op legale wijze verkregen en de actie voldoet aan de eisen van de privacywetgeving.

### *Uitkomsten project*

De aanpak lijkt te werken want er is in de periode van april tot en met december 2010 al meer dan 36 miljoen keer een advertentie getoond op enig beeldscherm en er werd meer dan 32.000 keer via deze advertenties doorgeklikt naar de campagnewebsite. Op de website wordt regelmatig doorgeklikt naar de websites van de lerarenopleiding. Ook vult 15% van de bezoekers de poll op de website in.

## 2.4 Vissen in de eigen vijver

Er zijn de afgelopen jaren in meerdere regio's trajecten opgestart, waarin leerlingen het aanbod wordt gedaan deel te nemen aan een speciale duale lerarenopleiding. De voornaamste verschillen met de 'gewone' lerarenopleiding zijn dat de studenten een financiële toelage of goedkopere opleiding krijgen aangeboden met daaraan gekoppeld na afloop een baangarantie op één van de deelnemende scholen in de regio. De studenten voeren ook vaak al vanaf het begin van de opleiding (betaalde) taken uit in de school. In Noord Brabant is het project Masterklas, maar ook in meerdere risicoregio's, zijn dit type trajecten in gang gezet. De twee voornaamste doelstellingen van deze projecten zijn het aanbod van docenten te vergroten en daaraan gekoppeld proberen deze docenten ook voor de eigen scholen te behouden.

In de regio Haaglanden betalen de deelnemende scholen de opleiding en organiseren een betaalde stage op één van de scholen. De deelnemers krijgen een baangarantie aangeboden na afloop van de opleiding. Op dit moment worden de kosten betaald uit de risicoregiogelden. Als deze regeling ophoudt te bestaan, moeten de scholen het traject uit eigen middelen gaan betalen. In de regio Rijnmond krijgen de deelnemers na een half jaar voorbereiding een aanstelling als onderwijsassistent. Ze werken elk jaar op een andere school en krijgen na afronding van de opleiding een baangarantie met daar tegenover de verplichting om een jaar in dienst te blijven. In Rijnmond worden alleen de overkoepelende activiteiten gefinancierd uit de risicoregiogelden. De investering in de opleiding van de studenten, coaching en begeleiding op de scholen komt voor rekening van de scholen.

### *Meester in je vak*

Het project 'Meester in je vak' van het regionaal platform reformatrische scholen voor voortgezet onderwijs heeft ook nog een derde doelstelling. Zij richten zich specifiek op de groeiende tekorten aan hoogopgeleide leraren in het vo. Het gemiddelde opleidingsniveau van het onderwijspersoneel daalt omdat te weinig universitaire studenten voor het onderwijs kiezen. Zo ontstaat een kwantitatief, maar ook een kwalitatief probleem. De verwachting is dat de komende jaren de grootste stijging in de vervangingsvraag zich zal voordoen onder eerstegraads docenten. Die zal de komende jaren toenemen met ruim 1.500. Er gaan relatief veel oudere docenten met een eerstegraads bevoegdheid met pensioen en verwacht wordt dat er in 2016-2017 ongeveer 30.000 leerlingen méér in de bovenbouw van het havo/vwo zitten dan in 2009-2010.

Het arbeidsmarktplatform, met daarin zeven vo-scholen vertegenwoordigd en de lerarenopleiding, is de uitdaging aangegaan om de doelgroep vwo-leerlingen te werven. Mede met behulp van een subsidie vanuit het SBO is speciaal voor vwo-leerlingen door de lerarenopleiding een traject ontwikkeld, waarin zij een universitaire studie kunnen combineren met een tweedegraads lerarenopleiding. De studie geeft vrijstelling voor het vakinhoudelijk deel van de lerarenopleiding. Het pedagogisch-didactisch deel wordt grotendeels op de opleidingsschool gevolgd. De student is hier twee dagdelen per week waarvoor hij betaald krijgt. Hij wordt begeleid door een docentopleider en doet ervaring op met bijvoorbeeld huiswerkbegeleiding, projecten voor de vakgroep, en in de loop van de studie met lesgeven. Op de lerarenopleiding

heeft de student aan het begin van het traject een bijeenkomst van twee dagen en vervolgens eens per twee maanden.

De hogeschool investeert zelf in de uren voor inhoudelijke ontwikkeling en begeleiding tijdens het traject, want men verwacht een nieuwe doelgroep studenten binnen te krijgen. De scholen betalen de studenten uit eigen middelen en investeren in begeleidingsuren. Zij krijgen hiervoor ‘meer handen in de school’, en naar verwachting op korte termijn goed opgeleide docenten die op termijn een eerstegraads bevoegdheid gaan halen. De studenten zorgen zelf voor financiering van deze leerroute, eventueel met studiefinanciering.

#### *Uitkomsten project*

De uitvoering van Meester in je vak loopt naar tevredenheid van zowel de studenten als de scholen. Er is voldoende belangstelling van studenten om hieraan mee te doen. Elk jaar start er een groep van ongeveer 14 studenten. Het merendeel van de studenten zou ook weer voor deze route kiezen als ze opnieuw de keuze zouden moeten maken. Het is nog niet bekend of dit ook zal leiden tot het meer plaatsen van docenten aangezien de eerste groep pas in 2012 afstudeert.

Een aandachtspunt is de samenwerking tussen de hogeschool en de vo-scholen. Hier dient veel in geïnvesteerd te worden. De reformatorische scholen geven deze samenwerking vorm in het Regionaal Platform Arbeidsmarkt. Daarnaast dient veel tijd te worden geïnvesteerd in de informatievoorziening, bijvoorbeeld over de wijze waarop de begeleiding wordt vormgegeven, maar ook over verschillen met reguliere duale studenten in de school. Verder dient voldoende aandacht te worden besteed aan de tijdsinvestering voor de studenten, zodat ze beide opleidingen en de ‘bijbaan’ in de school kunnen blijven combineren.

#### *Educatieve minor*

Het project vertoont veel raakvlakken met de educatieve minor. Sinds het studiejaar 2009-2010 is er een nieuwe route naar het leraarschap, met hetzelfde doel als het project ‘Meester in je vak’, namelijk meer academici interesseren in het leraarsvak. Studenten kunnen binnen een aantal bacheloropleidingen een educatieve minor volgen. Als ze zowel de bachelor als de minor goed doorlopen, krijgen ze een bevoegdheid om les te geven in de theoretische leerweg van het vmbo en in de eerste drie leerjaren van het havo en vwo. De opleiding van het project ‘Meester in je vak’ is echter uitgebreider met meer praktijkervaring en leidt op tot een volwaardige tweedegraads bevoegdheid.

## **2.5 Conclusie**

Scholen hebben een groot voordeel ten opzichte van organisaties in andere sectoren waar een tekort aan aanbod van gekwalificeerd personeel dreigt: zij kunnen namelijk ‘vissen in de eigen vijver’. De potentiële nieuwe leraren van over 5 jaar zitten op dit moment op de school in de bovenbouw van havo en vwo. Er zijn dan ook meerdere scholen die initiatieven ondernemen om de beeldvorming bij leerlingen van het beroep docent te verbeteren, waardoor meer leerlingen voor een lerarenopleiding kiezen, maar ook om leerlingen aan het eigen schoolbestuur te binden.

Zo zijn er projecten op scholen waar leerlingen uit de bovenbouw assisterende werkzaamheden verrichten in de onderbouw. Uit deze projecten blijkt dat het animo onder leerlingen voor een 'bijbaan' in het onderwijs groot is. Er zijn allerlei taken die de leerlingen kunnen verrichten in de school, bijvoorbeeld huiswerkbegeleiding of de docent assisteren in de les. Een belangrijke succesfactor is wel dat de school een goede selectieprocedure opzet met daaraan gekoppeld begeleiding en training. Er zijn voldoende kwalitatieve opbrengsten voor scholen om dit soort projecten te continueren. Scholen geven aan dat er minder lesuitval is en dat docenten worden ontlast. De kwantitatieve opbrengsten vallen (nog) tegen of zijn onbekend. Het is niet bekend of hierdoor meer leerlingen kiezen voor de lerarenopleiding en daarna als docent terugkeren op de eigen school.

Daarnaast zijn er projecten opgezet waarbij allerlei campagneachtige activiteiten worden uitgevoerd om leerlingen te informeren over en enthousiasmeren voor het beroep docent. Het blijkt dat veel leerlingen op zoek zijn naar meer informatie over werken in het onderwijs en websites worden dan ook druk bezocht. Jammer genoeg wordt niet gemeten of dit soort initiatieven leiden tot een stijging van de aanmeldingen voor de lerarenopleiding. Waarschijnlijk wel, maar de kans is klein dat leerlingen hierdoor zich binden aan het eigen schoolbestuur of eigen regio.

Verder zijn er in meerdere regio's trajecten opgezet waarbij schoolverlaters worden uitgenodigd deel te nemen aan een specifiek opleidingstraject tot docent, inclusief studietoelage en baangarantie. Scholen en studenten zijn enthousiast over deze initiatieven, ook al worden er veel eisen gesteld aan een goede samenwerking tussen hogeschool en opleidingsschool. Daarnaast zijn het ook kostbare trajecten voor de scholen. De meeste trajecten 'vissen in de eigen vijver' zijn nog maar een aantal jaren geleden gestart waardoor er nog geen informatie voorhanden is over mogelijke kwantitatieve opbrengsten. Wel is bekend dat er elke jaar voldoende studenten kiezen voor deze specifieke opleidingstrajecten.



## Hoofdstuk 3 Doelgroep hbo- en wo-studenten die geen lerarenopleiding volgen

### 3.1 Inleiding

Vanuit enkele regio's zijn initiatieven ondernomen om meer hbo en wo- studenten, die geen lerarenopleiding volgen, te interesseren in een baan in het onderwijs. Deze initiatieven worden ondersteund door landelijke ontwikkelingen, zoals de mogelijkheid om na de hbo-studie een eenjarige kopopleiding te doen om alsnog docent te worden en de invoering van een stimuleringsregeling voor Persoonlijke Assistenten voor de Leraar (PAL). De drie initiatieven die we hieronder beschrijven zijn specifiek gericht op bètastudenten en pabo-studenten.

### 3.2 De Educatieve Coassistent

De Risicoregio Amsterdam heeft voor het opzetten van wervingsactiviteiten in de regio eerst een sterkte/zwakte analyse van de regio laten uitvoeren. Uit de analyse kwam naar voren dat de omvangrijke studentenpopulatie een sterk punt is voor de regio. De regio kan daar gebruik van maken voor de werving van extra docenten. In Amsterdam hebben de vo-scholen daarom het project 'Educatieve Coassistent' opgezet met als doel meer hbo- en wo-studenten te enthousiasmeren voor het onderwijs. De deelnemende scholen ontvangen hiervoor een subsidie uit de risicoregiogelden.

In het project worden hbo- en wo-studenten geworven om tijdelijk en parttime in het voortgezet onderwijs te werken als Educatieve Coassistent (ECA). Dit wordt gedaan onder de noemer van een betaalde bijbaan waarin studenten kunnen verkennen of het onderwijs iets voor hen is. De student kan dit eventueel combineren met een educatieve minor wat studiepunten oplevert. Scholen moeten ook investeren in de student, aangezien zijn effectieve inzet als assistent ongeveer 40% van zijn tijd bedraagt. De overige 60% bestaat uit eventuele scholing door de lerarenopleiding, coaching en aansturing door de leraar.

De werving vindt plaats door middel van flyers en advertenties in studentenbladen, via commerciële bureaus die studenten bemiddelen en via de bètaPAL-actie van de Amsterdamse universiteiten UvA en VU. Daarnaast werven scholen ook onder oud-leerlingen, wat ook een belangrijk uitgangspunt van het project is. De student krijgt een tijdelijke aanstelling bij een school, eventueel via een pay-rollconstructie. Op de school verricht hij gedurende 4 á 8 uur per week activiteiten als het begeleiden van leerlingen, het assisteren bij lessen, betrokken zijn bij de ontwikkeling en introductie van nieuwe leerstof en de leraar in staat stellen de lessen anders in te richten.

Scholen en lerarenopleidingen richten gezamenlijk de opvang en begeleiding van de ECA's in. Daarnaast stellen scholen loopbaanperspectieven voor de ECA's vast, zodat de ECA's nadien behouden kunnen blijven voor het onderwijs. Eventueel kan de school een baangarantie bieden.

#### *Uitkomsten project*

In het eerste jaar zijn er ongeveer 45 studenten als ECA aangesteld. De verwachting is dat dit er het tweede jaar in Amsterdam ongeveer 50 zullen zijn. Het project loopt goed, omdat het mes aan twee kanten snijdt: de studenten hebben een betaalde bijbaan en de scholen extra ondersteuning. Er zijn nog geen kwantitatieve gegevens bekend hoeveel studenten in het onderwijs blijven.

#### *Het PAL-project*

Het project vertoont veel raakvlakken met het landelijke PAL-project. Persoonlijke assistenten van de leraar (PAL) zijn studenten uit het hoger onderwijs die als bijbaan taken verrichten op het vmbo, havo en vwo voor specifieke vakken. Het PAL-project wordt uitgevoerd door het SBO en het Platform Bèta Techniek. Het ministerie heeft 2 miljoen euro ter beschikking gesteld voor een stimuleringsregeling om 600 PAL-plekken te creëren.

### **3.3 Ingenieur en bètadocent**

In Den Haag hebben elf vo-scholen gezamenlijk het project ‘Ingenieur en bètadocent’ opgezet, waarbij studenten van de studie voor hbo-ingenieur actief kennis maken met de uitvoering van docenttaken in het voortgezet onderwijs. Daartoe volgen zij de hbo-minor “Ingenieur in het Onderwijs”. Vervolgens, en direct aansluitend op een succesvolle afronding van hun ingenieursopleiding, worden zij aangespoord om - inmiddels- als hbo-ingenieur te kiezen voor de opleiding die leidt naar het beroep van docent in bèta/techniekvakken. Daartoe volgen zij een verkorte tweedegraads kopopleiding of een verkort zij-instroomtraject. Het uiteindelijke doel is om hiermee een vaste stroom van hbo-ingenieurs op te leiden tot docent en daarmee een oplossing te bieden voor het specifieke tekort aan bèta/techniekdocenten.

De Haagse scholen hebben samenwerking gezocht met hogescholen in Rotterdam en Amsterdam om de duale opleiding van deze doelgroep kwalitatief en organisatorisch goed te laten verlopen en om de hbo-minor ‘Ingenieur in het Onderwijs’ optimaal te laten aansluiten. De werving van de studenten op de techniekopleidingen vindt plaats op de beroepsbeurs voor studenten in technische beroepen. Verder zijn er verschillende communicatieactiviteiten.

De kosten voor het project bestaan voornamelijk uit opleidingskosten en de kosten voor de begeleiding op de school, tijdens en direct ná de opleiding. Het project wordt deels gefinancierd uit de risicoregiogelden. De scholen en de opleidingen betalen samen zelf 50% van de kosten van begeleiding van de studenten.

