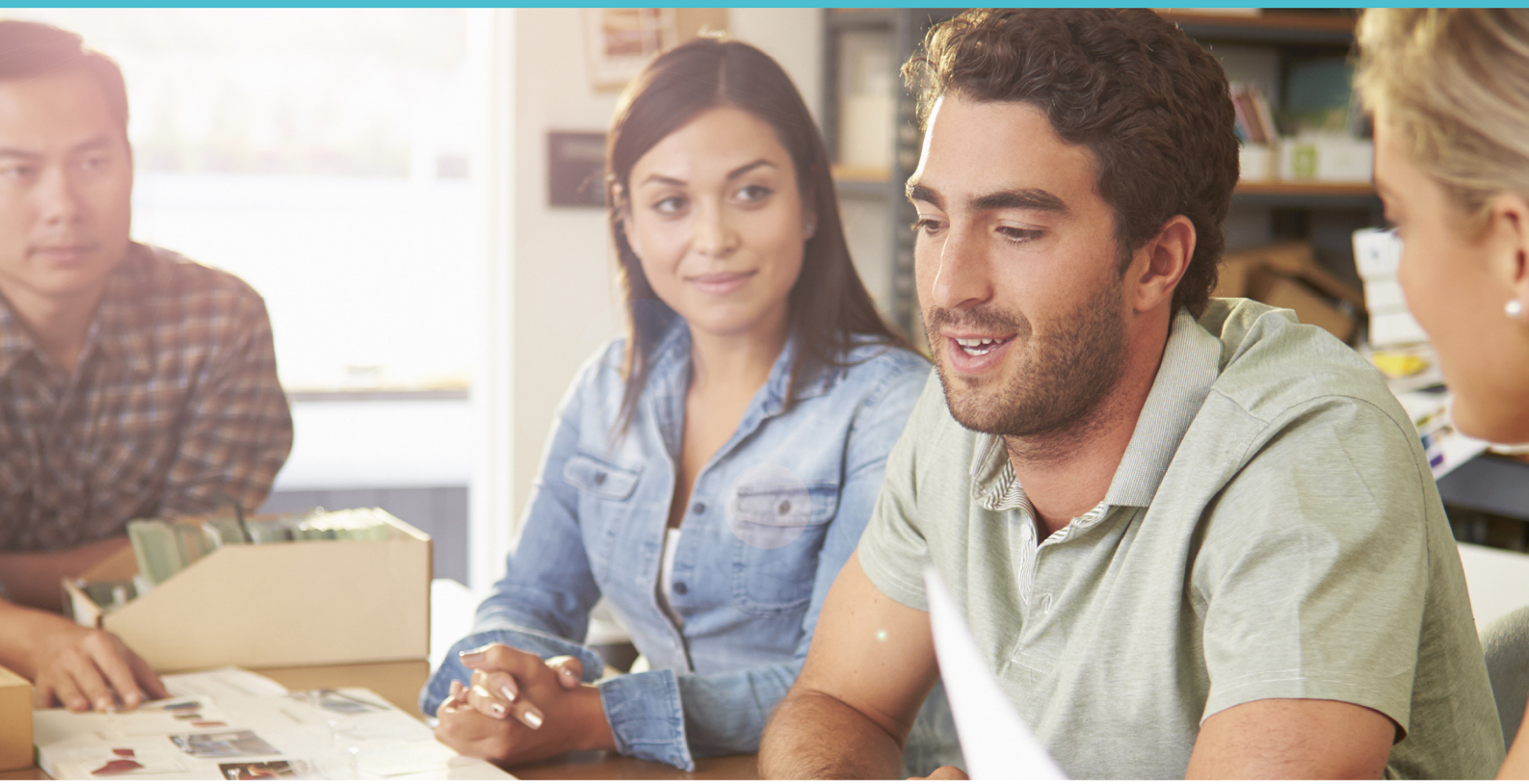
CAOP





Met een blik op het verleden

Een inventarisatie van eerdere projecten en maatregelen ter vermindering van lerarentekorten in het po, vo en mbo

Februari 2017

Ruud van der Aa
Prof. dr. Frank Cörvers (ROA/ReflecT - Universiteit van Tilburg)
Rebecca Schoon

Met medewerking van:
Deborah van den Berg
Riemer Kemper
Marieke Huber
Jo Scheeren
Jonas Westbroek

Het CAOP is hét kennis- en dienstencentrum op het gebied van arbeidszaken in het publieke domein. Het CAOP adviseert en ondersteunt meer dan 200 opdrachtgevers in verschillende sectoren, waaronder de overheid, het onderwijs en de sector zorg en welzijn.

CAOP
Lange Voorhout 13
2514 EA Den Haag
Postbus 556
2501 CN Den Haag

T 070 3765765
F 070 3457528
E info@caop.nl
W www.caop.nl

INHOUDSOPGAVE

Leeswijzer 1
1. Inleiding 2
2. Reflectie 3
3. Lerarentekorten in historisch perspectief 7
4. Suggesties op basis van eerdere projecten en maatregelen 10
4.1 Inleiding 10
4.2 Generieke maatregelen 10
4.3 Primair onderwijs 13
4.4 Voortgezet onderwijs 17
4.5 Middelbaar beroepsonderwijs 21
4.6 Internationale voorbeelden 22
5. De onderwijsarbeidsmarkt: enkele uitgangspunten voor beleid 23
5.1 Inleiding 23
5.2 Vraag en aanbod van leraren 24
5.3 Aanpassingsmechanismen 26
6. Tabel met geanalyseerde maatregelen 27
Bijlagen 52
Ontwikkelingen in vacature-intensiteit 53
Geraadpleegde bronnen en internetlinks 54
Literatuur bij hoofdstuk 5 58

Leeswijzer

- ***Hoofdstuk 1*** beschrijft als inleiding de achtergrond van de arbeidsmarktbrief van het Ministerie van OCW aan de Tweede Kamer, de motie Grashoff/Ypma en vervolgens de vraag aan het CAOP voor deze inventarisatie.
- In ***hoofdstuk 2*** geven wij een beknopte reflectie op de inventarisatie van projecten en maatregelen die in deze notitie worden beschreven. Deze reflectie staat in het teken van de sturingsniveaus en –mechanismen die op basis van eerdere projecten en maatregelen relevant zijn.
- ***Hoofdstuk 3*** plaatst de ontwikkelingen op de onderwijsarbeidsmarkt in een historisch perspectief.
- ***Hoofdstuk 4*** presenteert een selectie van projecten en maatregelen die kunnen bijdragen aan het oplossen van het lerarentekort.
- ***Hoofdstuk 5*** schetst op hoofdlijnen enkele uitgangspunten voor het beleid op de onderwijsarbeidsmarkt. Dit hoofdstuk is geschreven door prof. dr. Frank Cörvers, hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt (CAOP Leerstoel).
- ***Hoofdstuk 6*** bevat in tabelvorm een overzicht van de bijna 70 geanalyseerde projecten die onze inventarisatie heeft opgeleverd.

De bijlage bevat per project/maatregel een bronverwijzing met nadere informatie.

1. Inleiding

De onderwijsarbeidsmarkt kent een oplopende spanning tussen vraag en aanbod van personeel. Verwacht wordt dat het primair onderwijs binnen afzienbare termijn te maken krijgt met tekorten aan voldoende gekwalificeerd personeel.[1] Ook nu al zijn er tekorten, in de zin van langer openstaande en moeilijk vervulbare vacatures, die de organisatie van het onderwijs in de scholen onder druk zetten. In het primair onderwijs (po) concentreren de problemen zich in de Randstad, in het voortgezet onderwijs (vo) en het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) vooral in de tekortvakken.

Tegen deze achtergrond heeft de Tweede Kamer de regering verzocht om een plan van aanpak voor het voorkomen van tekorten in het po, vo en mbo (motie Grashoff/Ypma)[2]. De OCW-bewindslieden hebben dit plan van aanpak toegezegd.

In de Kamerbrief over de Onderwijsarbeidsmarkt en de voortgangsrapportage van de Lerarenagenda schetsen de bewindslieden de contouren van een dergelijk plan van aanpak.[3] Hieruit blijkt dat er al veel initiatieven lopen die op verschillende aspecten van de arbeidsmarkt (instroom, doorstroom en uitstroom) betrekking hebben. Vaak is (nog) niet duidelijk in welke mate deze initiatieven (kunnen) bijdragen aan het verminderen van de actuele en verwachte lerarentekorten.

Het is niet voor het eerst dat de onderwijssectoren met lerarentekorten worden geconfronteerd. Zijn de huidige tekorten vergelijkbaar met die uit het verleden? En welke projecten en maatregelen zijn eerder uitgevoerd die aanvullend op de lopende initiatieven het overwegen waard zijn.

Om bij de invulling van het plan van aanpak lerarentekort zoveel mogelijk gebruik te maken van eerdere ervaringen en inzichten om het lerarentekort aan te pakken, heeft het ministerie van OCW het CAOP verzocht te inventariseren welke maatregelen en projecten er in het verleden zijn uitgevoerd en wat de relevantie hiervan is voor de invulling van het huidige plan van aanpak.

In deze notitie schetsen wij beknopt de actuele en verwachte situatie op de onderwijsarbeidsmarkt en blikken terug op de ontwikkelingen in de afgelopen jaren. Vervolgens geven wij een overzicht van projecten en maatregelen die eerder zijn uitgevoerd om lerarentekorten aan te pakken. De focus ligt op projecten en maatregelen waarvan een evaluatie beschikbaar is. Aangezien effectevaluaties van onderwijsarbeidsmarktbeleid zeldzaam zijn[4], is op pragmatische gronden ook gekeken naar (kwalitatieve) procesevaluaties. Tevens is een quickscan uitgevoerd van internationale literatuur over aanpak van lerarentekorten.

De selectie van projecten en maatregelen is mede tot stand gekomen door brainstormsessies binnen het CAOP en bij het ministerie van OCW. Daarnaast heeft prof. dr. Frank Cörvers (hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt) een bijdrage geleverd. Gelet op de beschikbare tijd, hebben wij ons beperkt tot maatregelen en projecten die in de afgelopen tien tot vijftien jaar zijn uitgevoerd, niet met de intentie volledig te zijn, maar wel om zo breed mogelijk kansrijke beleidsopties in beeld te krijgen. Door de korte doorlooptijd die beschikbaar was, is de analyse beperkt van karakter.

[1] Kamerbrief Onderwijsarbeidsmarkt, 29-11-2016

[2] Kamerstuk 2016-2017, 34 458, nr. 23

[3] Kamerbrief Onderwijsarbeidsmarkt, 29-11-2016

[4] Ministerie van OCW, Beleidsdoorlichting Actieplan LeerKracht van Nederland (2007-2012), 2013

2. Reflectie

Deze review geeft een overzicht van projecten en maatregelen die de afgelopen tien tot vijftien jaar gericht zijn geweest, direct dan wel indirect, op het voorkomen en beperken van lerarentekorten. Dit overzicht is niet dekkend, maar heeft wel de intentie om zo breed mogelijk kansrijke opties te laten zien. In deze eerste paragraaf reflecteren wij op de inventarisatie van projecten en maatregelen. Wij hebben daarbij vooral aandacht voor de sturingsniveaus en mechanismen.

Sturingsmechanismen

Omvang en aard van de lerarentekorten zijn specifiek van karakter, zowel naar regio (in het po) als naar vak (in het vo en mbo). Hierdoor bestaat het risico dat generieke maatregelen of projecten hun doel voorbij schieten. Veel meer ligt het voor de hand om uit te gaan van de autonomie en verantwoordelijkheid van de schoolbesturen zelf, waarbij overheid en sociale partners zorgen voor de juiste randvoorwaarden (onder andere arbeidsvoorwaarden, kwaliteit van lerarenopleidingen).

Maatwerk lijkt een belangrijke basisvoorwaarde om op bestuurs-/schoolniveau te (kunnen) handelen in de aanpak van lerarentekorten. Scholen ervaren de problemen (niet op elke school in gelijke mate) en hebben zelf ook de meeste mogelijkheden om die op te lossen. Strategische personeelsplanning is belangrijk. Scholen moeten zich bewust zijn van hun toekomstige personeelsbehoefte. Strategisch denken wordt ook gestimuleerd vanuit de landelijke structuren (zoals bijvoorbeeld de VO-raad nu doet met strategisch HRM).

Daar waar nodig moeten scholen samenwerking zoeken om bovenbestuurlijk of regionaal hun krachten en middelen te mobiliseren in het organiseren van effectieve oplossingen. Met de uitvoering van de regeling risicoregio's en daaropvolgend knelpuntregio's is veel ervaring opgedaan met het organiseren van regionale samenwerking tussen schoolbesturen. De arbeidsmarktfondsen voor het po en v o hebben hierin een belangrijke aanjaagfunctie vervuld.

In de aanpak van de lerarentekorten zijn grofweg op drie niveaus sturingsmechanismen te onderscheiden, niet noodzakelijk in volgorde van belangrijkheid. Bij de aanpak van het lerarentekort staat voorop dat de aanpak niet ten koste mag gaan van de kwaliteit van de leraren.

1. Schoolbesturen/schoolleiders

Een belangrijke rol in het voorkomen en verminderen van lerarentekorten ligt bij het schoolbestuur. Op basis van s*trategische personeelsplanning* kunnen ontwikkelingen in de personeelsbehoefte tijdig worden gesignaleerd en kunnen gerichte acties worden ondernomen. Scenariomodellen zijn zowel voor scholen in het po als vo een handige tool om ontwikkelingen in leerlingaantallen te koppelen aan de toekomstige personeelsbehoefte (zelfs uitgesplitst naar vakken), rekening houdend met personeelsverloop en veranderingen in de omgeving van de school. Daar waar met strategische personeelsplanning op schoolniveau tekorten worden gesignaleerd, kunnen met *een actief wervingsbeleid* kandidaten worden gezocht (bijvoorbeeld 'vooruit werven' bij goede kandidaten). Onderdeel hiervan kan zijn om (in het vo) goede docenten voor overschotvakken (met gebleken geschiktheid voor het leraarsvak) aan te nemen en op te leiden voor de tekortvakken. Ook zijn schoolbesturen in de positie om met hun personeel, op vrijwillige basis, een eventuele *vergroting van de deeltijdfactor* bespreekbaar te maken.