#### *Uitkomsten project*

Er is veel belangstelling onder de studenten voor dit project. In het eerste jaar hebben 36 studenten de minor succesvol afgerond. Zij zijn op 8 vo-scholen aan de slag geweest. 15 Studenten hebben nog een verdiepende minor gevolgd.

De afstemming met de lerarenopleidingen vormde een aandachtspunt. Doel is te komen tot een goede kopopleiding voor het behalen van de tweedegraads

bevoegdheid na een jaar studie. Deze moet zijn afgestemd op de doelgroep en aansluiten op hun niveau en evc's. De kopopleidingen bestaan alleen uit pedagogisch didactische vakken, waardoor de hbo-opleidingen niet te veel inhoudelijk kunnen afwijken van de inhoudelijke vakken op de lerarenopleidingen. Daarnaast bestaat er niet voor alle technische opleidingen een kopopleiding.

Verder was in het projectplan ook een traject opgenomen voor het opleiden van hbo-afgestudeerden tot een eerstegraads bevoegde docent. Er zijn op dit moment twee studenten die van deze mogelijkheid gebruik maken.

### **3.4 Stimuleren doorstroom van pabo-gediplomeerden naar het vo**

Het SBO heeft begin 2010 een onderzoek uit laten voeren naar pabo-gediplomeerden in het voortgezet onderwijs<sup>1</sup>. Uit het onderzoek blijkt dat ongeveer 3300 docenten in het vo werken met alleen een pabo-diploma. Deze pabo-gediplomeerden werken vooral op vmbo-scholen en in het praktijkonderwijs en geven met name vakken zoals Nederlands en wiskunde.

In het verleden hadden pabo-afgestudeerden meer mogelijkheden om in het vo te gaan werken dan nu. Zij hadden een beperkte bevoegdheid voor de onderbouw in bepaalde vakken, zoals Nederlands. Sinds de invoering van de Wet BIO in 2006 hebben sindsdien afgestudeerde pabo-gediplomeerden geen bevoegdheid meer om in het vo les te geven, waardoor de overstap van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs minder aantrekkelijk is geworden. Pabo-gediplomeerden moeten nu eerst een meerjarige (deeltijd) studie volgen of via een zij-instroomtraject werken en leren. Het blijkt dat in 2008 maar 2,3% van de pabo-gediplomeerden in het vo is gaan werken.

Schoolleiders geven aan over het algemeen zeer tevreden te zijn over pabo-gediplomeerden zonder aanvullende opleiding, omdat zij pedagogisch didactisch goed ontwikkeld zijn. Deze mensen worden dus niet alleen ingezet vanwege een krappe arbeidsmarkt. Voor vo-scholen is het interessant om te blijven vissen in de pool van pabo-gediplomeerden, zeker omdat er in het primair onderwijs een (klein) lerarenoverschot dreigt door daling van de leerlingenaantallen.

#### *Amendement De Vries*

Dankzij het amendement- De Vries is in 2007 eenmalig 5 miljoen euro beschikbaar gesteld om docenten uit het primair onderwijs via de weg van zij-instroom in het beroep door te laten stromen naar scholen in het voortgezet onderwijs. Per docent, die de overstap wilde maken van po naar vo, werd 25.000 euro beschikbaar gesteld voor loonverlet, scholing en begeleiding. De docent kreeg twee jaar de tijd om een volledige bevoegdheid te halen. Uit een behoefteonderzoek<sup>2</sup>, dat ITS in opdracht van OCW heeft uitgevoerd, blijkt dat de helft van de docenten in het po wel eens heeft nagedacht over werken in het vo. Een belangrijke reden om niet over te stappen is dat

---

<sup>1</sup> M.C. Paulussen-Hoogeboom, E.S. van Cooten, F.E.M. Berndszen (2010) *Pabogediplomeerden in het voortgezet onderwijs* Regioplan Amsterdam

<sup>2</sup> N. van Kessel, B. Kurver en D. Uerz (2007) *Doorstroom leraren primair onderwijs naar voortgezet onderwijs*. ITS Nijmegen

hun rechtspositie dan wordt aangetast. Van degenen die zouden willen overstappen is Nederlands het meest favoriete vak om te geven. Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat de meeste directeuren in het vo weinig voelen voor een terugkeergarantie voor docenten die de overstap maken van vo naar po. Uit het onderzoek bleek verder dat ruim de helft van de geïnterviewde vo-directeuren bereid is om een docent uit het po als zij-instromer te benoemen.

#### *Hooghuis Lyceum in Oss*

Het Hooghuis Lyceum is zo'n scholengemeenschap die pabo-gediplomeerden in dienst heeft. Vmbo-leerlingen zitten vaak met problemen die met de puberteit te maken hebben, met hun situatie thuis, met een gebrek aan motivatie. De school is erg enthousiast over de capaciteiten van pabo-gediplomeerden om met deze problemen om te gaan.

Het Hooghuis Lyceum wil daarnaast voor de vmbo-afdeling werken met minder handen voor de klas en zoekt docenten die tien tot zestien uur voor één groep kunnen staan. Docenten die van de pabo komen hebben meer vaardigheden om veel met één groep op te trekken. De school heeft inmiddels twintig basisschooldocenten in dienst die een groot deel van de week één groep leerlingen onder hun hoede nemen. Hierdoor kan de docent een betere relatie opbouwen met de leerlingen wat goed is voor hun welbevinden en daarmee ook voor hun onderwijsprestaties.

Er zijn ook al meerdere Pabo's die leerroutes aanbieden waarmee je 'tinerleraar' of 'groepsleerkracht vmbo' kunt worden. De tienervariant van de Fontys Pabo leidt op voor de hoogste groepen op de basisschool en voor de lagere klassen in het voortgezet onderwijs. Niet alleen Fontys, maar ook de Hogeschool van Arnhem Nijmegen, de Hogeschool Rotterdam en de Hogeschool Inholland hebben vmbo-leerroutes aan hun pabo's opgezet. Meestal houdt zo'n variant in dat studenten zich in de laatste fase van hun studie op het vmbo richten, door er stage te lopen en ook door zich te verdiepen in oudere kinderen.

Deze leerroutes leiden echter niet op tot een tweedegraads bevoegdheid. Het Regionaal Platform Rijnstreek heeft daarom kortgeleden een onderzoek naar maatwerktrajecten voor pabo-gediplomeerden voor het behalen van een bevoegdheid uit laten voeren<sup>3</sup>. Uit het onderzoek komt naar voren dat pabo-gediplomeerden voor alle tweedegraads studies, behalve voor Nederlands, het gehele programma op het gebied van vakkennis zullen moeten doen om een tweedegraads bevoegdheid te halen. Alleen voor het praktijkgedeelte zouden ze vrijstelling kunnen krijgen. Uit het onderzoek blijkt dat er onder pabo-gediplomeerden die werken in het vo, bereidheid is om een bevoegdheid te halen, maar dat zij net als de schooldirecteuren vaak een afwachtende houding aannemen.

---

<sup>3</sup> P. Elzinga (2011), *Ongediplomeerd pabo-gediplomeerd in het vo*, Hogeschool Leiden

### 3.5 Conclusie

Sinds de recessie zijn intrede heeft gedaan is het aantal aanmeldingen voor de lerarenopleiding weer aan het stijgen. Studenten hebben tijdens een economische neergang de neiging eerder voor een opleiding te kiezen waarin de baankansen relatief groot zijn. Toch zou men in het vo graag zien dat nog meer studenten kiezen voor de lerarenopleiding. Dit geldt dan met name voor academici en bètastudenten. Scholen zijn dan ook op zoek naar mogelijkheden om hbo- en wo-studenten die niet voor een lerarenopleiding hebben gekozen, alsnog te interesseren in het docentschap. Eén van de manieren is door studenten bijbanen aan te bieden in het onderwijs. Uit het project de Educatieve Coassistent in Amsterdam blijkt wel dat er genoeg animo is onder studenten voor zo'n bijbaan. De uitdaging is nu voor de regio om deze studenten ook voor de sector te behouden door ze een goed vervolgtraject aan te bieden.

In Den Haag heeft men extra technische hbo-studenten geïnteresseerd in het docentschap door tijdens de opleiding een minor aan te bieden. Dat heeft in het eerste jaar geleid tot 36 deelnemers. Dit lijkt erop te duiden dat wanneer hbo-studenten tijdens hun opleiding in aanraking komen met het docentschap en zij een extra aanbod krijgen om na hun opleiding de lerarenopleiding verkort te halen, er daadwerkelijk meer studenten kiezen voor het beroep docent.

Een interessante doelgroep, met name voor de onderbouw van het voortgezet onderwijs, is de pabo-afgestudeerde. Uit onderzoek blijkt dat veel scholen van deze doelgroep gebruik maken, want ongeveer 3300 docenten die in het voortgezet onderwijs werken hebben alleen een pabo-diploma. Scholen zijn in de praktijk ook erg tevreden over het functioneren van de pabo-gediplomeerden. Pabo-gediplomeerden kunnen goed omgaan met de problemen van leerlingen en zijn goed in te zetten voor meerdere vakken in het onderbouw van het vmbo. Een belangrijk aandachtspunt, waar rekening mee dient te worden gehouden, is dat pabo-gediplomeerden die vanaf 2006 zijn afgestudeerd, niet meer bevoegd zijn om les te geven in het voortgezet onderwijs en dus een aanvullend traject moeten volgen om alsnog hun bevoegdheid te halen. Een mogelijkheid is om als regio een maatwerktraject voor een groep pabo-gediplomeerden gezamenlijk in gang te zetten.

## Hoofdstuk 4 Doelgroep studenten van de lerarenopleiding hbo en wo

### 4.1 Inleiding

Een veel gebruikte manier voor scholen in het voortgezet onderwijs om studenten van de lerarenopleidingen te werven is via het ‘opleiden in de school’, waarbij studenten gedeeltelijk op de opleiding en gedeeltelijk in de school worden opgeleid tot docent. Voor scholen betekent het binnenhalen van studenten in het kader van opleiden in de school, dat de intensieve kennismaking betrokkenheid kan creëren, zodat de student wordt aangespoord een vrijkomende vacature te gaan bezetten. Zeker bij een toenemend aantal vacatures zien scholen de deelname aan opleiden in de school als een activiteit in het kader van ‘meerjarenpersoneelsplanning’. Zij hopen daarmee hun personeelsbestand op tijd te kunnen aanvullen met nieuwe werknemers die, naar zij hebben ondervonden, voldoen aan hun aanstellingscriteria.

### 4.2 Opleiden in de school

Nieuwe leraren worden steeds vaker opgeleid op een school of instelling, in samenwerking met een lerarenopleiding. Het voordeel is dat de studenten gelijk meedraaien in het schoolgebeuren. Ze koppelen hierdoor theorie veel gemakkelijker aan de praktijk en doen gelijk leservaring op. Hierdoor worden betere docenten opgeleid. Voor de school biedt het opleiden van studenten een uitdaging waarvan zij veel kunnen leren. Docenten kunnen als coach voor studenten optreden. Daarnaast hebben zij gelijk extra capaciteit in huis. Ook de lerarenopleidingen zijn enthousiast. Zij kunnen hun opleidingen beter laten aansluiten op wat er in de praktijk gevraagd wordt.

De praktijk laat waar het opleiden in de school aangaat een variabel beeld zien. Opleidingen en scholen geven op diverse wijze vorm aan leren in de praktijk. De varianten kenmerken zich vooral in de mate van verantwoordelijkheid die de school draagt voor het opleiden in de praktijk: van eenvoudige stagebegeleiding tot het verzorgen van een compleet opleidingsdeel met theorie, praktijkbegeleiding en onderwijs.

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft met diverse subsidieregelingen het opleiden in de school in de afgelopen jaren een krachtige impuls gegeven. Vóór 2009 werd met verschillende projecten het opleiden van docenten in een werkpleksituatie ontwikkeld. In 2009 zijn twee nieuwe subsidieregelingen ingesteld om een beperkt aantal opleidingsscholen in aanmerking te laten komen voor een structurele tegemoetkoming in de kosten. Na beoordeling van de aanvragen door de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) hebben 56 opleidingsscholen subsidie gekregen, waarvan 22 zogenaamde academische opleidingsscholen. De academische opleidingsschool verbindt het opleiden van docenten met het in het kader van die opleiding verrichten (voor een belangrijk deel door de docent in opleiding) van praktijkgericht onderzoek en het bevorderen van

schoolontwikkeling en innovatie. De academische opleidingsschool legt daarbij relaties met op onderzoek en innovatie gerichte organisaties.

### **4.3 Stichting Werkkring**

De Stichting Werkkring is een samenwerkingsverband van 6 schoolbesturen vanuit alle richtingen, met in totaal 18 scholen voor voortgezet onderwijs in Noord-Holland. Zij hebben hun krachten gebundeld om sterk personeelsbeleid te ontwikkelen. De stichting Werkkring heeft als hoofddoel de theoretische en praktische kennis van Integraal Personeelsbeleid te bevorderen bij de deelnemende scholen. Daarnaast moedigt Werkkring de invoering van leeftijdsbestendig personeelsbeleid aan op de deelnemende scholen. Ook ondersteunt Werkkring onderwijskundige samenwerkingsprojecten met instituten voor Hoger Onderwijs.

Het inrichten en in stand houden van opleidingsscholen en leerbedrijven is ook een speerpunt van Werkkring. Hierin werkt de stichting samen met de opleidingsinstituten van de Vrije Universiteit, de Hogeschool van Amsterdam en Inholland. In de opleidingsscholen wordt gezorgd voor een organisatorisch en inhoudelijk goede begeleiding van de student. Hiervoor ontvangen de scholen subsidie van het ministerie.

De subsidie wordt over het algemeen als toereikend gezien. De baten zijn groter dan de kosten. Studenten kunnen voor taken worden ingezet en de docenten worden hierdoor ontlast. Daarnaast verbetert de kwaliteit van de school en er hoeft veel minder geïnvesteerd te worden in de werving. Het blijkt dat studenten veelal terugkomen op de school als docent, waardoor vacatures makkelijker worden vervuld. De Stichting Werkkring heeft ook een vacaturesite opgezet. Deze site werkt goed, maar toch wordt het grootste deel van de vacatures ingevuld door studenten vanuit het opleiden in de school.

### **4.4 Het Utrechts Model**

Het Utrechts Model is een samenwerkingsverband van scholen voor voortgezet onderwijs en beroepsvoorbereidende educatie met de lerarenopleidingen van de Hogeschool Utrecht en de Universiteit Utrecht. Binnen dit verband werken zij sinds 2001 aan samen opleiden, professionaliseren en innoveren. Gemiddeld volgen jaarlijks 3000 voltijd- en deeltijdstudenten binnen dit partnerschap een opleiding. Binnen het samenwerkingsverband is een kleine groep voorhoedescholen actief als Academische opleidingsschool.