Daarnaast dienen schoolbesturen *goed werkgeverschap* te tonen, tot uiting komend in een goede *begeleiding van jonge leraren* (voorkomen van uitval), adequate *aandacht voor werkdruk*, carrièreperspectief – mede in het kader van de functiemix – en ruimte bieden voor professionalisering. Ook kunnen scholen in gesprek gaan met *oudere leerkrachten om hen langer voor het onderwijs te behouden*, door zelf les te geven of jongere collega's te coachen (zie project 'Wijs grijs').

2. Regionaal

In het po manifesteren de knelpunten zich vooral in de Randstad en daarbinnen in de G4. Een regionale aanpak ligt daarmee voor de hand. Op regionaal niveau heeft de omvang van bepaalde knelpunten meer massa en daarmee urgentie om gericht acties te kunnen ondernemen, bijvoorbeeld in de *samenwerking tussen schoolbesturen en lerarenopleidingen* (zie bijvoorbeeld de plannen die de gemeente Rotterdam met de pabo's in de regio heeft genomen). In het verleden zijn er in het po succesvolle pogingen geweest de *stille reserve te activeren* en weer te interesseren voor een baan in het onderwijs. Scholen werkten hiervoor op regionaal niveau samen. In het vo waren dergelijke acties minder succesvol. Ook kunnen op regionaal niveau afspraken worden gemaakt met de lerarenopleidingen ten aanzien van *maatwerk voor zij-instromers*, waarbij rekening wordt gehouden met de voorkennis en eerdere ervaringen van de kandidaten.

3. Landelijk

Op landelijk niveau zijn uiteenlopende maatregelen denkbaar die ondersteunend zijn aan de acties van de schoolbesturen. OCW biedt ondersteuning door het inzichtelijk maken van de knelpunten op de arbeidsmarkt, zowel op landelijk als regionaal niveau (model MIRROR). Daarnaast heeft OCW in het verleden regionale samenwerkingsverbanden gefaciliteerd via financiële ondersteuning van de risicoregio's en (latere) knelpuntregio's.

De Lerarenbeurs en de Tegemoetkoming Studiekosten voor de Lerarenopleidingen zijn belangrijke regelingen op landelijk niveau die de keuze voor het leraarsberoep ondersteunen. Ook zijn er in het verleden *imagocampagnes* geweest om het beroepsbeeld over de leraar positief te beïnvloeden. In het begin van 2017 is de campagne 'Helden voor de klas' van start gegaan, geïnitieerd en georganiseerd door de arbeidsmarktfondsen in het po en vo. Imagocampagnes hebben vanzelfsprekend alleen zin als de arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden in de sector op orde zijn.

Aanvullende opmerkingen

Bij het organiseren van projecten en maatregelen dienen aanvullend de volgende aspecten in beschouwing te worden genomen.

Proportionaliteit: aard en omvang van de maatregelen dienen in verhouding te staan tot de omvang van het probleem, zowel op regionaal niveau als niveau van het vak. De verwachte tekorten in het po in 2021 hebben vergelijkbare proporties met die rond 2000 en 2010. Hoewel de situatie op de onderwijsarbeidsmarkt niet op alle aspecten vergelijkbaar is, kan het geen kwaad de te nemen maatregelen ook in die historische context te bezien. Tegelijk illustreren dergelijke terugkerende scenario's een periodiek terugkerende onrust op de arbeidsmarkt (varkenscyclus) die de personeelsvoorziening in het onderwijs niet ten goede komt. Een belangrijk verschil nu ten opzichte

van ongeveer tien jaar geleden is dat de in- en uitstroom van de lerarenopleidingen drastisch zijn gedaald, waarmee het belangrijkste toevoerkanaal van nieuwe leraren aanzienlijk in omvang is geslonken. Daardoor liggen de nu voorspelde tekorten hoger dan eerder (in 2010) werd voorzien. Dit impliceert hernieuwde aandacht voor het aanboren van lerarenpotentieel, bijvoorbeeld via zij-instroom of stille reserve.

Maatwerk: een deel van de maatregelen, vooral die betrekking hebben op zij-instroom, zijn gebaat bij maatwerk. Over de inhoud van dit maatwerk dient overeenstemming te bestaan tussen de leraren in spé, het scholenveld en de lerarenopleidingen. Kwaliteit dient hierbij voorop te staan. Maar maatwerk kan ook betrekking hebben op arbeidsvoorwaarden. Denk bijvoorbeeld aan extra arbeidsvoorwaarden in krapteregio's of voor tekortvakken.

Regionale focus: vanwege het deels regionale karakter van de lerarentekorten in het po zal de focus van eventuele maatregelen ook deels op dat niveau moeten liggen. De risicoregio's vo en knelpuntregio's hebben laten zien dat regionale samenwerking tussen schoolbesturen een belangrijke impuls kan geven aan regionale arbeidsmarktinitiatieven.

Strategische personeelsplanning: niet alle scholen hebben goed inzicht in hun toekomstige personeelsbehoefte en hoe zij daar vervolgens actie op (kunnen) ondernemen. Het gebruik van scenariomodellen en good practices kan scholen helpen hun eigen personeelsbehoefte scherp in beeld te krijgen en daar tijdig op te anticiperen.

Opleidingsbeleid: de in- en uitstroom van de lerarenopleidingen vo is in kwalitatief opzicht niet in verhouding tot de vraag naar vakleraren. Structurele tekorten bestaan naast structurele overschotten aan afgestudeerden in bepaalde vakken. Voorlichting over arbeidsmarktkansen en eventueel selectie of sturing aan de poort zijn te overwegen.

Organiserend vermogen van scholen: op sommige scholen wordt het onderwijs op een 'andere' (niet-klassikale) manier georganiseerd. Groepsgroottes variëren en leraren worden soms ondersteund door assistenten. Dit is niet nieuw, maar biedt mogelijkheden lerarentekorten op een innovatieve wijze te voorkomen.

Generiek beleid: ter ondersteuning van specifieke projecten dienen de landelijke partijen, OCW in samenwerking met de sociale partners, te zorgen voor de juiste basisvoorwaarden om het onderwijs als een aantrekkelijke werkgever te positioneren. Aspecten die hierbij een rol spelen, hebben betrekking op aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, -omstandigheden, -verhoudingen, beroepsinhoud en ontwikkelmogelijkheden.

Suggesties

Door CentERdata zijn verschillende scenario's doorgerekend die een bijdrage kunnen leveren aan het verminderen van de lerarentekorten in het po. Deze scenario's hebben betrekking op meer aanbod vanuit de pabo, meer aanbod vanuit de stille reserve, een hogere deeltijdfactor en meer leerlingen per leraar.[5] Volgens CentERdata is geen van de genoemde maatregelen op zich voldoende om de verwachte tekorten te voorkomen. Een brede en gecombineerde aanpak ligt voor de hand. Maar hoe pak je dat aan en welke eerdere projecten en maatregelen kunnen als voorbeeld dienen?

[5] Zie OCW, Bijlage over de arbeidsmarkt voor leraren in po, vo en mbo, november 2017.

Voorliggende inventarisatie van projecten en maatregelen biedt voor elk van de genoemde maatregelen een of meerdere concrete aanpakken die in het verleden zijn uitgeprobeerd, soms succesvol, soms niet, maar wel met waardevolle inzichten in wat werkt en wat niet.

Verderop in hoofdstuk 4 wordt meer in detail ingegaan op hoe projecten en maatregelen hun waarde hebben bewezen. Hieronder geven wij een selectie van concrete inzichten die bij de invulling van het plan van aanpak van het lerarentekort meegenomen kunnen worden.

Primair onderwijs

- Voortzetting en eventueel intensivering Tegemoetkoming Studiekosten Lerarenopleiding.
- Meer aandacht voor instroom van mannelijke studenten op de pabo.
- Voortborduren op succesvolle ervaringen met zij-instromers, zoals vijfkwartsmaat.
- Benutten van succesvolle ervaringen met stille reserve.
- Behoud van startende leraren door begeleiding (financieel) blijvend te ondersteunen.
- Vergroten van de deeltijdfactor.
- Anders organiseren van onderwijs.

Voortgezet onderwijs

- Voortzetting en eventueel intensivering Tegemoetkoming Studiekosten Onderwijsmasters VO.
- Vergroting instroompotentieel via trajecten als educatieve minor.
- Vergroten mogelijkheden zij-instroom. Hoewel eerdere projecten niet altijd succesvol waren, is er veel ervaring opgedaan, die kan worden benut om nieuwe en lopende trajecten op te zetten of te intensiveren. Vooral interessant voor tekortvakken in het vo. Maatwerk is nodig, zowel in opleidingen als in arbeidsvoorwaardelijke sfeer.
- Stimuleren van het behalen van een extra tweedegraads bevoegdheid (tekortvakken).
- Langer doorwerken: het project ‘Wijs grijs’ heeft uitgewezen dat er onder een deel van de oudere leraren belangstelling bestaat langer door te werken, mits goed gefaciliteerd. Voor de tekortvakken in het vo zou dit - tijdelijk - een oplossing kunnen bieden.
- Vergroten van de deeltijdfactor.
- Anders organiseren van het onderwijs.

Middelbaar beroepsonderwijs

- Via zij-instroom, circulaire carrières en hybridedocentschappen kan op een (meer) systematische wijze worden gewerkt aan instroom van vaklieden voor specifieke tekortvakken.

3. Lerarentekorten in historisch perspectief

Het is niet voor het eerst dat het onderwijs wordt geconfronteerd met spanningen op de arbeidsmarkt. Ook in het verleden hebben zich periodes van tekorten en overschotten voorgedaan, met daarop uiteenlopende beleidsreacties. Navolgend geven wij een beknopte schets van de ontwikkelingen die zich de afgelopen decennia hebben voorgedaan op de onderwijsarbeidsmarkt [6]

Jaren '70 en '80: lerarenoverschot

De jaren '70 en '80 van de vorige eeuw werden gekenmerkt door overschotten aan leraren, zowel in het po als vo. Als hoofdoorzaken hiervan werd gewezen op (1) de destijds sterke daling van het aantal kinderen en (2) een jarenlang te hoog aanbod van leraren (te veel afgestudeerden van de lerarenopleidingen). Maatregelen die erop gericht waren vraag en aanbod in deze periode in evenwicht te brengen, waren onder andere uitbreiding van het aantal banen (onder andere kleinere groepsgrootte in het po), herverdeling van arbeid (door middel van VUT en bevordering van deeltijdwerk), beperken van de opleidingscapaciteit (een numerus fixus). Ook werden de lerarensalarissen van (beginnende) leraren verlaagd, de zogenoemde Herstructurering Onderwijs Salarissen (HOS). Van 1977 tot 1985 namen daardoor de reële contractjaarlonen in het onderwijs jaarlijks gemiddeld met 1,7% af.

Tweede helft jaren '80: tekorten aan leraren tekenen zich af

In de tweede helft van de jaren '80 ontwikkelt zich een tekort aan leraren, onder andere als gevolg van een dalende instroom in het leraarsvak. De instroom van nieuwe leraren uit de lerarenopleiding vertoonde al langere tijd een dalende tendens: de deelname aan hbo-opleidingen voor de onderwijssector daalde tussen 1980 en 1990 met bijna 30%. De verminderde belangstelling voor het leraarsberoep werd onder andere geweten aan de concurrentie van het bedrijfsleven met betere salarissen en betere carrièreperspectieven. Daarnaast werd het beroepsbeeld van de leraar negatief beïnvloed door de verzwaring van het beroep als gevolg van de vele maatschappelijke veranderingen en bezuinigingen en veranderingen in het onderwijs zelf. Met onder andere een salarisverhoging werd getracht het tij te keren. Van 1985 tot 1997 stegen de reële contractjaarlonen jaarlijks gemiddeld met 0,1%. Voorts werd geprobeerd de oudere leerkrachten langer voor het onderwijs te behouden en het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken door vermindering van de werkdruk.

Jaren '90: in toenemende mate gespannen arbeidsmarkt

Vanaf begin jaren '90 worden tekorten aan leraren basisonderwijs verwacht, met name in het westen van het land en in Noord-Brabant en Gelderland. Tegelijkertijd werden ook tekorten verwacht aan leraren in een aantal vakken van het vo, met name voor de vakken natuurkunde, scheikunde, wiskunde, algemene economie en Duits. Eind jaren '90 was de arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel gespannen door vergrijzing, demografische ontwikkelingen (beperkte toestroom tot het beroep) en negatieve beeldvorming. Er werden pogingen ondernomen het leraarschap

[6] Aa,R ,.van der e.a (2008), Loopbanen van leraren door de tijd heen. Onderzoek naar de loopbaanontwikkeling van afgestudeerden van de lerarenopleiding basisonderwijs en voortgezet onderwijs 1970-2007 Ecorys/Risbo (in opdracht van OCW).

aantrekkelijker te maken. Vanuit de opleidingskant werden nieuwe routes gecreëerd naar het leraarschap (onder andere zij-instroom, doorstroom van onderwijsassistenten).[7]

Jaren '00: aanhoudende spanningen

Eind jaren '90 laat vacature-onderzoek zien dat scholen in het po, v o en de bve-sector in toenemende mate moeite hebben met de vervulling van hun vacatures. De situatie in het po is problematischer dan in het vo en de bve-sector. De ramingen voor het po gaven aan dat een grote vraag zou ontstaan naar leraren, onder meer door uitbreiding van de werkgelegenheid (groepsgrootte-verkleining) en toenemende uitstroom van ouderen. Ook de vraag naar leraren in het vo neemt toe. Om aan deze vraag te voldoen wordt door het ministerie zowel gerekend op aanzienlijk meer gediplomeerden van de lerarenopleidingen[8], als op benutting van de stille reserve.[9]

Om de personele problemen het hoofd te bieden wordt met de nota 'Maatwerk voor morgen' ingezet op versterking van het arbeidsvoorwaardenbeleid, kwaliteitsbeleid en het opleidingsbeleid inclusief professionalisering. Ter bestrijding van de acute tekorten aan leraren wordt met enkele 'urgentieprogramma's' ingezet op vergroting van het aanbod van leraren en betere benutting van het beschikbare potentieel aan leraren. Meer concreet gaat het voor po onder andere om nieuwe doelgroepen, pabo-campagne en stille reserve, werktijduitbreiding, meer handen voor de klas. Voor het vo ging het daarnaast ook om inschakeling van wachtgelders en WAO'ers, voorkomen van voortijdige uitstroom, meer mobiliteit en het 'anders' organiseren van onderwijs. Voor de bve-sector werd onder andere ingezet op instroom van vaklieden als leraar.