Opleiden in de school kan verschillende opbrengsten hebben. Zo komt er een extra werkkraft in de school, die daarnaast vaak ook nog zorgt voor extra ontwerp van lesmateriaal. Maar opleiden in de school kan ook een rol spelen bij de werving van nieuwe docenten. Het samenwerkingsverband in Utrecht heeft in 2009 onderzoek gedaan onder de deelnemende opleidingsscholen naar de kosten en baten van het

opleiden in de school<sup>4</sup>. Uit het onderzoek komen een aantal conclusies naar voren, waaronder de conclusie dat het effect van opleiden in de school op de werving als positief wordt ervaren. De opleidingsscholen zijn zodanig in trek dat zij geen problemen hebben bij het aantrekken van nieuwe docenten: de scholen worden er zelfs extra aantrekkelijk van. Het opleiden in de school biedt kansen om studenten zodanig te begeleiden en te beoordelen dat ze- als ze klaar zijn- ook echt volwaardig mee kunnen draaien binnen de school. Mede hierdoor heeft bijna geen van de deelnemende scholen nog wervingskosten. Wel blijven tekorten op het gebied van vakken als wiskunde, economie, techniek en dergelijke ook bij opleidingsscholen een probleem. Datzelfde geldt voor tekorten aan eerstegraads docenten.

## 4.5 Conclusie

Het opleiden in de school is niet in eerste instantie bedoeld als wervingsinstrument. Scholen die de afgelopen jaren opleiden in de school hebben opgezet doen dit in eerste instantie om mee te werken aan het beter opleiden van nieuwe docenten. Toch geven opleidingsscholen aan dat er zeker een positief wervingseffect optreedt, waardoor opleidingsscholen minder moeite hebben om hun vacatures te vervullen. Opleidingsscholen geven aan hierdoor bijna geen wervingskosten meer te hebben.

Een wervingsvoordeel is dat opleidingsscholen vaak de eerste keuze hebben bij het aannemen van nieuwe docenten. Voor opleidingsscholen betekent het binnenhalen van studenten in het kader van opleiden in de school, dat de intensieve kennismaking betrokkenheid kan creëren, zodat de student wordt aangespoord een vrijkomende vacature te gaan bezetten. Daarnaast zijn opleidingsscholen vaak beter in staat om ook in het eerste jaren goede begeleiding te bieden aan beginnende docenten, waardoor ze voor beginnende docenten een aantrekkelijke werkgever zijn. Opleidingsscholen geven wel aan dat zij net als andere scholen ook moeilijkheden hebben om vacatures voor tekortvakken te vervullen.

---

<sup>4</sup> Hogeschool Utrecht (2010), *Partnerschap loont*, Hogeschool Utrecht, Faculteit educatie



## Hoofdstuk 5 Doelgroep hbo- en wo- opgeleiden met onderwijsbevoegdheid (Stille Reserve)

### 5.1 Inleiding

Op grond van een subsidieregeling van het ministerie van OCW hebben de risicoregio's subsidie gekregen om de 'stille reserves' te benaderen. Onder stille reserves verstaan we bevoegde docenten die niet of niet meer werkzaam zijn in het onderwijs.

Om de risicoregio's te ondersteunen bij hun oproep aan de stille reserves, is landelijk onderzoek gedaan naar de samenstelling van de groep stille reserves en hun bereidheid om in het onderwijs terug te keren. Daarbij zijn gediplomeerden van de lerarenopleidingen voortgezet onderwijs van 61 jaar en jonger, woonachtig in een risicoregio of in het randgebied, gevraagd naar hun eventuele interesse om (weer) in het voortgezet onderwijs te gaan werken. Uit het onderzoek bleek dat circa 10 procent van de respondenten graag (weer) als docent in het vo wilde gaan werken. Circa 40% wilde dat onder voorwaarden. De rest twijfelde nog (35 procent) of wilde absoluut niet in het vo aan de slag (15 procent)<sup>5</sup>.

De risicoregio's kregen de gegevens van de geïnteresseerde stille reserve in hun regio met daarbij de opdracht voor de stille reserve een plan van aanpak op te stellen met daarin in ieder geval de volgende onderdelen:

- een inventarisatie van de vraag naar personeel in het vo in de regio
- een voorziening voor het scholen van (her)intreders
- het organiseren van de match tussen vraag en aanbod
- het begeleiden van de stille reserves tijdens hun (her)intredingstraject

De risicoregio's hebben op verschillende manieren activiteiten in gang gezet gericht op de stille reserves in hun regio. Daarbij zijn regelmatig professionele intermediairs ingezet. Hieronder komen enkele voorbeelden aan de orde.

### 5.2 Risicoregio Rijnstreek

Voor de regio Rijnstreek leverde het onderzoek naar de stille reserves een lijst op van 162 personen. Deze 162 personen konden worden ingedeeld in drie categorieën op basis van het antwoord op de vraag of zij geïnteresseerd waren in een betrekking in het onderwijs. 24 personen gaven hierbij aan dat ze absoluut geïnteresseerd waren, 87 alleen onder voorwaarden en 51 personen twijfelden.

De stille reserves zijn daarnaast ingedeeld op basis van hun ervaring in het onderwijs. Een deel van hen is op dit moment werkzaam in een andere onderwijssector (19 personen). Het grootste deel is ooit werkzaam geweest in het onderwijs (99 personen)

---

<sup>5</sup> Zie Nota WIO 2010

en de laatste groep bestaat uit mensen die na het behalen van hun onderwijsbevoegdheid in andere sectoren zijn gaan werken en niet in het onderwijs (44 personen). De stille reserve is verder ingedeeld op basis van de vakken waarvoor men een bevoegdheid heeft. De stille reserve blijkt bevoegd voor een grote verscheidenheid aan vakken met als uitschieters bevoegdheden voor verzorgende vakken zoals Zorg en Welzijn of Verpleegkunde. Verder zijn er veel personen met een bevoegdheid voor Frans, Geschiedenis, Godsdienst, Handel en Wiskunde.

Voor de inventarisatie van de vraag is in de regio Rijnstreek een Regionaal Servicepunt Onderwijs (RSO) opgericht. Het RSO heeft contact met alle afdelingen Personeelszaken van de aangesloten scholen en houdt via hun website vraag en aanbod bij. Alle stille reserve kandidaten hebben zich via deze site aan kunnen melden en maken nu onderdeel uit van de database van kandidaten. Deze database is door de contactpersonen van de diverse scholen (met behulp van een inlogcode) in te zien. De vacatures worden tevens op de site aangemeld en vermeld.

Over de begeleiding en opleiding van de stille reserve zijn met de scholen afspraken gemaakt. Vrijwel alle scholen in de regio beschikken over opleidings- en begeleidingsstructuren binnen hun organisatie. Binnen het programma van de Risicoregio Rijnstreek is voorzien in een deelproject opleiden in de school dat erop gericht is de aanwezige structuren te versterken.

Voor het organiseren van de match tussen vraag en aanbod zijn door RSO subregionale wervings- en informatiebijeenkomsten georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten werd onder andere informatie verstrekt over het werken in het onderwijs, het onderwijs van nu, de matchingsprocedure van RSO en de opleidings- en begeleidingsmogelijkheden. De kandidaten kregen vervolgens de gelegenheid om hun werkelijke belangstelling te tonen door zich in te schrijven bij het RSO, gevolgd door een intakegesprek.

Na de intake kon er gematched worden met een vacature. Waar wenselijk kon volgens de aanpak zij-instroom een assessment worden uitgevoerd. De scholen zijn verder verantwoordelijk voor het opleiden en begeleiden. Het platform stelde wel aan de scholen per gematchte kandidaat een tegemoetkoming in de kosten voor het opleiden en begeleiden beschikbaar en informatie over de kandidaat.

#### *Uitkomsten project*

Van de lijst met 162 personen hebben 38 personen de informatiebijeenkomsten bezocht. Daarvan hebben 23 personen zich ingeschreven bij het Regionaal Servicepunt Onderwijs (RSO). Met 22 personen zijn intake gesprekken gevoerd en pogingen ondernomen om de kandidaten te matchen met de vacatures die regionaal door het RSO zijn verzameld. Op dit moment is één kandidaat geplaatst op een school. Er zijn nog 20 personen ingeschreven bij het RSO. Hierin zitten weinig kandidaten die beschikbaar zijn voor tekortvakken. Deze personen blijven voor de scholen van het platform als optionele kandidaten voor vacatures in beeld.

### 5.3 Ervaringen in andere regio's

In Den Haag bleken volgens het onderzoek van OCW 158 bevoegden te wonen die de overstap overwegen. Zij hebben allemaal een brief ontvangen waarin toestemming werd gevraagd om ze toe te voegen aan het bestand van Bureau Entree. In Bureau Entree worden kandidaten voor vacatures verzameld. De vo-scholen in de regio kunnen zich aanmelden voor deelname in Entree voor een bedrag van € 1500 per jaar. Naast de kandidaten uit de stille reserve vullen de scholen het bestand met afgewezen sollicitanten die wel geschikt lijken en goed functionerende stagiaires. Verder heeft het UWV aangegeven kandidaten vanuit hun bestand te willen aanleveren. Scholen met een vacature kunnen kandidaten uit Entree oproepen te solliciteren. Bureau Entree bestaat nog maar kort en heeft tot nu toe nog maar weinig vervulde vacatures opgeleverd.

In Utrecht wonen ruim 500 personen die behoren tot de stille reserve. Uiteindelijk zijn na een selectie 40 kandidaten voor een docentfunctie overgebleven. Deze zijn in een databestand opgenomen van waaruit de schoolbesturen desgewenst een kandidaat kunnen halen. De Hogeschool Utrecht verzorgt desgewenst een opfriscursus. Het databestand is pas een half jaar beschikbaar. Er is nog geen zicht op het gebruik hiervan.

In Zuidelijk Noord Holland zijn aan de regio 700 kandidaten aangeleverd. Deze kandidaten zijn geselecteerd op relevante onderwijsbevoegdheid. De helft van de kandidaten viel af omdat hun onderwijsbevoegdheid niet één van de tekortvakken betrof. De overige 350 kandidaten zijn uitgenodigd voor een voorlichtingsbijeenkomst. In totaal zijn 46 belangstellenden naar de bijeenkomsten gegaan. Dit heeft in enkele gevallen tot een gesprek met een schoolleider geleid. In deze regio heeft men ook de doelgroep 'verborgen stille reserve' toegevoegd, waarbij men binnen de scholen in de regio op zoek is gegaan naar verborgen (onderwijs-)talenten en -bevoegdheden. Er zijn eventueel middelen beschikbaar voor een omscholingsprogramma dat de school opstelt. De resultaten van de stille reserve-actie waren gering. Gelet op de geringe belangstelling is hieraan geen vervolg gegeven. Ook het project 'verborgen stille reserve' lijkt niet veel op te leveren.

### 5.4 Conclusie

Het ministerie van OCW heeft ten behoeve van de verschillende risicoregio's de zogenaamde 'stille reserve' van bevoegde docenten die niet of niet meer werkzaam zijn in het onderwijs in kaart gebracht. Uit dit onderzoek blijkt dat een groot gedeelte van deze doelgroep eventueel geïnteresseerd is in werken in het onderwijs. Het ministerie heeft dit bestand gespecificeerd naar regio en aangeleverd aan de verschillende risicoregio's. Zij hebben daarna deze groep benaderd, uitgenodigd voor informatiebijeenkomsten, na toestemming opgenomen in databestanden en geprobeerd te matchen met bestaande vacatures. Hierbij is veelvuldig gebruik gemaakt van professionele intermediairs. Wat opvalt in de aantallen is dat van de groep eventueel geïnteresseerden uiteindelijk maar een kleine groep overblijft die daadwerkelijk stappen onderneemt om in het onderwijs een baan te vinden, bijvoorbeeld door het bijwonen van informatiebijeenkomsten. Daarnaast blijkt een groot gedeelte van de stille reserve bevoegd voor een vak waar geen tekort aan is,

bijvoorbeeld voor bepaalde zorgvakken of geschiedenis. Uiteindelijk zijn er in de verschillende risicoregio's maar kleine groepen in aanmerking gekomen voor de vacatures en dit heeft geleid tot maar enkele matches.

## Hoofdstuk 6 Doelgroep hbo- en wo-opgeleiden zonder onderwijsbevoegdheid (zij-instroom)

### 6.1 Inleiding

Een mogelijkheid om de tekorten aan personeel in het onderwijs te verminderen is het aantrekken van zij-instromers. Onder zij-instromer wordt verstaan: iemand met een hbo- of wo- opleiding, zonder relevante lesbevoegdheid, die de overstap maakt naar de functie van docent. Geïnteresseerden in zij-instroom dienen een traject in te gaan. Zij zoeken, al dan niet met hulp van een bemiddelingsorganisatie, een vacante onderwijsfunctie bij een school. Vervolgens dient de school een geschiktheidsonderzoek (assessment) aan te vragen bij een lerarenopleiding. Wanneer uit het assessment blijkt dat de potentiële zij-instromer geschikt is, dan mag hij er maximaal twee jaar over doen om volledig bevoegd leraar te worden. Intussen heeft de zij-instromer gewoon een aanstelling en staat in deeltijd voor de klas. Een zij-instromer haalt dus zijn bevoegdheid in een combinatie van werken voor de klas en leren aan de lerarenopleiding.

Om te bevorderen dat hbo- en wo-opgeleiden zonder onderwijsbevoegdheid uit andere beroepen voor een carrière in het onderwijs kiezen is in januari 2000 de Interimwet Zij-instroom Leraren Primair en Voortgezet onderwijs van kracht geworden. Tot medio 2006 konden scholen in po en vo beroep doen op een speciale subsidieregeling bestemd voor het geschiktheidsonderzoek, de opleiding, studieverlet en de begeleiding van zij-instromers in het beroep. Daarna is dit budget toegevoegd aan de lumpsum van de scholen. Scholen kregen toen één budget voor de professionalisering van het personeel, waaronder de zij-instromer. In 2009 is daar weer een nieuwe subsidieregeling specifiek voor zij-instromers bij gekomen. Scholen kunnen nu 19.000 euro per zij-instromer ontvangen voor het assessment, studieverlof en studie- en vervangingskosten.

### 6.2 Onderzoek Managen van Verwachtingen

Het SBO heeft in 2008 onderzoek uit laten voeren naar de ervaringen met zij-instroom<sup>6</sup>. Destijds was de nieuwe subsidieregeling nog niet van kracht. Uit het onderzoek bleek dat er positieve ervaringen zijn met zij-instroom, maar dat ook meerdere knelpunten worden ervaren. Zo zijn de verwachtingen over en weer niet altijd realistisch, bieden de opleidingen te weinig maatwerk en hapert de begeleiding van de zij-instromers in veel scholen. Deze knelpunten zorgen ervoor dat het aantal zij-instromers achterblijft bij de verwachtingen en het verloop relatief groot is. De piek van de instroom lag in 2003 met rond de 1000 nieuwe zij-instromers in po en vo in dat jaar. Daarna zijn de jaarlijkse aantallen nieuwe zij-instromers daar flink onder gebleven.

---

<sup>6</sup> E.E.M. Maurits, F.A. Reijenga, W.E. van der Weide (2008) *Het managen van verwachtingen*. Bureau Astri Leiden

Op basis van de opgedane ervaringen doet het SBO in het onderzoeksrapport een aantal aanbevelingen aan betrokkenen ter verbetering van het zij-instromen in de toekomst. De belangrijkste aanbevelingen zijn:

1. Het bieden van een oriëntatie vooraf zodat potentiële zij-instromers beter weten wat zij kunnen verwachten van de opleiding en van het werken op school;
2. Het expliciet inwerken van de zij-instromers zodat men kan groeien in het vak en in de school;
3. Het samen laten optrekken van zij-instromers om elkaar te steunen;
4. Meer transparantie in het geschiktheidsonderzoek;
5. Meer vraagsturing in de opleiding;
6. Kwaliteitsborging van de begeleiding op de scholen met een duidelijk accent op coaching en het geven van feedback;
7. Professionalisering van het personeelsbeleid;
8. Doorontwikkeling van het opleiden in de school;
9. Het managen van verwachtingen.

In de hierna beschreven voorbeelden van het werven van zij-instromers komen deze aanbevelingen aan de orde.

### **6.3 Oriëntatiemarkten**

In meerdere regio's worden zogenaamde oriëntatiemarkten georganiseerd om met name mensen zonder onderwijsbevoegdheid te informeren en enthousiasmeren voor het onderwijs. Hiermee kunnen de verwachtingen over en weer realistischer worden.

In de Risicoregio IJssel Veluwe zijn in het voorjaar 2010 op drie plaatsen oriëntatiemarkten georganiseerd met informatie over de scholen, de opleiding en het werk. Bewust is gekozen voor de naam 'oriëntatiemarkt' in plaats van 'banenmarkt', omdat deze term de indruk wekt dat er banen beschikbaar zijn terwijl dat in het voorjaar nog niet het geval was.

De markten werden door het projectbureau van de risicoregio georganiseerd met medewerking van de scholen, waarbij de scholen hun eigen stand bemanden. Aan degenen die in een stand stonden werd vooraf een training aangeboden. Daarnaast werden ook leerlingen ingeschakeld voor het verrichten van hand- en spandiensten. Zij kregen daarvoor ook een training. Ook de drie opleidingsinstituten binnen de regio waren aanwezig om belangstellenden te informeren over de diverse studie mogelijkheden al dan niet in combinatie met een betaalde baan in het vo.

Op de markt konden bezoekers een speeddategesprek van 8 minuten met de aanwezige scholen voeren. Dit is een persoonlijk gesprek waarin de wensen en mogelijkheden om op de betreffende school te gaan lesgeven worden verkend. Dit kan leiden tot een concrete afspraak voor een dagje meelopen of een nader kennismakingsgesprek. Voor een speeddate gesprek kon men zich van te voren aanmelden op de website [www.worddocent.nu](http://www.worddocent.nu). De oriëntatiemarkten werden aangekondigd in regionale bladen en op posters inabri's waarbij verwezen werd naar de website.

### *Uitkomsten project*

De markten in 2010 bleken erg succesvol. In totaal waren er 277 bezoekers en maar liefst 480 speeddate gesprekken. Er heeft daarna met 80 personen een vervolggesprek plaatsgevonden. Van 8 personen is bekend dat zij met ingang van het schooljaar 2010-2011 voor de klas zijn gaan staan.

Uit de ervaringen blijkt het belang om bij de aankondiging de doelgroep (hbo-wo) goed te benoemen, ook op de verspreide poster. De eerste keer is dit niet gedaan en dat leverde veel reacties op van buiten de doelgroep. Voor de organisatie op de dag zelf is het van belang de speeddategesprekken te kunnen inplannen. Daarom kan men zich alleen voor een gesprek aanmelden via de website.

De evaluatie van de dag leverde verder op dat de standhouders enthousiast waren over de organisatie van de markt, de training die ze gevolgd hadden en over de bezoekers (goede doelgroep, hoog niveau vooropleiding, veel potentiële kandidaten). Ook de leerlingen vonden de markt en de cursus leuk en leerzaam en de bezoekers waren over het algemeen enthousiast. Wel werden door de bezoekers de wachttijd voor gesprekken met vertegenwoordigers van de opleidingsinstituten als minpunt genoemd. Vanwege de positieve ervaringen worden de markten in 2011 opnieuw georganiseerd.

## **6.4 Samenwerking met UWV**

Voor het vergroten van het aanbod van potentiële zij-instromers hebben meerdere regio's, zo ook de hiervoor al genoemde risicoregio IJssel Veluwe, de samenwerking gezocht met het UWV. De regio's worden in hun samenwerking gesteund door een convenant dat de VO-Raad begin 2010 heeft gesloten met het UWV. In dit convenant hebben VO-Raad en UWV afgesproken te streven naar meer instroom van UWV-cliënten in het voortgezet onderwijs. Zij hebben hiervoor een arrangement opgesteld met een compleet pakket van werving, selectie, ontwikkeling door functiegerichte training, begeleiding on the job en eventuele pay-roll constructie.

In het arrangement is afgesproken dat vo-scholen eerst de potentiële personeelsbehoefte in beeld brengen. De ontvangen vraag naar personeel wordt vastgelegd in het bemiddelingsregistratiesysteem van het UWV gekoppeld aan [www.werk.nl](http://www.werk.nl). Het UWV werft en doet daarna de eerste voorselectie van de kandidaten. Geselecteerde kandidaten die direct voldoen aan het basisfunctieprofiel, worden meteen geïntroduceerd bij de school. Kandidaten die niet direct aan het basis functieprofiel voldoen, kunnen via de werkgever een oriëntatie en/ of stage doen op de school. Vervolgens voert de school het sollicitatiegesprek, beoordeelt of de kandidaat passend is en biedt de mogelijkheid tot indiensttreding, eventueel aangevuld met een passende begeleiding. Indien de kandidaat wel geschikt is op grond van kwalificaties, maar niet past binnen de organisatie, wordt hij voorgedragen bij een andere school.

Kandidaten die niet bevoegd zijn en/ of onvoldoende gekwalificeerd zijn, maar die volgens het oordeel van de school middels een functiegerichte scholing aan het basis functieprofiel kunnen voldoen, wordt een scholingstraject aangeboden. Het scholingstraject is een duaal traject, waarbij afspraken kunnen worden gemaakt over

de kostenverdeling tussen de oude werkgever en de school en de inzet van de wettelijke subsidieregelingen uitgevoerd door het UWV.

Bovengenoemde afspraken kunnen per regio aangepast worden op basis van concrete afspraken tussen de schoolbesturen en het UWV in de regio. Om het arrangement te ontwikkelen en in uitvoering te brengen wordt door de convenantpartijen een groeimodel gehanteerd, te beginnen met een aantal pilots in een beperkt aantal regio's. De convenantpartijen beoordelen op basis van de resultaten van de pilots de verdere landelijke uitbreiding van het arrangement. Inmiddels is in vijf regio's uitvoering gegeven aan het convenant. Uit de resultaten blijkt dat iedere regio op zijn eigen manier afspraken heeft gemaakt met het UWV en dat de doorstroom van UWV cliënten naar het voortgezet onderwijs op gang is gekomen.

#### *Pilot IJssel Veluwe*

De regio IJssel/Veluwe participeerde niet in bovengenoemde pilots maar is ook een eigen traject van drie pilots met het UWV opgestart. De eerste pilot was in Apeldoorn. Daar heeft het UWV aan de hand van een lijst vooropleidingen, die het project aangeleverd had, een eerste selectie gemaakt van hbo en wo- werkzoekenden met de juiste vooropleiding om een kopopleiding te kunnen volgen. In een brief werd deze selectie uitgenodigd naar een 'belangstellingspoll' op internet te gaan en ze werden voor meer informatie verwezen naar de site [www.worddocent.nu](http://www.worddocent.nu). De geselecteerde kandidaten kregen daarnaast een uitnodiging voor een voorlichtingsbijeenkomst over werken in het onderwijs. Ze kregen ook het aanbod om een persoonlijk gesprek aan te gaan, de mogelijkheid om een dag mee te lopen op een vo-school en de mogelijkheid om een korte starterscursus te volgen bij de deelnemende lerarenopleidingen.

#### *Uitkomsten project*

De voorlichtingsbijeenkomst en de persoonlijke gesprekken in Apeldoorn voorzagen duidelijk in een behoefte en werden positief gewaardeerd. Er waren 65 aanwezigen op de bijeenkomst en 39 mensen hebben zich daarna aangemeld voor een persoonlijk gesprek. De belangstelling voor de voorlichting en het aantal potentiële waardevolle kandidaten oversteeg de verwachtingen. Daarnaast hebben 12 personen de cursusdagen op de hogeschool gevolgd. Met de plenaire informatievoorziening, de individuele gesprekken en de cursus is een goede basis gelegd voor de geïnteresseerden om hun belangstelling voor werken in het vo verder vorm te geven.

Een kanttekening was dat het UWV bestand 'niet geheel betrouwbaar' bleek, omdat er ook mensen die een hbo- of wo- opleiding niet met een diploma hadden afgerond of de Nederlandse taal niet voldoende beheersten waren uitgenodigd voor de voorlichting. De UWV kandidaten waren enthousiast maar gaven aan dat ze graag na de persoonlijke gesprekken verdere ondersteuning hadden gewild. Toch blijkt een aantal belangstellenden met ondersteuning op korte termijn benoembaar in het onderwijs en de eerste zij-instromers zijn inmiddels geplaatst.

Voor de tweede pilot in de regio Zwolle zijn de ervaringen uit de pilot in Apeldoorn meegenomen, wat tot een aantal aanpassingen heeft geleid. Zo is er in de uitnodigingsbrief gewezen op het taalniveau, het opleidingsniveau en is in de voorlichtingsbijeenkomst meer aandacht gegeven aan de studiemogelijkheden. In deze regio was het aantal deelnemers nog hoger dan in Apeldoorn. Zo waren er 80 aanwezigen op de voorlichtingsbijeenkomst, hebben zich 47 mensen aangemeld voor



de persoonlijke gesprekken en hebben 35 personen een driedaagse cursus op de hogeschool gevolgd, Van deze 35 personen bleken 33 deelnemers geschikt voor een baan in het onderwijs en staan inmiddels 6 personen voor de klas als zij-instromer en volgen 4 anderen op dit moment de kopopleiding. Met een groot deel van de overige deelnemers is nog contact en zij worden meegenomen in de vacatureperiode van dit schooljaar.

De derde pilot was een herhalingspilot Zwolle en de Stedendriehoek (Apeldoorn, Deventer, Zutphen) Op de voorlichting verschenen, zo'n 38 personen, 36 mensen hebben een intake gesprek gevoerd, waarin zij hun CV en motivatiebrief konden toelichten. Vervolgens zijn 28 personen uitgenodigd voor een 3 daagse cursus. Na afloop van deze drie daagse cursus is aan 16 deelnemers (mogelijke high potentials) een aanbod gedaan om op enkele scholen in de regio een oriëntatiestage te volgen. De evaluatie van deze oriëntatiestage zal in april 2011 plaatsvinden.

## **6.5 Dunamare scholengroep**

Niet alleen op regionaal niveau maar ook op schoolbestuursniveau worden initiatieven ondernomen om meer zij-instromers in de school te krijgen. Succesvolle trajecten, in de zin van trajecten van waaruit uiteindelijk zij-instromers aan de slag gaan, behelzen vaak een soort 'trechtermethode', waarin eerst breed wordt geadverteerd en daarna steeds verder wordt geselecteerd. Zo heeft de Dunamare onderwijsgroep met 22 scholen in Haarlem en omstreken in het voorjaar van 2009 een advertentie geplaatst in de Volkskrant specifiek gericht aan hbo- en wo- opgeleiden zonder lesbevoegdheid. Er kwamen meer dan 100 reacties binnen. De afdeling P&O heeft hieruit een selectie gemaakt van 50 personen die zijn uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek. Hierbij waren een p&o-adviseur en twee directeurs van verschillende schoolsoorten aanwezig. Het gesprek van een half uur gaf voldoende indicaties voor vervolgcandidaten en met 30 mensen is een vervolgspraak gemaakt. Zij hebben een kennismakingsdag op één van de scholen gehad waarbij zij konden meelopen met een docent. Dit leidde tot een verdere selectie van kandidaten voor docentfuncties. De overgebleven kandidaten zijn vervolgens waar mogelijk gekoppeld aan bestaande vacatures.

In 2010 heeft Dunamare eenzelfde project uitgevoerd, maar dan voor de gehele risicoregio Noord Holland Zuid. De hier gehanteerde aanpak was iets anders. Er is een advertentie geplaatst in de Volkskrant specifiek voor de tekortvakken. Dit leverde 300 reacties op, waarvan 50 uit het UWV-bestand. Hieruit zijn 60-70 potentieel geschikte kandidaten geselecteerd. Op basis van de aanwezige informatie worden daarna matches gemaakt met vacatures die door de scholen worden aangeboden. De verdere selectie organiseren de scholen vervolgens zelf.

### *Uitkomsten project*

Het project in 2009 was een succes en heeft uiteindelijk tot 10 plaatsingen geleid op de Dunamare onderwijsgroep. Inmiddels zijn wel 2 personen afgehaakt maar zijnde overige medewerkers nog steeds als docent werkzaam.

De investering van het project in 2009 bestond voornamelijk uit inzet van – veel – tijd door P&O en de schooldirecteuren. Aan de andere kant zijn kosten bespaard doordat

voor het vervullen van vacatures geen werving en selectieprocedure gevolgd hoefde te worden. De baten hebben daarmee de kosten overstegen.

De resultaten van het project in 2010 zijn nog niet helder. Duidelijk is dat dit traject minder arbeidsintensief was omdat er geen kennismakingsgesprekken zijn georganiseerd. Er zijn veel potentieel geschikte kandidaten, maar de indruk bestaat dat de scholen in de regio daar tot nu toe minder gebruik van maken. Doordat het initiatief om gebruik te maken van het bestand en selectiegesprekken te voeren geheel bij de individuele scholen is gelegd, bestaat er op centraal niveau geen zicht op wat er met vacatures gebeurt.

## **6.6 Conclusie**

Er zijn verschillende regio's waar scholen succesvol zij-instromers aannemen, zoals de regio's Flevoland, Rijnmond en IJssel Veluwe. In de regio's zijn de afgelopen jaren oriëntatiemarkten georganiseerd waar veel zij-instromers op af zijn gekomen. Naderhand zijn met bezoekers vervolgggesprekken gehouden wat tot meerdere matches heeft geleid. Vanwege de positieve ervaringen worden de komende jaren dit soort oriëntatiemarkten vaker georganiseerd.