Tweede helft jaren '00: wankel evenwicht

"De onderwijsarbeidsmarkt is op dit moment [anno 2006] vrijwel in evenwicht. De gevreesde tekorten in het primair en voortgezet onderwijs zijn tot nu toe grotendeels afgewend".[10] De prognoses voor het po laten voor de korte termijn (tweede helft '00) niet langer een tekort aan leraren zien, maar ook geen overschot; er is sprake van een wankel evenwicht.[11] Voor de periode na 2010 wordt voor het po een tekort voorzien met vergelijkbare proporties als in de periode 2000-2002. Het vo kent anno 2006 eveneens een kwantitatief evenwicht, maar daar is de verwachting dat de tekorten aan leraren vooral na 2010 fors kunnen oplopen. Voor de bve-sector is de veronderstelling dat de uitstroom van personeel in voldoende mate wordt gecompenseerd, bijvoorbeeld door instroom van personeel uit het bedrijfsleven.[12]

Het evenwicht op de onderwijsarbeidsmarkt halverwege de jaren '00 wordt toegeschreven aan het economische tij (minder uitstroom van leraren). Daarnaast zorgden beleidsinvesteringen, in combinatie met inspanningen vanuit het onderwijsveld, ervoor dat er meer aanbod beschikbaar kwam voor het po en vo. Maatregelen op het terrein van langer doorwerken, verhoging van de instroom in de opleidingen, imagocampagne, het inkorten van carrièrelijnen, verbetering van

---

7 OCW, Nota Maatwerk voor morgen, het perspectief van een open arbeidsmarkt, april 1999, 23 328, nr. 44.

8 In de periode 1998-2004 neemt de instroom in de lerarenopleidingen (basisonderwijs en voortgezet onderwijs) met meer dan een kwart toe tot meer 16.000 personen per jaar.

9 OCW, Maatwerk voor morgen, het perspectief van een open arbeidsmarkt, april 1999, 23 328, nr. 44.

10 OCW, Nota Werken in het onderwijs, 2007, september 2006.

11 CentERdata / ECORYS/ QQQ Delft, De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel tot 2015 Arbeidsmarktprognoses voor primair onderwijs, voortgezet onderwijs en bve-sector Hoofdrapport, juni 2006.

12 OCW, Nota Werken in het onderwijs, 2007.

salarissen van schoolleiders en introductie van de zij-instroom hebben, volgens het ministerie van OCW, hun vruchten afgeworpen. Niettemin zijn er ook in de tweede helft van de jaren '00 signalen over moeilijk vervulbare vacatures in zowel het po als vo.[13]

Om een adequaat antwoord te geven op de verwachte lerarentekorten wordt in 2007 het actieplan Leerkracht gelanceerd, in antwoord op het rapport van de Tijdelijke Adviescommissie Leraren (onder leiding van Rinnooy Kan).[14] In het advies worden zorgen geuit over zowel het dreigende lerarentekort als over de kwaliteit van leraren. Voor het po bestond (in 2007) de verwachting dat het lerarentekort in 2011 zou oplopen naar 2.400 voltijdbanen (3% van de werkgelegenheid). In het vo zou het lerarentekort in 2.011 6% bedragen (3.300 voltijdbanen). In 2015 zou het gaan om respectievelijk 2.900 en 9.000 voltijdbanen, voornamelijk als gevolg van de vergrijzing. De voorspelde tekorten werden vooral verwacht voor de vakken Duits, wiskunde, techniek, economie, natuurkunde, scheikunde en Nederlands. De commissie Rinnooy Kan benadrukt dat er niet alleen sprake is van een kwantitatief probleem, maar ook van een kwalitatief probleem, onder andere tot uitdrukking komend in het aantal onbevoegd gegeven lessen (vo).[15]

Jaren '10: stilte voor de storm?

Zowel in het po als vo is de spanning op de arbeidsmarkt voor leraren in de periode 2008-2012 verminderd. In beide sectoren is het aantal openstaande vacatures in de periode gehalveerd, in het po van 720 in 2008 naar 370 in 2012, in het vo van 530 naar 260. In het schooljaar 2011/2012 wordt de arbeidsmarkt voor leraren in het p o zelfs als "ruim" gekwalificeerd.[16] . Ook in het vo doen zich anno 2011/2012 relatief weinig problemen met de vervulling voor. Wel zijn er zowel naar vak als regionaal duidelijke verschillen op de arbeidsmarkt voor leraren in het vo.[17] Echter, gezien de beschikbare arbeidsmarktprognoses is deze rust op de arbeidsmarkt van korte duur.

Op basis van arbeidsmarktprognoses wordt in de nota Werken in het onderwijs 2011 de verwachting uitgesproken dat vanaf 2014 het aantal vacatures snel zal oplopen, met name in het vo . Voor het po is de verwachting dat, per saldo[18], de onderwijsarbeidsmarkt voor leraren tot 2016-2017 vrijwel in evenwicht is, onder de voorwaarde dat het actieplan LeerKracht van Nederland volledig wordt uitgevoerd. Het vo krijgt naar verwachting, ondanks de investeringen, veel moeite om in de vraag naar leraren te voorzien. [19] De onvervulde vraag kan oplopen tot ruim 3.000 voltijdbanen (5% van de werkgelegenheid). Hierbij merkt OCW op dat ervaringsgegevens erop wijzen dat vo-scholen bij een vacatureniveau boven de 1% wezenlijke problemen ondervinden een goed en volledig lesprogramma aan te bieden. Voor het mbo geldt dat er naar verwachting op middellange termijn geen substantiële tekorten ontstaan.

---

[13] OCW, Nota Werken in het onderwijs 2009, september 2008.

[14] Advies van de Commissie Leraren, LeerKracht!, september 2007.

[15] OCW, Actieplan Leerkracht, november 2007.

[16] OCW, Beleidsdoorlichting Actieplan Leerkracht.

[17] ResearchNed en Ecorys, Arbeidsmarktbarometer po, vo en mbo 2011/2012, vacatures hele schooljaar.