Scholen in het voortgezet onderwijs kunnen worden ondersteund bij het vinden van geschikte zij-instromers door het UWV Werkbedrijf. Het UWV heeft samen met de VO-Raad een arrangement opgesteld met als doel meer UWV- cliënten te laten instromen in het onderwijs. Hiermee kan een nieuwe bron aan potentiële zij-instromers worden aangeboord met daaraan gekoppeld extra opleidingsmogelijkheden. In vijf regio's is de doorstroom van UWV cliënten naar een baan in het voortgezet onderwijs inmiddels op gang gekomen.

Niet alleen op regionaal niveau maar ook op schoolbestuurniveau worden initiatieven ondernomen om meer zij-instromers in de school te krijgen. Succesvolle trajecten, in de zin van trajecten van waaruit uiteindelijk zij-instromers aan de slag gaan, behelzen vaak een soort 'trechtermethode'. Eerst worden via de media hbo- en wo-opgeleiden uitgenodigd te reageren, waarop via informatiebijeenkomsten, kennismakingsgesprekken en oriëntatiedagen steeds verder wordt geselecteerd, totdat er uiteindelijk een kleine groep overblijft die in aanmerking komt voor de vacatures. De organisatoren van deze 'trechtertrajecten' ervaren de trajecten als erg arbeidsintensief, maar wel succesvol. Wanneer zij een kosten/batenanalyse maken leidt dat tot een positief resultaat.

## Hoofdstuk 7 Doelgroep Eigen docenten

### 7.1 Inleiding

Het bestaande aanbod van nieuwe leraren is niet toereikend om aan de vraag te voldoen. Er zijn in het voortgezet onderwijs de afgelopen jaren allerlei initiatieven ondernomen om het aanbod van goed gekwalificeerd personeel te vergroten. In de vorige hoofdstukken zijn wervingsprojecten specifiek gericht op het vergroten van het aanbod van *nieuw personeel* aan de orde geweest. Er zijn natuurlijk ook allerlei initiatieven om het bestaande aanbod van docenten meer in te zetten dan nu het geval is. In dit hoofdstuk komen een aantal projecten aan de orde gericht op het verminderen van het werken in deeltijd, projecten gericht op het langer doorwerken of projecten gericht op het verminderen van de uitval. Hierbij is de insteek gekozen van het levensfasegericht personeelsbeleid.

### 7.2 Levensfasegericht personeelsbeleid

Levensfasegericht personeelsbeleid richt zich op een duurzame en optimale inzetbaarheid van elke individuele medewerker door rekening te houden met de levensfase waarin hij of zij zich bevindt. Het houdt er rekening mee dat de wensen en behoeften van oudere leerkrachten anders zijn dan die van startende medewerkers. Door daarmee rekening te houden blijven medewerkers gezond, gemotiveerd, geïnspireerd, betrokken en productief.

De SBO-publicatie maakt onderscheidt in een viertal levensfases<sup>7</sup>. In de eerste fase, de startfase, is een docent druk bezig om het vak onder de knie te krijgen. Hij moet groeien in zijn rol door praktische, didactische vaardigheden op te doen. Startende docenten hebben daarvoor ruimte en tijd nodig en begeleiding. In de tweede fase, de groeifase, is er behoefte aan verdere groei en ontwikkeling. Opleiding of stages kunnen daaraan bijdragen, maar ook flexibel werken voor de balans werk en privé. De derde fase is die van bezinning. De ervaren leerkracht krijgt behoefte om zich opnieuw te oriënteren op de loopbaan. In de vierde fase staat de overdracht centraal. De balans tussen belasting en belastbaarheid verschuift een vraagt soms om het afbouwen van de ene taak, terwijl een nieuwe andere taak juist weer energie en motivatie kan oproepen.

### 7.3 Fase 1: de startfase

Uit onderzoek van Ecorys/ Risbo blijkt dat een goede begeleiding van startende docenten ervoor zorgt dat zij het onderwijs minder snel verlaten<sup>8</sup>. Beginnende docenten die hun begeleiding als onvoldoende ervaren, stromen vaker uit dan beginnende docenten die tevreden zijn over hun begeleiding.

<sup>7</sup> H. den Besten, S. de Vries (2008), *Lak aan Leeftijd?*, SBO Den Haag

<sup>8</sup> L. Vermeulen, R. van der Aa (2008), *Wat leraren bindt aan het onderwijs*, Ecorys/Risbo Rotterdam

Op de meeste scholen bestaat een vorm van begeleiding voor de beginnende docenten, maar deze beperkt zich doorgaans tot begeleiding bij de eerste schreden in het beroep gedurende het eerste jaar en is doorgaans gericht op zaken als classroommanagement en thuis raken in de organisatie van de school. Werkdruk, stress en dergelijke blijven bestaan waardoor de uitval hoog blijft.

Een aantal scholen is nu bezig een intensievere en langere vorm van begeleiding in de eerste jaren van het beroep op te zetten. De beginnende docent moet zich in de eerste jaren kunnen ontwikkelen van student tot een ervaren leerkracht. De eerste ervaringen hiermee zijn erg positief.

## **7.4 Fase 2 en 3: de groeifase en bezinningsfase**

In de middengroep valt de meeste ‘winst’ te halen door te proberen deeltijdbanen uit te breiden. Vrouwen werken vaker in deeltijd dan mannen. Ruim de helft van de werknemers in het vo heeft in 2008 een (bijna) fulltime aanstelling van meer dan 85%. Dit aandeel is over de periode 2000-2008 afgenomen, terwijl het aandeel personen met een grote deeltijdaanstelling (75-85%) is toegenomen. Met de groei van het aantal vrouwen is er zodoende ook een groei gekomen in het aantal personen dat in deeltijd werkt. Het aandeel vrouwen onder het personeel is in het vo gestegen naar bijna 44% in 2009 van de formatie tegenover 34% in 2002. Het aandeel vrouwen zal de komende jaren nog verder toenemen, omdat relatief mannen met pensioen zullen gaan.

Om vrouwen en werkgevers meer kans van slagen te geven bij het uitbreiden van deeltijdbanen, riep het kabinet en de sociale partners op 1 april 2008 de Taskforce DeeltijdPlus in het leven. De Taskforce heeft instrumenten ontwikkeld in 28 pilotprojecten in verschillende sectoren. Het RGO Middelharnis is één van de scholen die meegedaan heeft aan het project Deeltijdplus. Binnen de organisatie werkt ruim 50 procent van de medewerkers in deeltijd en dit aandeel neemt alleen maar toe. In de meeste gevallen gaat het om een deeltijd baan van drie dagen. Het RGO wilde medewerkers laten zien dat er allerlei mogelijkheden zijn om meer te gaan werken. Meer werken betekent niet per se meer lesgeven, maar kan ook andere taken betekenen. Deze extra taken kunnen vaak flexibel worden ingedeeld. De school wilde vooral inzetten op vrouwen van wie de kinderen inmiddels groot zijn. Vaak blijven zij als vanzelfsprekend hetzelfde aantal uren maken en de school probeert deze vanzelfsprekendheid te doorbreken.

### *Uitkomsten project*

Uit de pilot in Middelharnis is naar voren gekomen dat deeltijders wel meer uren willen werken als ze niet de zorg hebben voor kinderen of op een andere manier zijn gebonden. Daarnaast neemt de bereidheid om meer uren te werken toe als stress verhogende arbeidsomstandigheden verminderen, zoals roosterwijzigingen of het ontbreken van materialen. Ook een positieve invloed hebben meer flexibiliteit in de roostering, onder schooltijden van eigen kinderen kunnen werken en loslaten van de beschikbaarheidsregeling. Er zijn ook deeltijders die wel meer willen werken maar niet op meer dagen beschikbaar willen zijn.

Het onderwerp ‘aantal uren werktijd’ is inmiddels een vast onderdeel geworden van de functioneringsgesprekken. Het bespreekbaar maken van de mogelijkheden moet de komende jaren ertoe leiden dat medewerkers meer uren gaan werken.

## **7.5 Fase 4: de overdrachtsfase**

Werknemers in het onderwijs zijn gemiddeld het oudst van de gehele Nederlandse beroepsbevolking. Van alle werknemers in het vo is ruim één op de vijf 55 jaar of ouder en deze groep is de afgelopen jaren groter geworden. Zo is van de leraren het aandeel 55-plus gestegen van 13% in 2000 naar bijna 22% in 2008. De groepen van 45-55 en 35-45 jaar zijn echter kleiner geworden. Deze afnemende aantallen in de middengroepen zorgen ervoor dat door de vergrijzing de vraag naar onderwijspersoneel en dan met name docenten in de toekomst toeneemt. Wel stijgt de gemiddelde uittreedleeftijd onder docenten in het vo door de omschakeling van de VUT-regeling naar de FPU-regeling. In 2000 stopte nog 83% van de van de docenten op hun 61<sup>e</sup>. In 2008 was dit nog maar 18%. De gemiddelde uittreedleeftijd lag in 2008 op 62,3. Dit is gelijk aan de leeftijd waarop de meesten die nu vervroegd uittreden recht hebben op een FPU-uitkering van 70% van het laatst verdiende loon.

Ondanks deze stijging van de uittreedleeftijd is het goed voor scholen met zo’n vergrijsd personeelsbestand om te onderzoeken hoe oude docenten optimaal kunnen worden ingezet. Nuovo, een stichting voor openbaar voortgezet onderwijs met tien scholen in Utrecht, is een voorbeeld van het succesvol omvormen van seniorenbeleid naar levensfasegericht personeelsbeleid.

Het seniorenbeleid hield in dat oudere medewerkers alleen maar werden ontzien. Ze kregen bijvoorbeeld extra vakantie. De school heeft een omslag gemaakt naar initiatieven om werknemers zolang mogelijk te laten doorwerken. Dat kon door de werknemers mogelijkheden te bieden die aansloten bij hun behoeften. Zo is er een ‘nestortraining’ ontwikkeld waarin docenten van 55 jaar en ouder de gelegenheid krijgen om zich te ontwikkelen tot coach voor hun collega’s. Een ander instrument ‘de uitdaging’ biedt aan mensen van middelbare leeftijd een soort heroverweging op de loopbaan, om nieuwe perspectieven te ontdekken. Medewerkers die dat willen, mogen een mastersopleiding gaan volgen, waarin ze onderzoek doen naar vragen die ze in overleg met de directie zelf stellen. Verder zijn er leerteams opgezet, waarin enkele personeelsleden van verschillende leeftijdscategorieën bij elkaar werden gezet, met de opdracht om gezamenlijk een geformuleerd probleem op te lossen. Bovendien is er een databank ontwikkeld waarin suggesties staan voor verbetering van het HRM-systeem, bijvoorbeeld het niet inroosteren van medewerkers met kleine kinderen voor het eerste lesuur, maar ook gerichte trainingen aanbieden aan oudere docenten.

Het Rembrandt College in Veenendaal is een openbare school voor voortgezet onderwijs met circa 80 medewerkers. De school heeft medewerkers de mogelijkheid geboden hun werkvermogen te laten testen met de Work Ability Index. De index is een in Finland ontwikkelde vragenlijst die met 24 vragen het werkvermogen van medewerkers vaststelt. Hiermee kan het risico op uitval vroegtijdig worden gesignaleerd. Medewerkers worden hiermee aangespoord zelf actie te ondernemen om hun gezondheid te verbeteren. In zijn algemeenheid kan gezegd worden dat het

werkvermogen afneemt met het ouder worden, maar uit de resultaten van de school blijkt dat ouderen nog steeds op een goed niveau zitten. Daarnaast zitten de lagere scores niet alleen bij oudere medewerkers, maar ook bij jongere medewerkers. In vervolg op de test krijgen alle medewerkers de mogelijkheid een training ‘Hoe blijf ik vitaal in mijn werk’ te volgen.

## 7.6 Conclusie

In de vorige hoofdstukken zijn wervingsprojecten specifiek gericht op het vergroten van het aanbod van *nieuw personeel* aan de orde geweest. Er zijn natuurlijk ook allerlei initiatieven om het bestaande aanbod van docenten meer in te zetten dan nu het geval is. In dit hoofdstuk zijn een aantal van deze initiatieven aan de orde geweest, waarbij een indeling is gemaakt naar levensfase.

In de startfase is een goede begeleiding een belangrijk aspect om mensen te behouden. Uit onderzoek blijkt dat een goede begeleiding van startende docenten ervoor zorgt dat zij het onderwijs minder snel verlaten. Beginnende docenten die hun begeleiding als onvoldoende ervaren, stromen vaker uit dan beginnende docenten die tevreden zijn over hun begeleiding. Op de meeste scholen bestaat een vorm van begeleiding voor de beginnende docenten, maar deze beperkt zich doorgaans tot begeleiding bij de eerste schreden in het beroep gedurende het eerste jaar. In het noorden van het land hebben de scholen inmiddels goede ervaringen opgedaan met een veel uitgebreidere begeleiding van beginnende docenten. Op dit moment wordt het project landelijk uitgebreid om vast te stellen of dit uitgebreide pakket daadwerkelijk leidt tot minder uitval.

Voor de middengroep zijn met name groeimogelijkheden en bezinning belangrijk. Verschillende scholen organiseren cursussen en workshops specifiek voor de middengroepen om te kijken wat de mogelijkheden zijn, bijvoorbeeld voor uitbreiding van deeltijdbanen. De afgelopen jaren hebben vijf scholen in primair en voorgezet onderwijs meegedaan aan het project DeeltijdPlus, waaronder het RGO Middelharnis. Uit de pilot op deze school is naar voren gekomen dat deeltijders wel meer uren willen werken als ze niet de zorg hebben voor kinderen of op een andere manier zijn gebonden. Daarnaast neemt de bereidheid om meer uren te werken toe als stress verhogende arbeidsomstandigheden verminderen, zoals roosterwijzigingen of het ontbreken van materialen. Ook een positieve invloed hebben meer flexibiliteit in de roostering, onder schooltijden van eigen kinderen kunnen werken en loslaten van de beschikbaarheidsregeling. Er zijn deeltijders die wel meer willen werken maar niet meer dagen beschikbaar willen zijn op de school.

De oudere medewerkers in het onderwijs worden op dit moment nog op veel scholen zoveel mogelijk ‘ontzien’. Meer en meer scholen ondernemen echter initiatieven om oudere medewerkers zo optimaal mogelijk in te zetten, door aan te sluiten bij hun behoeften. Zo heeft de Stichting Nuovo een ‘nestortraining’ ontwikkeld waarin docenten van 55 jaar en ouder de gelegenheid krijgen om zich te ontwikkelen tot coach voor hun collega’s. Belangrijk bij deze groep is ook om het risico op uitval vroegtijdig te signaleren. Het Rembrandt College heeft hierbij goede ervaringen opgedaan met de Workability Index.

## Hoofdstuk 8 Andere doelgroepen

### 8.1 Inleiding

In de vorige hoofdstukken zijn de voornaamste doelgroepen om het aanbod van gekwalificeerde leraren op peil te houden aan de orde geweest. Bijna elke potentiële nieuwe leraar is volgens deze indeling in te delen, maar er zijn natuurlijk ook andere mogelijkheden om doelgroepen in te delen. In dit hoofdstuk komen een aantal projecten aan de orde gericht op de volgende specifieke doelgroepen:

- gepensioneerden
- allochtonen
- docenten uit het buitenland
- promovendi
- hbo en wo-opgeleiden die werken bij het Rijk

### 8.2 Gepensioneerden in Den Haag en Rotterdam

Aansluitend bij de doelstelling van het ministerie van OCW om de tekorten in het onderwijs aan te pakken en de doelstelling van het ministerie van SZW om langer doorwerken van ouderen te bevorderen, hebben beide ministeries het project ‘Wijs Grijs in het Onderwijs’ gesubsidieerd. Dit project is uitgevoerd in 2008 in de regio Rotterdam/Den Haag en had als doelstelling om (vroeg)gepensioneerden weer aan het werk te krijgen in het onderwijs. In 2009 is een evaluatie van het project uitgevoerd<sup>9</sup>.

In het project is een brede groep van 11.000 (vroeg)gepensioneerden via het ABP aangeschreven. Geïnteresseerden konden daarna deelnemen aan voorlichtingsbijeenkomsten en intakegesprekken. Vervolgens werden vacatures opgehaald bij de scholen in de regio. Bij een match tussen een vacature en gepensioneerde kon de school vervolgens beslissen om de gepensioneerde uit te nodigen voor een sollicitatiegesprek. Met de scholen werd tevens de afspraak gemaakt dat zij per geplaatste deelnemer 500 euro zouden besteden aan ondersteuning en training van de (vroeg)gepensioneerde.

Verder zijn er voor dit project allerlei instrumenten ontwikkeld om het proces te ondersteunen. Bijvoorbeeld een website met allerlei informatie, een online database en een ‘digitale check’ voor de (vroeg)gepensioneerden. Deze digicheck had als doel om de verwachtingen en wensen van geïnteresseerde (vroeg)gepensioneerden te inventariseren.

#### *Uitkomsten project*

Er was veel belangstelling bij (vroeg)gepensioneerden om deel te nemen aan het project. Bijna 900 mensen toonden hun interesse. Dit heeft geleid tot 8 voorlichtingsbijeenkomsten en 294 intakegesprekken. In totaal hebben echter maar 52 personen binnen de pilotperiode een dienstverband gekregen bij een school.

---

<sup>9</sup> W.E. van der Weide, E.E.M. Maurits, B.C.H. de Zwart (2009), *Evaluatie van het pilotproject Wijs Grijs in het onderwijs*, Astri Den Haag

Uit deze aantallen blijkt dat het potentieel aan nieuwe arbeidskrachten onder (vroeg)gepensioneerden groot is en het actief en persoonlijk benaderen van de groep (vroeg)gepensioneerden lonend is en meer potentiële arbeidskrachten oplevert dan wanneer reactief wordt gewacht op aanmelding van (vroeg)gepensioneerden zelf. De eisen die deze groep stelt aan de omstandigheden waaronder men weer wil werken zijn echter te vaak verschillend van de wensen van de scholen. Bijvoorbeeld ten aanzien van gewenste flexibiliteit en het (beperkte) aantal uren dat men wil werken. Dit laatste werd mogelijk mede veroorzaakt door de beperkte bijverdienruimte voor (vroeg)gepensioneerden ten tijde van de projectperiode. Naar aanleiding van dit project is de bijverdienmogelijkheid dan ook verruimd.

Er zijn zeventig scholen in de regio die hebben deelgenomen aan het project. Ondanks het enthousiasme van de vo-scholen, heeft uiteindelijk maar een beperkt aantal scholen (vroeg)gepensioneerden aangenomen. Voornamelijk ging het hierbij om tijdelijke banen van beperkte omvang. Het aanbod qua competenties en ervaring van de (vroeg)gepensioneerden overlapt maar ten dele de vraag van de scholen.

In het evaluatieonderzoek concludeert het onderzoeksbureau dat er een cultuuromslag nodig is binnen schoolinstellingen om (vroeg)gepensioneerden op grote schaal binnen het onderwijs te laten herintreden. Enerzijds dient deze gericht te zijn op een omslag van functiegericht- naar taakgericht denken bij het vervullen van vacatures en anderzijds dient het personeelsbeleid meer gericht te zijn op duurzame inzetbaarheid en langer doorwerken van medewerkers dan nu binnen veel instellingen het geval is. De ontwikkeling van levensfasegericht personeelsbeleid binnen de scholen, met flexibiliteit voor alle medewerkers, biedt hiervoor een kader, waarbij langer doorwerken en herintreden in elkaar overlopen.

### 8.3 Allochtonen

Het SBO heeft november 2010 een diversiteitsmonitor uitgebracht<sup>10</sup>. In deze monitor staat de stand van zaken met betrekking tot diversiteit in de verschillende onderwijssectoren. In 2009 bedroeg het aandeel niet-westerse allochtonen in het voortgezet onderwijs 4,7 procent. Dat is laag, vergeleken met de andere sectoren in het publieke domein. In de gehele publieke sector is het aandeel personeelsleden van niet-westerse afkomst 6,1 procent. Het aandeel niet-westerse allochtonen in het voortgezet onderwijs is over de periode 2007-2009 wel toegenomen van 4,1 procent naar 4,7 procent. Het voortgezet onderwijs is daarmee zelfs een van de sectoren in het publieke domein waar die toename het sterkst is.

De belangrijkste oorzaak van de ondervertegenwoordiging van niet-westerse allochtonen is dat relatief weinig niet-westerse allochtonen kiezen voor de eerste- of tweedegraads lerarenopleiding. In 2009 had van de nieuwe instroom in de tweedegraads lerarenopleiding 12,7 procent een niet-westerse achtergrond. Voor de eerstegraads lerarenopleiding lag dit percentage op 6,6. Ter vergelijking: gemiddeld heeft 15,3 procent van de nieuwe studenten aan hbo-opleidingen een niet-westerse

---

<sup>10</sup> M. Grootcholte, K. Jettinghof (2010), *Diversiteitsmonitor*, SBO Den Haag



achtergrond. Een oorzaak is dat voor allochtone studenten de beroepsstatus belangrijker is bij hun beroepskeuze en het beroep docent heeft een lage beroepsstatus.

Het SBO heeft in 2010 ook een onderzoek gedaan naar initiatieven voor meer culturele diversiteit voor de klas<sup>11</sup>. In het onderzoek komt naar voren dat lerarenopleidingen op verschillende manieren proberen het aandeel allochtone studenten op de opleiding te verhogen. In het verleden hebben diverse projecten plaatsgevonden om allochtonen met een in het buitenland behaalde lesbevoegdheid via een verkort traject op te leiden tot leraar in Nederland. Op dit moment wordt vooral geprobeerd allochtone leerlingen te werven vanuit het voortgezet onderwijs, bijvoorbeeld door het inzetten van een multicultureel promotieteam en tegelijkertijd het wervingsmateriaal te laten ‘verkleuren’. Daarnaast organiseren sommige opleidingen informatie- en voorlichtingsbijeenkomsten voor ouders van leerlingen. Deze activiteiten worden door de opleidingen als effectief ervaren, maar er zijn geen kwantitatieve gegevens of er daardoor daadwerkelijk meer allochtonen voor de lerarenopleiding kiezen.

Het onderzoek heeft nauwelijks activiteiten opgeleverd van scholen in het voortgezet onderwijs gericht op het specifiek werven van allochtone docenten. De scholen met een multicultureel samengesteld docententeam geven aan dat het team op een natuurlijke wijze zo is gegroeid en gebleven. Uit een eerder uitgezette peiling onder het SBO-panel blijkt dat maar 10% van de respondenten in het voortgezet onderwijs aangeeft dat er bij het werven moeite wordt gedaan om allochtonen aan te trekken<sup>12</sup>. Uit dit onderzoek blijkt dat de meeste gebruikte wervingsactiviteit het screenen van het wervingsmateriaal is op de aantrekkelijkheid van de doelgroep. Daarnaast wordt er nog wel eens gebruik gemaakt van de eigen netwerken van allochtone medewerkers en het actief binnenhalen van allochtone stagiaires.

## 8.4 Docenten uit het buitenland

Het SBO voert op dit moment een onderzoek uit naar wervingsmogelijkheden in Duitsland en Vlaanderen<sup>13</sup>. Uit het onderzoek komt naar voren dat docenten uit Vlaanderen en Duitsland een nieuw arbeidspotentieel kunnen zijn voor de Nederlandse onderwijsarbeidsmarkt, aangezien beide landen op dit moment overschotten aan docenten hebben of gaan krijgen.

Nederlandse scholen die een docent wil aannemen uit Vlaanderen of Duitsland zijn verplicht om de diploma's van de betreffende docenten te laten erkennen door de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) in Nederland. De aanvragen worden op individuele basis beoordeeld. Het is gebleken dat het van belang is voor de diploma-erkenning procedure dat de lerarenopleiding uit Duitsland of Vlaanderen voldoende overeenkomt met de Nederlandse lerarenopleiding. Vlaamse docenten hebben meer problemen om na afstuderen succesvol de diploma-erkenning procedure af te ronden.

---

<sup>11</sup> K. Jettinghoff, R. Chitan, M. Grootsholte (2010), *Promoteams, taalmentoring en interculturele competenties*, SBO Den Haag

<sup>12</sup> H.S. Vrieling, J. Fledderus (2010), *Opiniepeiling Diversiteitbeleid*, ResearchNed Nijmegen

<sup>13</sup> *Lerarentekort aanpakken via werving in buurlanden*, nog te verschijnen

Dit komt omdat de duur van de Vlaamse lerarenopleiding korter is dan in Nederland en omdat er nauwelijks praktijkervaring wordt opgedaan in de opleiding. Duitse afgestudeerde docenten daarentegen hebben een grote kans om succesvol de diploma-erkenning procedure af te ronden, aangezien zij veel praktijkervaring krijgen, de lerarenopleiding op academisch niveau wordt gegeven en de opleiding langer duurt dan in Nederland.

#### *Het Zeldenrust-Steelantcollege*

Er zijn enkele scholen, met name in het grensgebied van Nederland, die werven in Vlaanderen of Duitsland. Het Zeldenrust- Steelantcollege is een scholengemeenschap gevestigd in het Zeeuws-Vlaamse Terneuzen. Voor het verkrijgen van voldoende docenten heeft de school haar wervingsgebied uitgebreid naar Vlaanderen. De school werft Vlaamse docenten via verschillende kanalen, zoals het adverteren in Vlaamse kranten en het benaderen van Vlaamse arbeidsbureaus. Daarnaast heeft de school een goed contact met de lerarenopleiding in St. Niklaas en de Hogeschool Gent.

De opleiding voor docenten in Vlaanderen is een 3-jarige opleiding voor twee vakken. Tijdens de opleiding is er een stageperiode van slechts 6 weken. Dat is een groot verschil met de opleiding in Nederland. Een Vlaams diploma wordt in Nederland erkend zodra men 2 jaar in Nederland als docent werkzaam is geweest. De school ondersteunt de docent bij de erkenningsprocedure.

De school heeft veel aandacht voor de opvang en begeleiding van (alle) nieuwe docenten. Zij krijgen een introductie, een coach en een vakinhoudelijke begeleider. De invulling van de coaching wordt aangepast aan de docent. Zo wordt bij Vlaamse docenten aandacht besteed aan de Nederlandse cultuur. Over het algemeen zijn scholen in Nederland minder gedisciplineerd en de kinderen assertiever.

#### *Uitkomsten project*

Op dit moment heeft al 15% van de docenten op de school de Belgische nationaliteit. Daarnaast heeft ongeveer de helft van de docenten de opleiding in Vlaanderen gedaan. Verder lopen er op dit moment veel stagiaires uit Vlaanderen op de school.

## **8.5 Promovendi Leiden**

Een andere potentiële doelgroep voor scholen in het voortgezet onderwijs zijn medewerkers werkzaam op de universiteit. Meerdere universiteiten hebben ingespeeld op de mogelijkheid medewerkers de overstap te laten maken naar het voortgezet onderwijs.

De Universiteit Leiden heeft een project opgezet voor alle met ontslag bedreigde medewerkers die in het bezit zijn van een doctoraal in een vak dat gegeven wordt op een middelbare school. Er is in samenwerking met het Instituut voor Lerarenopleiding van de Universiteit Leiden (ICLON) een modulair aanbod ontwikkeld variërend van een opfriscursus tot een complete lerarenopleiding. Ook een assessment is onderdeel van het aanbod. Het project wordt door de faculteiten zelf gefinancierd, waarbij gebruik is gemaakt van subsidiemogelijkheden bij het arbeidsmarktfonds voor de universiteiten Sofokles.

Het doel van het project is om in eerste instantie zo veel mogelijk medewerkers van de Universiteit Leiden, die door ontslag worden bedreigd, door middel van het aanbieden van een scholingstraject binnen hun aanstelling bij de Universiteit, op te leiden tot eerstegraads bevoegd docent. Het uiteindelijke doel is het vinden van een baan in het voortgezet onderwijs, maar de universiteit beschouwt het gevolgd hebben van het programma ook als een succes. De kandidaat komt immers beter beslagen op de arbeidsmarkt.

#### *Uitkomsten project*

Vanaf het schooljaar 2008/2009 is op actieve wijze met de faculteiten en de potentiële deelnemers gecommuniceerd over het project. Er zijn in eerste instantie 60 potentieel geschikte medewerkers geïnventariseerd. Deze medewerkers zijn voornamelijk werkzaam binnen de faculteit Geesteswetenschappen en binnen de faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen. Uiteraard kunnen ook medewerkers van andere faculteiten deelnemen, evenals - in overleg - medewerkers van andere universiteiten. In tweede instantie kunnen ook medewerkers die een carrièreswitch overwegen en die voldoen aan de toelatingseis zich ook inschrijven.

Het aantal aanmeldingen voor het project is veel lager dan verwacht. In 2010 zijn maar twee nieuwe kandidaten gestart met de opleiding en een nieuwe kandidaat volgt het verkorte oriëntatietraject. Daarnaast zijn enkele informatiegesprekken gevoerd met potentiële deelnemers die om uiteenlopende redenen (nog) niet aan een traject deelnemen.

De minieme belangstelling heeft verschillende oorzaken. Er is een aantal medewerkers met deeltijdontslag gegaan en er is bij anderen weinig affiniteit met het vakonderwijs. De indruk bestaat dat de overstap vanuit het wetenschappelijk onderwijs naar het leraarschap vaak als een te grote stap wordt ervaren. Er is een heel sterke affiniteit met de Universiteit.

#### *Utrechts actieplan leraren*

Ook andere universiteiten hebben inmiddels initiatieven ondernomen om meer medewerkers van de universiteit de overstap te laten maken naar het voortgezet onderwijs. Deze initiatieven zijn nog maar kort geleden gestart en hebben nog niet geleid tot veel deelnemers.