[18] Per saldo heeft hier betrekking op dalende werkgelegenheid (als gevolg van kleinere leerlingaantallen), een toenemende vervangingsvraag (door uitstroom naar prepensioen, inactiviteit en de marktsectoren) en grotere betrekkingsomvang (grotere deeltijdbanen).

19 OCW, Nota Werken in het onderwijs 2011. september 2010.

4. Suggesties op basis van eerdere projecten en maatregelen

4.1 Inleiding

CAOP heeft een inventarisatie gemaakt van projecten en maatregelen die in de afgelopen tien tot vijftien jaar zijn uitgevoerd om voldoende gekwalificeerde leraren in het onderwijs beschikbaar te krijgen. Via het gestructureerd kijken naar de factoren (instroom, behoud, anders organiseren) die van invloed zijn op het lerarentekort, is per sector een 'groslijst' opgesteld met de belangrijkste projecten en aanpakken uit het verleden. De projecten zijn, aan de hand van beschikbare evaluaties, beoordeeld op hun resultaten, wat wel/niet heeft gewerkt en welke elementen voor een eventuele herhaling belangrijk zijn.

In onderstaande paragrafen gaan we in op enkele aansprekende voorbeelden per sector. Een deel van de aanpakken is sectoroverstijgend. De projecten en aanpakken die hieronder beschreven staan, hebben in het verleden aangetoond dat ze een bijdrage kunnen leveren in het terugdringen van het lerarentekort door het aanboren van nieuwe doelgroepen, het werven van zij-instroom, het behouden van huidig personeel of door het anders organiseren van het onderwijs. Het is echter niet te voorspellen in welke mate de projecten precies kunnen bijdragen bij een herhaling. Sommige projecten zijn bijvoorbeeld van enige jaren terug en andere aanpakken zijn regionaal en kleinschalig uitgevoerd. Bij herhaling of continuering van projecten is het van belang kritisch te kijken naar de context en het mechanisme wat wel of juist niet werkt.

4.2 Generieke maatregelen

Vanuit de (stelsel)verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs, heeft het ministerie de afgelopen jaren op verschillende manieren invloed uitgeoefend op de arbeidsmarkt voor leraren. Dit zijn in meer of mindere mate generieke maatregelen, waarvan kan worden verondersteld dat deze in algemene zin bijdragen aan het aantrekkelijker maken van het beroep van leraar. Hierbij kan onder andere worden gedacht aan het verbeteren van de salaris- en carrièreperspectieven van leraren door het stimuleren van de functiemix, de introductie van de lerarenbeurs, het bevorderen van een sterkere beroepsorganisatie (onder andere door het lerarenregister), professionelere scholen en afspraken met de lerarenopleidingen over een betere kwaliteit van de opleidingen. Het effect van dergelijke maatregelen op de instroom van nieuwe of het behouden van zittende leraren is lastig te bepalen en in veel gevallen dan ook niet bekend. Soms zijn er indicaties, gebaseerd op subjectieve bronnen, maar hierbij moet altijd een slag om de arm worden gehouden.

De overheid heeft niet alleen tot taak te zorgen voor voldoende leraren, ook de kwaliteit van leraren moet in orde zijn. Kwantiteit en kwaliteit staan vaak op gespannen voet met elkaar. Zo heeft het ministerie maatregelen genomen die gericht waren op het versterken van de kwaliteit van nieuwe leraren, door strengere eisen te stellen aan de toelating tot de lerarenopleiding (pabo), die evenwel in het eerste jaar van invoering een daling van de instroom tot gevolg heeft gehad. De verwachting is overigens wel dat het aantal uitvallers tijdens de opleiding als gevolg van de hogere toelatingseisen van de lerarenopleiding zal dalen, hetgeen wordt bevestigd door de eerste cijfers. Door de verhoging van de instroomeisen is beoogd het imago van de pabo te verbeteren, waardoor de opleiding voor een andere doelgroep ook interessanter wordt en dus de instroom weer zal toenemen.

Arbeidsvoorwaarden

Via het actieplan Leerkracht, 2007-2012, is voor het aantrekkelijker maken van het beroep in 2012 3,2% van de loonsom beschikbaar gesteld. De uitgaven voor de uitvoering van het actieplan bedroegen in 2009 ruim 400 miljoen euro, oplopend tot structureel ruim één miljard in 2020, waarvan circa 80% voor beloningsmaatregelen.

Het ging daarbij niet om een generieke salarismaatregel. Het geld is aangewend voor een aantal specifieke beloningsmaatregelen zoals verruiming van de promotiemogelijkheden (versterking functiemix), met name in de Randstadregio's, extra schaaluitloop en verkorting van de salarisschalen (snellere carrièremogelijkheden).

In hoeverre met de beloningsmaatregelen uit het actieplan de relatieve beloningspositie van leraren is verbeterd, is voor zover wij weten niet bekend.[20] Wel is er globaal iets te zeggen over de salarispositie van leraren. [21]De totale contractloonstijging over de jaren 2010 tot en met 2012, die door de nullijn niet in de kabinetsbijdrage is verwerkt, bedroeg 4,77%.

- **Functiemix (nummer 4 in tabel H6)**
  Omschrijving: Vanaf 2009 kregen vo en po scholen extra geld om meer leraren in een hogere salarisschaal te plaatsen. De maatregel heeft tot doel de doorgroeimogelijkheden van leraren te vergroten en daarmee de aantrekkelijkheid van het leraarsberoep. Voor de Randstad waren er voor het vo extra middelen beschikbaar.

  Resultaten: Uit (ex-ante) analyses op basis van het prognosemodel Mirror blijkt dat de beloningsmaatregelen een flink aantal vacatures, oplopend tot 2.600 in 2020, kunnen voorkomen. Dit komt vooral doordat 'zittende' leraren aanmerkelijk meer uren zullen gaan werken (additional worker-effect) en doordat de uitstroom afneemt. Er wordt ook efficiënter gebruik gemaakt van de nieuwe instroom van pasafgestudeerde leraren (minder verlies naar andere sectoren).

  De versterking van de Functiemix vo in de Randstad heeft ertoe geleid dat in 2014 bijna 20% meer leraren in een hogere salarisschaal zijn geplaatst dan op scholen buiten de Randstad. Eenmaal in de hogere salarisschaal, kregen de leraren uitzicht op een 17% hogere beloning. Er zijn geen effecten gevonden van deze hogere beloning op de kans om leraar te blijven. Er is wel het effect dat een iets groter deel van de leraren in de Randstad blijft werken en niet kiest elders een baan als leraar te aanvaarden.[22]

[20] Op dit moment wordt in opdracht van het ministerie van BZK een onderzoek uitgevoerd naar de loonverschillen tussen de overheid en de marksector. Eindrapport wordt verwacht in april 2017.
[21] OCW (2013), Beleidsdoorlichting Actieplan Leerkracht.
[22] CPB (2015), The effects of higher teacher pay on teacher retention. Evidence from regional variation in teacher salaries.

Onderwijs anders organiseren

Naast maatregelen die gericht zijn op het verbeteren van de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden kan ook worden overwogen het onderwijs anders te organiseren, waardoor het werk met minder leraren kan worden uitgevoerd. Er kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het beperken van het aantal lesuren of het vergroten van de groepsgrootte, beide controversiële maatregelen. Onderstaand geven we enkele indicaties en overwegingen aan bij deze maatregelen.

- **Minder lesuren (nummer 14 in tabel H6)**
  Omschrijving: Nederlandse leerlingen hebben internationaal gezien relatief veel verplichte lesuren, jaarlijks ongeveer 970 uur. In landen met hogere leeropbrengsten als Zuid-Korea, Japan of Estland is dat gemiddeld 768 uur. Het verlagen van het aantal lesuren, en daarmee het benodigd volume aan leraren, zou kunnen bijdragen aan vermindering van het lerarentekort. De vraag is echter of dit wenselijk is en wat de gevolgen kunnen zijn voor de kwaliteit van het onderwijs.

  *Resultaa*t: Of het Nederlandse onderwijs efficiënter kan worden door een verlaging van het aantal verplichte lesuren met dezelfde of hogere leeropbrengsten is zonder nader onderzoek niet vast te stellen. Het zal mede afhangen van de invulling die wordt gegeven aan de extra tijd die leerlingen en leraren daarmee krijgen en de effecten die de invulling heeft op de leeropbrengsten. In Estland en Polen, landen met weinig verplichte lesuren, krijgen leerlingen bijvoorbeeld relatief veel huiswerk. In Korea, een land met een relatief efficiënt onderwijssysteem, hebben leerlingen veel commerciële bijlessen en weinig verplichte lesuren.

- **Grotere klassen (nummer 29 in tabel H6)**
  Omschrijving: Door meer leerlingen in de groep zijn er minder leraren nodig en wordt het lerarentekort kleiner. Er is een maximum, anders gaat dit ten koste van de kwaliteit van het onderwijs.

  Resultaat: Er zijn geen recente (wetenschappelijke) onderzoeken (maximaal 10 jaar oud) voor de Nederlandse onderwijssituatie bekend waaruit blijkt dat grote klassen (van meer dan 30 leerlingen) een negatieve invloed hebben op de cognitieve ontwikkeling of de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen in het basisonderwijs. In het algemeen wordt wel aangenomen dat het beter is in speciale omstandigheden de groepen niet te groot te maken, bijvoorbeeld bij jongere kinderen, bij achterstandsleerlingen en bij heterogene klassen. De kwaliteit van de leerkrachten lijkt belangrijker dan de klassengrootte. Het merendeel van de klassen heeft een groepsgrootte tussen 22 en 25 leerlingen. Er zijn indicaties dat het groter maken van de groepsgrootte negatief is voor achterstandsleerlingen uit de lagere sociale klassen. Rijkere ouders compenseren achterstand met huiswerkbegeleiding (door henzelf of externen).

  Afhankelijk van de keuzes kan deze maatregel een bijdrage leveren aan het verminderen van de lerarentekorten. Waarbij moet worden opgemerkt dat er in het po grote regionale verschillen zijn in de tekorten aan leraren. In de G4, waar grote tekorten dreigen, zijn de groepsgroottes vaak al boven het gemiddelde.

Imago

Ook het organiseren van een imagocampagne, vanuit het ministerie, de branches of arbeidsmarktfondsen, kan worden opgevat als een generieke maatregel, waarvan het effect vaak niet goed is vast te stellen. Imagoverandering vergt een lange adem en imagocampagnes moeten gelegenheid krijgen in te burgeren en te groeien.

- **Campagne 'Leraar elke dag anders' (nummer 31 in tabel H6)**
  Omschrijving: In 1999 heeft OCW een campagne gestart 'Leraar, elke dag anders', die was bedoeld de beeldvorming rond het leraarschap positief te beïnvloeden. De campagne omvatte onder meer tv-spotjes, advertenties en een website, en was vooral gericht op jongeren.

  Resultaat: De waardering onder het algemene publiek was goed.[23] Het publiek is leraren significant sterker gaan beschouwen als tevreden mensen met plezier in hun werk en als 'winners'. Ze menen significant vaker dat het werk van leraar vo voldoening geeft en niet (te) zwaar is. Bovendien beschouwen ze het werk vaker als leuk, afwisselend en uitdagend.

4.3 Primair onderwijs

A. Instroom

Het aantal studenten dat instroomt in de pabo's is de afgelopen jaren gedaald. Gelet op de strengere vooropleidingseisen die met ingang van 2015-2016 voor de pabo gelden, was dit niet onverwacht. De verwachting bestaat wel dat door de strengere eisen de uitval uit de opleiding zal afnemen, hetgeen wordt bevestigd door de eerste cijfers. De verwachting is ook dat door de bekendheid van de eisen en door een verbeterd kwaliteitsimago de instroom uiteindelijk weer zal toenemen. Daarnaast bieden de opleidingen ook al geruime tijd specialisaties aan voor onder- en bovenbouw van het basisonderwijs. Dit kan aantrekkelijk zijn om op bepaalde groepen studenten aan te trekken.

Instroom kan bestaan uit nieuwe instroom van studenten in de lerarenopleiding of uit zij-instroom van personen die elders werkzaam zijn of waren. Daarnaast is er een groep (oud-)leraren die een onderwijsbevoegdheid hebben, maar niet (meer) in het onderwijs werkzaam zijn, ook wel 'stille reserve' genoemd. Om substantiële verhoging van de instroom te krijgen, is het noodzakelijk alle potentiele doelgroepen aan te boren.

De grootste tekorten dreigen in de grote steden (G4). De arbeidsmarkt voor het po is sterk regionaal gebonden. Uit het verleden blijkt dat verhuizen voor een baan niet of nauwelijks voorkomt in het po. Belangrijk is dus de initiatieven zoveel mogelijk af te stemmen op de regionale situatie. Naast de generieke randvoorwaarden zoals imago en arbeidsvoorwaarden, vraagt dit om meer verschillende initiatieven.

In het verleden zijn veel verschillende maatregelen en projecten geweest om de instroom van nieuwe leraren te verhogen. Daarnaast lopen er vanuit de Lerarenagenda 2013 – 2020 nog verschillende initiatieven. Hieronder geven we een paar voorbeelden met mogelijke potentie weer.

[23] Evaluatie van de Rijksvoorlichtingsdienst, geciteerd in OCW, Maatwerk 2, vervolgnota over een open onderwijsarbeidsmarkt, brief aan TK, 23 328, Nr. 67

Het gaat zowel om landelijke aanpakken als om kleinere lokale aanpakken. In de tabel in H6 zijn alle geanalyseerde projecten/maatregelen terug vinden.

Nieuwe instroom:

- **Tegemoetkoming lerarenopleiding (nummer 32 in tabel H6)**
  Omschrijving: De regeling Tegemoetkoming Lerarenopleiding (TLO) is in augustus 2001 ingevoerd om mensen met een diploma in het hoger onderwijs, maar zonder recht op studiefinanciering, te stimuleren een lerarenopleiding als tweede studie te volgen en zo de instroom van leraren in het onderwijs te vergroten. Het gaat daarbij zowel om eerstegraads als tweedegraads lerarenopleidingen als om de pabo-opleidingen.