De Universiteit Utrecht heeft een actieplan opgesteld met daarin een tiental voorstellen om de instroom in de lerarenopleidingen te verhogen, docenten voor het beroep te behouden en de kwaliteit en de zichtbaarheid van de universitaire lerarenopleidingen te verhogen. Centraal in de voorgestelde maatregelen staat de flexibilisering van het opleidingstraject van docenten, zodat studenten op meer verschillende manieren een onderwijsbevoegdheid kunnen halen. Eén van de initiatieven is de ontwikkeling van maatwerktrajecten voor promovendi om een eerstegraads onderwijsbevoegdheid te halen.

De promovendi krijgen een kort oriëntatietraject aangeboden dat afgestemd is op hun onderwijservaring en de beschikbare tijd die ze daarvoor hebben voorafgaand aan de promotie of daarna. In het project richt de Universiteit Utrecht zich in eerste instantie op promovendi in de zogenaamde tekortvakken: Duits, wiskunde, economie, natuurkunde, scheikunde en Nederlands. Het is ook mogelijk om al vanaf het begin

een gecombineerd traject aan te bieden waarin aio's in plaats van onderwijs aan de universiteit te verzorgen, onderwijs geven in het vo. Voor deze trajecten is een goede inbedding in de scholen een voorwaarde. Na hun opleiding en promotie krijgen de onderzoekers de gelegenheid om het vo-docentschap te combineren met een positie als onderzoeker aan de Universiteit Utrecht.

*De Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW)*

Ook de KNAW wil een bijdrage leveren aan de kwaliteitsbevordering van het onderwijs en aan de loopbaanbegeleiding van promovendi. De KNAW stelt promovendi van de KNAW in de gelegenheid om in de laatste fase van hun promotietraject een eerstegraads lesbevoegdheid voor het VWO te behalen. De promovendus start het traject met een oriëntatiefase, waarna hij van de lerarenopleiding een maatwerktraject krijgt aangeboden. De promovendus kan maximaal 2000 euro per jaar aan opleidingskosten vergoed krijgen voor maximaal 2 jaar en maximaal 6 maanden verlenging van de aanstelling.

De regeling is gestart op 1 januari 2011 en loopt tot 1 januari 2016. Tot op heden zijn er nog geen aanmeldingen.

## **8.6 Hbo en wo-opgeleiden die werken bij het Rijk**

De Rijksoverheid dient te streven naar een kleinere en beter functionerende sector. Omdat mobiliteit daarmee meer dan ooit een speerpunt is, heeft men de mogelijkheden verkend van de doorstroom van rijksambtenaren naar sectoren waar een tekort aan personeel dreigt. In 2008 is het project Tussen Rijk en Onderwijs gestart, waarin sociale partners van de rijkssector hebben getracht rijksmedewerkers door te laten stromen naar de onderwijssector. Het SBO was betrokken bij het evaluatierapport<sup>14</sup>.

Voor het project is een projectgroep samengesteld waarin het arbeidsmarkt en opleidingsfonds voor de rijkssector (A+O fonds Rijk), het samenwerkingsverband van Haagse scholen ( de Rode Loper) en uitzendbureau Manpower samenwerkten. Het A+O fonds zorgde voor de kandidaten, de Rode Loper zorgde voor de vacatures en Manpower zorgde voor de matching.

Het project had een aantal specifieke elementen waarmee het zich onderscheidde van andere 'zij-instroomprojecten'. Zo was het de bedoeling dat de deelnemer aan het project start met een oriëntatiefase van drie maanden op de school. In deze drie maanden loopt hij of zij mee met een leraar en kan zo proeven aan het vak en aan de schoolcultuur. Gedurende deze fase doorloopt hij of zij ook een evc-procedure, waaruit mogelijke vrijstellingen voor de opleiding blijken. Tijdens deze fase krijgt de deelnemer zijn salaris doorbetaald door zijn 'oude' werkgever. Aan het eind van deze periode besluiten deelnemers en school of zij definitief verder gaan. De deelnemer krijgt op dat moment een tijdelijke aanstelling (bij voorkeur voor een beperkt aantal uren) bij de school, die wordt omgezet in een vaste aanstelling zodra de onderwijsbevoegdheid is behaald.

---

<sup>14</sup> E. van der Boom, M. Stuivenberg (2010), *Monitor en Evaluatie Tussen Rijk en Onderwijs*, Ecorys Rotterdam

Naast deze oriëntatieperiode was de grote kracht van het project de financiële mogelijkheden die het bood om ruime aandacht te besteden aan verdere ondersteunende faciliteiten. Zo hadden de deelnemers de beschikking over een terugkeergarantie gedurende een jaar. Ze konden ook loonsuppletie krijgen gedurende vijf jaar als dat nodig was, ze kregen doorbetaald tijdens de oriëntatiefase en de scholen konden ook nog een tegemoetkoming in de opleidingskosten krijgen.

#### *Uitkomsten project*

De kwantitatieve resultaten van het project zijn erg tegengevallen. Er waren veel aanmeldingen vanuit de rijkssector (219), waarvan er na een intakegesprek 69 overbleven. Uiteindelijk heeft dit echter maar tot een beperkt aantal plaatsingen geleid. Ten tijde van de evaluatie werkten er 5 deelnemers in het onderwijs.

Er waren veel geïnteresseerden aan de kant van de rijksoverheid maar bij de scholen was het project te weinig bekend. Daarnaast was het voor veel scholen een van de vele manieren om knelpunten in de vacaturevervulling op te lossen bij uitblijven van vacaturevervulling via reguliere kanalen. Een groot deel van de (aangemelde) vacatures is daardoor op een reguliere wijze vervuld.

De oriëntatiefase werd door alle partijen als nuttig ervaren. De deelnemers gaven aan dat de oriëntatiefase een goede mogelijkheid bood om te onderzoeken of het onderwijs echt geschikt was voor hen. Alleen door een vertraagde start van het project kwam de oriëntatieperiode in het gedrang. De oriëntatiefase bleek voor de meeste deelnemers niet meer realiseerbaar voor de zomervakantie. Na de zomervakantie was het echter voor de scholen een lastige periode om kandidaten echt een oriëntatiefase te gunnen. Als gevolg hiervan hebben maar weinig kandidaten een oriëntatiefase gehad in de oorspronkelijke zin van het project.

De deelnemers waren niet tevreden over de evc-procedure. De procedure duurde voor een aantal deelnemers te lang, waardoor ze hun oude baan moesten opzeggen terwijl ze nog geen geschiktheidsverklaring hadden voor de nieuwe baan in het onderwijs. Een andere deelnemer mocht de procedure pas starten op het moment waarop ze aan de slag zou gaan bij de school, waardoor ze extra vertraging opliep. Over het opleidingstraject zelf waren de deelnemers wel tevreden. Zij werden meegenomen in het ‘zij-instroomtraject’ van de deelnemende hogescholen.

Uit de interviews met de deelnemers is verder gebleken dat de geboden faciliteiten niet voor iedereen een rol hebben gespeeld bij aanmelding voor het project. Sommigen waren al bezig met contact leggen met het onderwijs, voor hen waren de faciliteiten vooral een welkome aanvulling. Maar voor anderen vormde de geboden faciliteiten net dat duwtje in de rug om werk te maken van de interesse die zo toch al hadden in het onderwijs.

## 8.7 Conclusie

De inventarisatie van wervingsprojecten heeft ook een aantal projecten opgeleverd die voor een heel specifieke doelgroep waren, bijvoorbeeld het project Wijs Grijs voor gepensioneerden. Er zijn de afgelopen jaren veel docenten vervroegd met pensioen gegaan en met behulp van overheidssubsidie is geprobeerd een aantal van deze mensen weer aan de slag te krijgen in het onderwijs. Wat opvalt aan de uitkomsten van het project is dat het potentieel aan nieuwe arbeidskrachten onder (vroeg)gepensioneerden groot is en het actief en persoonlijk benaderen van deze groep lonend is en meer potentiële arbeidskrachten oplevert dan wanneer reactief wordt gewacht op aanmelding van (vroeg)gepensioneerden zelf. In totaal hebben echter maar 52 personen binnen de pilotperiode een dienstverband gekregen bij een school en dat was veel minder dan verwacht. Dit komt omdat de eisen die deze groep stelt aan de omstandigheden waaronder men weer wil werken vaak te verschillend zijn van de wensen van de scholen. Daarnaast is er een cultuuromslag nodig binnen schoolinstellingen om (vroeg)gepensioneerden op grote schaal binnen het onderwijs te laten herintreden. Enerzijds dient deze gericht te zijn op een omslag van functiegericht- naar taakgericht denken bij het vervullen van vacatures en anderzijds dient het personeelsbeleid meer gericht te zijn op duurzame inzetbaarheid.

Het project Tussen Rijk en Onderwijs heeft tot soortgelijke conclusies geleid. In dit project is geprobeerd om rijksambtenaren de overstap te laten maken naar het onderwijs. Ook bij dit project was het animo groot, maar hadden veel kandidaten te specifieke wensen voor een baan in het onderwijs. Daarnaast bleken de scholen niet bij machte om een vraag te creëren voor deze specifieke doelgroep en werden alleen mondjesmaat vacatures aangeboden die niet waren vervuld via de reguliere vacaturevervulling. Wat verder bij dit project opvalt is dat de oriëntatieperiode als positief is ervaren maar wel een goede organisatie verlangd en dat de ruime financiële mogelijkheden voor loonsuppletie en terugkeergarantie maar beperkte invloed hebben gehad.

Duidelijk is dat wat betreft de kwantitatieve doelstellingen beide projecten Wijs Grijs en Tussen Rijk en Onderwijs de kosten niet opwegen tegen de baten.

Een andere doelgroep die met name voor scholen in grensregio's interessant kan zijn is het werven van docenten uit Duitsland of België. Aan docenten Duits is bijvoorbeeld al jaren een tekort. De inventarisatie heeft echter maar weinig initiatieven opgeleverd van scholen die specifiek werven in het buitenland, wat ook te maken kan hebben met het feit dat in de grensregio's nog nauwelijks tekorten aan docenten worden ervaren. De bestaande voorbeelden geven aan dat het best mogelijk is, maar dat het laten erkennen van buitenlandse diploma's nogal eens moeilijkheden kan opleveren. Nederlandse scholen die een docent wil aannemen uit het buitenland zijn verplicht om de diploma's van de betreffende docenten te laten erkennen door de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) in Nederland.

Er zijn de afgelopen jaren verschillende initiatieven in gang gezet om meer medewerkers van de universiteit de overstap te laten maken naar het onderwijs. Deze projecten kenmerken zich met name door ruime financiële mogelijkheden voor promovendi om tijdens hun promotietraject een bevoegdheid te halen. De eerste

resultaten van deze projecten zijn nog pril, maar geconcludeerd kan worden dat er weinig animo onder promovendi is om van dit aanbod gebruik te maken. De indruk bestaat dat de overstap vanuit het wetenschappelijk onderwijs naar het leraarschap vaak als een te grote stap wordt ervaren.

Allochtonen kan ook een interessante doelgroep voor scholen zijn om specifiek de werving op te richten, aangezien in de onderwijssector relatief gezien nog maar weinig allochtonen werken. Er wordt op dit moment maar mondjesmaat specifiek onder allochtonen geworven. Uit onderzoek blijkt dat de meeste gebruikte wervingsactiviteit het screenen van het wervingsmateriaal is op de aantrekkelijkheid van de doelgroep. Daarnaast wordt er nog wel eens gebruik gemaakt van de eigen netwerken van allochtone medewerkers en het actief binnenhalen van allochtone stagiaires.

## Hoofdstuk 9 Conclusies

### 9.1 Inleiding

Het SBO heeft voor de inventarisatie van wervingsprojecten onderscheid gemaakt tussen verschillende doelgroepen. In dit hoofdstuk worden aan de hand van deze doelgroepen conclusies getrokken over de wervingsprojecten. Daarnaast zijn er een aantal algemene conclusies te trekken. De interviews met experts in het veld hebben ook tot een aantal algemene bevindingen geleid. In de volgende paragraaf komen deze bevindingen aan de orde. Daarin komen ook een aantal methodische aspecten voor het werven van docenten aan de orde, die in de interviews werden benadrukt. Het hoofdstuk eindigt met een slotbeschouwing.

### 9.2 Doelgroepen

In dit onderzoek is onderscheid gemaakt naar doelgroepen. Dit roept de vraag op welke doelgroepen het meest kansrijk worden geacht en wat de succesfactoren zijn om deze doelgroep te benaderen.

#### *Eigen leerlingen*

Het voortgezet onderwijs als werkgever verkeert in een unieke situatie, want het heeft al zijn toekomstige medewerkers als klant. Alle docenten hebben zelf ooit als leerling in de schoolbanken gezeten. Slaagt een school erin om met leerlingen na het verlaten van de schoolbanken een band te houden, dan biedt dat kansen om hen te interesseren voor een baan in het onderwijs.

In hoofdstuk 2 komen initiatieven aan de orde gericht op het werven van eigen leerlingen. Scholen en leerlingen zijn enthousiast over deze projecten. Een succesfactor is het aanbieden van een ‘bijbaan’ in het onderwijs waarvoor veel animo is onder leerlingen, maar ook het gebruik maken van nieuwe sociale media werkt goed. Een risico bij deze activiteiten is dat regio’s of schoolbesturen investeren in eigen leerlingen maar dat de opgeleide docenten uiteindelijk ergens anders gaan werken. Dit risico kan worden verminderd door leerlingen van de eigen school baangaranties aan te bieden na afronding van de lerarenopleiding.

Hoewel het moeilijk is om de kwantitatieve successen van de geïnventariseerde initiatieven te meten, kan geconcludeerd worden dat de doelgroep ‘eigen leerlingen’ een interessante doelgroep blijft voor regio’s om in te investeren. Het merendeel van de geïnventariseerde initiatieven bij deze doelgroep worden dan ook voortgezet de komende jaren door de deelnemende scholen, met of zonder subsidie.

#### *Doelgroep hbo en wo-studenten die geen lerarenopleiding volgen*

In hoofdstuk 3 zijn een aantal initiatieven aan de orde gekomen gericht op het werven van hbo en wo-studenten die geen lerarenopleiding volgen. Geconcludeerd kan worden dat er zeker mogelijkheden zijn om deze doelgroep te werven voor een baan



in het onderwijs. Er is voldoende animo onder studenten om aan de projecten mee te doen. Een belangrijke succesfactor is een goede samenwerking met de lerarenopleiding voor het leveren van een maatwerktraject, voldoende financiële mogelijkheden en natuurlijk een hogeschool en universiteit in de regio. In Den Haag bleek dat wanneer hbo-studenten extra gestimuleerd worden, door een educatieve minor en na hun opleiding een verkorte lerarenopleiding, er daadwerkelijk meer studenten bevoegd docent worden.

Een specifieke groep zijn de pabo-studenten. Scholen in het voortgezet onderwijs die pabo-afgestudeerden in dienst hebben zijn heel tevreden over hun functioneren. Succesfactor is het bieden van een maatwerktraject voor een groep pabo-gediplomeerden die op de vo-scholen in de regio werken, om alsnog een bevoegdheid voor het vo te halen.

Een andere specifieke groep waar mogelijkheden liggen zijn allochtonen die andere opleidingen doen, aangezien er relatief weinig allochtonen in het onderwijs werken. Verrassend is dat er bijna geen initiatieven worden ondernomen om allochtonen te werven.

Er worden wel initiatieven ondernomen om afgestudeerde wo-studenten die op de universiteit werken de overstap te laten maken naar het voortgezet onderwijs, maar zonder veel succes. Ondanks ruime financiële mogelijkheden om een bevoegdheid te halen is er weinig animo onder universitaire medewerkers om hier gebruik van te maken.

#### *Doelgroep hbo en wo-studenten die de lerarenopleiding volgen*

Een veel gebruikte manier voor scholen in het voortgezet onderwijs om studenten van de lerarenopleidingen te werven is via het opleiden in de school. Geconcludeerd kan worden dat het opleiden in de school een succesvolle wervingsmethode is. Het opleiden in de school is niet in eerste instantie bedoeld als wervingsinstrument. Scholen die de afgelopen jaren opleiden in de school hebben opgezet doen dit in eerste instantie om mee te werken aan het beter opleiden van nieuwe docenten. Toch geven opleidingsscholen aan dat er zeker een positief wervingseffect optreedt, waardoor opleidingsscholen minder moeite hebben om hun vacatures te vervullen.

Succesfactoren zijn dat opleidingsscholen vaak de eerste keuze hebben bij het aannemen van nieuwe docenten. Voor opleidingsscholen betekent het binnenhalen van studenten in het kader van opleiden in de school, dat de intensieve kennismaking betrokkenheid kan creëren, zodat de student wordt aangespoord een vrijkomende vacature te gaan bezetten. Daarnaast zijn opleidingsscholen vaak beter in staat om ook in het eerste jaren goede begeleiding te bieden aan beginnende docenten, waardoor ze voor beginnende docenten een aantrekkelijke werkgever zijn

#### *Doelgroep hbo en wo-opgeleiden met bevoegdheid (stille reserve)*

De verschillende risicoregio's hebben hbo- en wo-opgeleiden met een bevoegdheid maar die niet (meer) werkzaam zijn in het onderwijs, benaderd. Wat opvalt aan de resultaten is dat van de groep eventueel geïnteresseerden uiteindelijk maar een kleine groep overblijft die daadwerkelijk stappen onderneemt om in het onderwijs een baan te vinden, bijvoorbeeld door het bijwonen van informatiebijeenkomsten. Daarnaast blijkt een groot gedeelte van de stille reserve bevoegd voor een vak waar geen tekort

aan is, bijvoorbeeld voor bepaalde zorgvakken of geschiedenis. Uiteindelijk zijn er in de verschillende risicoregio's maar kleine groepen in aanmerking gekomen voor de vacatures en dit heeft geleid tot maar enkele matches. Geconcludeerd kan worden dat de stille reserve geen succesvolle doelgroep is voor scholen om gericht op te werven. De kosten hebben in de risicoregio's ruimschoots de baten overschreden.

#### *Doelgroep hbo en wo-opgeleiden zonder bevoegdheid (zij-instromers)*

Op regionaal niveau en op bestuursniveau zijn de afgelopen jaren wervingsprojecten voor zij-instromers opgezet. Deze regio's hebben geleerd van het verleden en organiseren nu een zorgvuldig selectietraject en bieden de zij-instromers een intensief begeleidingsprogramma. Uit onderzoek blijkt dat het belangrijk is om de verwachtingen wederzijds goed te managen, bijvoorbeeld door het organiseren van een oriëntatieperiode en het bieden van maatwerk bij de opleiding.

Uit de zij-instroom projecten blijkt dat er voldoende animo is van hoog opgeleiden uit andere sectoren om de overstap te maken naar het onderwijs. Het aantal deelnemers aan de projecten is hoog. Daarnaast is door samenwerking met het UWV ook in verschillende regio's de doorstroom van UWV cliënten op gang gekomen.

Bij succesvolle trajecten, in de zin van trajecten van waaruit uiteindelijk zij-instromers aan de slag gaan, wordt vaak een soort 'trechtermethode' gehanteerd. Eerst wordt via de media hbo- en wo-opgeleiden uitgenodigd te reageren, waarop via informatiebijeenkomsten, kennismakingsgesprekken en oriëntatiedagen steeds verder wordt geselecteerd, totdat er uiteindelijk een kleine groep overblijft die in aanmerking komt voor de vacatures.

Geconcludeerd kan worden dat er zeker mogelijkheden zijn om succesvol hbo- en wo-opgeleiden zonder bevoegdheid te werven voor een baan in het onderwijs. Een eerste succesfactor is het actief en persoonlijk benaderen van de doelgroep. Dit levert veel meer potentiële arbeidskrachten op dan wanneer reactief wordt gewacht op aanmelding van deze doelgroep zelf. Een tweede succesfactor die uit de projecten naar voren komt is om een uitgebreid selectietraject met een oriëntatieperiode eraan te koppelen. Dit vergt een investering en een goede organisatie maar het overall resultaat is over het algemeen positief. Uit de projecten Wijs Grijs en Tussen Rijk en Onderwijs is een andere succesfactor te destilleren voor het werven van zij-instromers, namelijk het van te voren 'oormerken' van de vraag voor deze groep. Dat kan door bestaande vacatures op schoolniveau te oormerken of door meer voor een taakgerichte benadering te kiezen.

#### *Eigen docenten*

Wervingsprojecten zijn specifiek gericht op het vergroten van het aanbod van *nieuw personeel*, maar er zijn natuurlijk ook allerlei initiatieven om het bestaande aanbod van docenten meer in te zetten dan nu het geval is. Hierbij valt te denken aan mogelijkheden om de uitval te verminderen of om oudere docenten in plaats van te ontzien andere taken te geven. Een interessant initiatief in dit kader is ook te zoeken naar mogelijkheden om deeltijdbanen uit te breiden. Uit een pilot in Zeeland is naar voren gekomen dat deeltijders meer uren willen werken als aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan. Uit de geïnventariseerde initiatieven kan geconcludeerd worden dat goed levensfasegericht personeelsbeleid kan bijdragen aan het meer inzetten van de

eigen docenten. Er zijn echter geen kwantitatieve resultaten van deze projecten bekend.

### 9.3 Algemene conclusies

Uit de interviews zijn een aantal algemene conclusies te destilleren.

#### *Te vroeg voor resultaten*

Veel van de geïnventariseerde initiatieven bleken nog in voorbereiding of in uitvoering. Slechts enkele zijn inmiddels afgerond. In veel gevallen zijn er nog weinig resultaten geboekt, wanneer men 'resultaten' definieert in termen van geworven en geplaatste docenten, of zijn er (nog) maar enkele docenten geworven en geplaatst.

Gezien het feit dat er nog weinig wervingsresultaten zijn te melden, zou de conclusie kunnen zijn dat de inventarisatie te vroeg is gedaan en dat een inventarisatie over enkele jaren meer zou opleveren. Het is echter de vraag of er dan veel meer informatie over resultaten bekend zal zijn. Lang niet altijd worden er vooraf 'smart' targets voor de wervingsprojecten geformuleerd en vaak worden resultaten niet goed gemeten. Er ontbreekt vaak een evaluatie of een experimentele opzet.

#### *Gevoel van urgentie ontbreekt*

Vrijwel alle geïnterviewden signaleerden dat de landelijke en regionale statistieken weliswaar op een dreigend lerarentekort wijzen, maar dat in het veld een gevoel van urgentie nog ontbreekt. Sommigen herleiden het geringe besef van urgentie tot de beperkte tijdschikking op veel scholen, die niet verder gaat dan het lopende schooljaar. Scholen die meer naar de lange termijn kijken en strategisch personeelsbeleid vormgeven zijn vaker op zoek naar mogelijkheden nieuwe doelgroepen te werven.

Andere bevestigden wijten de gebrekkige *sense of urgency* aan de creativiteit die scholen aan de dag leggen om het lerarentekort te verhullen. Er worden onbevoegden voor de klas gezet, klassen worden samengevoegd, docenten draaien meer uren of er wordt geschaafd. In plaats van vier uur Duits per week geeft de school drie uur Duits per week. Scholen krijgen ook nog regelmatig open sollicitaties binnen, waardoor wervingsactiviteiten niet meer noodzakelijk zijn.

Er zijn ook mogelijkheden om in plaats van het aanbod te vergroten vormen van vraagverlaging en vraagverlegging toe te passen die nieuwe vacatures overbodig maken, zoals slimmer werken, functiedifferentiatie en het creëren van nieuwe functies of door om- en bijscholing.

#### *De projecten zijn vaak arbeidsintensief en kostbaar*

Veel van de geïnventariseerde projecten zijn kostbare arbeidsintensieve projecten, waarbij subsidiegelden zijn ingezet om het project in gang te zetten. Dit betreft met name subsidie vanuit het ministerie van OCW voor de risicoregio's maar ook voor specifieke projecten zoals Wijs Grijs. Voor veel projecten lijkt subsidie een noodzakelijke voorwaarde voor het opzetten van een project. Dit zijn de projecten waar de kosten in de opstartfase de baten overschrijden of waar geen duidelijk zicht is op de baten of waar een project eerst op grotere schaal dient te worden opgezet. Uit de

geïnterviewde projecten blijkt wel dat er projecten zijn waar de kosten ook op termijn niet lijken op te wegen tegen de baten, bijvoorbeeld de projecten Wijs Grijs en Tussen Rijk en Onderwijs. Voorwaarde voor de effectiviteit van subsidiëring is dat niet de systematiek van de landelijke subsidiënt maar de specifieke behoeften van de scholen in de regio leidend zijn bij de toekenning en verantwoording.

#### *Toenemend gebruik van intermediairs*

Uit de geïnterviewde projecten blijkt dat meer en meer gebruik wordt gemaakt van intermediairs bij de werving van nieuwe docenten. Scholen zijn over het algemeen enthousiast over deze intermediairs. Projecten waarbij scholen zelf de selectie van kandidaten verrichten, blijken minder kansrijk dan projecten waarbij die taak en hiermee samenhangende taken, zoals het organiseren van voorlichtingsbijeenkomsten, het voeren van individuele gesprekken en het afnemen van assessments, worden 'uitbesteed' aan een professional die op enige afstand staat. Een dergelijke 'uitbesteding' lijkt met name geschikt waar het gaat om de werving van zij-instromers, een categorie waarvan scholen nog wel eens lijken te denken dat het afbreukrisico en de begeleidingskosten bovengemiddeld hoog zijn.

#### *Toenemend gebruik van sociale media*

Wat verder opvalt is dat digitale werving steeds meer de boventoon voert, te beginnen met het plaatsen van vacatures op de eigen website maar er wordt ook gezocht naar andere mogelijkheden zoals sociale media. Regionale samenwerkingsverbanden spelen op deze digitaliseringstrend in met eigen vacaturesites voor de regio. Op de landelijke site [www.wordleraarinheto.nl](http://www.wordleraarinheto.nl) staat inmiddels een lijst met bijna tien regionale vacaturesites.

## **9.4 Slotbeschouwing**

De arbeidsmarkt in het voortgezet onderwijs is erbij gebaat dat het aanbod van goed gekwalificeerd personeel toeneemt. Steeds meer docenten in het vo gaan met pensioen en het bestaande aanbod van nieuwe docenten is niet toereikend om aan de ontstane vervangingsvraag te voldoen. Toch ontbreekt bij veel scholen op dit moment het gevoel van urgentie om extra te investeren in de werving van nieuwe docenten. Scholen die meer naar de lange termijn kijken zijn zich meer bewust van de noodzaak en zijn vaker op zoek naar mogelijkheden nieuwe doelgroepen te werven. Zij worden hierbij vaak ondersteund door subsidiemogelijkheden.

In de praktijk blijkt dat het werven van de ene doelgroep meer succes oplevert dan de andere. Zo is de benadering van de stille reserve geen succes geweest, terwijl er bij het benaderen van bijvoorbeeld eigen leerlingen of zij-instromers zeker mogelijkheden zijn. Belangrijk hierbij is wel te kiezen voor een arbeidsintensief selectie- en opleidingstraject met daaraan gekoppeld mogelijkheden bij de deelnemende scholen voor nieuwe doelgroepen om na de opleiding daadwerkelijk aan de slag te gaan. Door nu te investeren kunnen scholen in het voortgezet onderwijs ook in de toekomst met voldoende personeel de benodigde kwaliteit blijven leveren.

## Literatuur

- Besten H. den, S. de Vries (2008), *Lak aan Leeftijd?*, SBO Den Haag
- Boom, E. van der & M. Stuivenberg (2010). *Monitor en evaluatie Tussen Rijk en Onderwijs*. Rotterdam: Ecorys in opdracht van SBO en A+O fonds Rijk.
- Elzinga P. (2011), *Ongediplomeerd pabo-gediplomeerd in het vo*, Hogeschool Leiden
- Grootscholte M., K. Jettinghof (2010), *Diversiteitsmonitor*, SBO Den Haag
- Hogeschool Utrecht (2010), *Partnerschap loont*, Hogeschool Utrecht, Faculteit educatie
- Jettinghoff K., R. Chitan, M. Grootscholte (2010), *Promoteams, taalmentoring en interculturele competenties*, SBO Den Haag
- Kessel N. van, B. Kurver en D. Uerz (2007) *Doorstroom leraren primair onderwijs naar voortgezet onderwijs*. ITS Nijmegen
- Maurits, E., F. Reijenga & W. van der Weide (2008). *Het managen van verwachtingen. Onderzoek naar de ervaringen en leerpunten van het zij-instromen in po, vo en bve*. Bureau AStri Leiden
- OCW (2009) *Nota werken in het onderwijs 2010*, Den Haag OCW
- OCW (2010) *Nota werken in het onderwijs 2011*, Den Haag OCW
- Paulussen-Hoogeboom M.C., E.S. van Cooten, F.E.M. Berndsens, (2010) *Pabogediplomeerden in het voortgezet onderwijs*. Regioplan Amsterdam
- Vermeulen L., R. van der Aa (2008), *Wat leraren bindt aan het onderwijs*, Ecorys/Risbo Rotterdam
- Vrielink H.S., J. Fledderus (2010), *Opiniepeiling Diversiteitbeleid*, ResearchNed Nijmegen
- Weide, W. van der, E. Maurits & B. de Zwart, *Evaluatie van het pilot project 'Wijs grijs in het onderwijs'* (2009). Astri Den Haag



| Sectorbestuur  
Onderwijsarbeidsmarkt

Postbus 556  
2501 CN Den Haag

T 070 376 57 70  
F 070 345 75 28

Lange Voorhout 13  
2514 EA Den Haag

E [sbo@caop.nl](mailto:sbo@caop.nl)  
I [www.onderwijsarbeidsmarkt.nl](http://www.onderwijsarbeidsmarkt.nl)