  Resultaat: Naar schatting heeft de TLO een extra instroom van ongeveer 600 deelnemers tot gevolg gehad. In totaal maakt 13% van alle studenten gebruik van de TLO. Uit evaluatieonderzoek blijkt dat 20% van de TLO-deelnemers door de regeling heeft besloten de opleiding te volgen. Oftewel, het gebruik van de TLO hangt positief samen met de kans dat een persoon gaat werken in het onderwijs. Echter, het causaal verband is zwak, derhalve moet dit resultaat voorzichtig worden geïnterpreteerd. Verder komt naar voren dat de bekendheid van de TLO is beperkt. Daarmee is het bereik van de regeling nog niet optimaal.

- **Werving van mannelijke studenten (nummer 17 in tabel H6)**
  Omschrijving: Om de instroom in de lerarenopleiding voor het basisonderwijs te vergroten, zijn in het verleden uiteenlopende specifieke maatregelen en projecten uitgevoerd. Zo is in de periode 2005-2007 het project Paboys uitgevoerd, waarin een zestal pabo's maatregelen heeft ontwikkeld om de positie van mannen in de opleiding te versterken. Deze maatregelen hadden met name betrekking op de werving, het onderwijsaanbod en de relatie theorie en praktijk. Bij de start van de pilot Paboys hebben de deelnemende pabo's elk een speerpunt gekozen waarop zij hun deelproject zouden richten en daarvoor een plan uitgewerkt. Door deze variatie aan instellingspecifieke maatregelen zijn harde conclusies in termen van effecten op deelname, op uitval, op studiesucces moeilijk te trekken.

  Resultaat: De initiatieven uit het project Paboys hebben voor de pabo's hun meerwaarde bewezen en zijn ingebed. De initiatieven zijn vrijwel allemaal opgenomen in het beleid van de pabo en/of zijn onderdeel geworden van de opleiding. Het is niet bekend of de maatregelen ook tot extra instroom heeft geleid. Permanente aandacht voor mannelijke leraren is gerechtvaardigd. Op dit moment lopen er meerdere regionale initiatieven om meer jongens naar de pabo te krijgen of te behouden voor de sector[1]; de resultaten hiervan zijn voor zover ons bekend niet systematisch in kaart gebracht.

Zij-instroom:

- **Vijfkwartsmaat (nummer 22 in tabel H6)**
  Omschrijving: De G4 en OCW hebben in 2000 vanwege de verwachte tekorten een pakket van maatregelen opgesteld voor de G4. 1) Extra middelen om 200 zij-instromers aan te trekken, 2) OCW dekt maximaal 24.000 gulden opleidingskosten, school betaalt assessment, 3) opleiders en G4 maken opleidingstraject, 4) G4 krijgt opleidingsdocenten die opleiden in de school faciliteren.

[1] Zie bijvoorbeeld: https://www.studiekeuze.hu.nl/nieuws/Meer-kerels-voor-de-klas-hoe-doen-we-dat

Resultaat: 165 aanstellingen in G4 en een onbekend aantal daarbuiten. Zonder de financiële middelen was de zij-instroom niet van de grond gekomen. Begeleiding van de zij-instroom werd wel als aandachtspunt gezien.

Stille reserve

- **Terug voor de klas (nummer 20 in tabel H6)**
  Omschrijving: In 1998 startte het ministerie van OCW een campagne om oud-leraren uit het po terug voor de klas te krijgen.

  Resultaat: 150.000 gekwalificeerde leraren die niet in het onderwijs werkzaam waren ontvingen een brief. Daarvan zijn uiteindelijk 5.847 kandidaten aangenomen door de scholen (23.000 belangstellenden, 9600 beschikbaar, 7200 intakegesprekken). Uit de ervaringen van herintreders blijkt dat ze vooral tevreden waren over de begin- en eindfase van het herintredingstraject en minder tevreden over de begeleiding bij de overstap naar de onderwijspraktijk, want daar werd onderwijsinhoudelijke kennis gemist. De opleidingen hadden meer kunnen begeleiden (zoals wel gebeurt bij zij-instroomtrajecten). De begeleiding in de school was goed.

B. Behoud

Het behoud van de huidige populatie leraren is een factor om de tekorten niet verder op te laten lopen. Hierbij valt te denken aan het begeleiden van startende leraren, zodat zij niet vroegtijdig uitvallen of aan het stimuleren van algemene arbeidsvoorwaarden zoals loopbaanmogelijkheden.

De geïnventariseerde projecten en maatregelen zijn terug te vinden in de tabel in H6. Hieronder een selectie die kan dienen als inspiratie voor de komende jaren.

- **Mobiliteitscentra (nummer 25 in tabel H6)**
  Omschrijving: Voor het bevorderen van de samenwerking tussen schoolbesturen zijn onder andere regionale transfercentra opgericht met het doel de mobiliteit van onderwijspersoneel te bevorderen en zo het personeel te behouden voor de sector. In 2013 is een mobiliteitsprogramma opgezet door het Arbeidsmarktplatform PO en VfPf. In het Sectorplan PO (2014 – 2016) hebben dezelfde partners maatregelen bedacht voor het oprichten van regionale transfercentra (RTC's). Het betrof onder meer een subsidieregeling voor samenwerkende schoolbesturen in de regio bij het opzetten van regionale transfercentra met als doel behoud werkgelegenheid onderwijspersoneel.

  Resultaat: In de periode 2013 – 2014 zijn in 8 regio's samenwerking op het gebied van mobiliteit opgestart. De centra richten zich op personeel dat van baan wil wisselen, op ontslagen medewerkers, maar ook op het behoud van talentvolle nieuwe leerkrachten door hen via mobiliteit nieuwe ervaring op te laten doen. Met het Sectorplan PO zijn 10 RTC's opgericht in krimpgebieden en is de instroom in WW voor 580 fte voorkomen.

- **Begeleiding van startende leraren (nummer 3 in tabel H6)**
  Omschrijving: In de Lerarenagenda en sectorakkoorden zijn afspraken gemaakt over de begeleiding van startende leraren. Er zijn meerdere trajecten die zich hierop richten. In het po ligt de basis in de cao. In het vo gaat het vooral om het gebruik van een bewezen effectief observatie-instrument (ICALT-observatieschaal). Hiervoor is een driejarig traject ontwikkeld, waar maximaal 7.500 leraren kunnen deelnemen (Begeleiding startende leraren in het vo, BSL). In het mbo hebben de instellingen dit thema opgenomen in hun kwaliteitsplannen.

  Resultaat: Landelijk zien we in de Loopbaanmonitor van OCW dat startende leraren steeds vaker begeleiding ontvangen. Dit geldt vooral voor starters met een pabodiploma. We zien een toename van 72% in 2014 naar 79% in 2015. De begeleiding van starters vanuit de lerarenopleiding (bachelor en master) is ongeveer gelijk gebleven. Bijna negen van de tien starters (89%) wordt begeleid. Er zijn geen directe gegevens bekend over het voorkomen van uitval, maar de begeleiding voor starters is ook voor de kwaliteit van het onderwijs van belang.

- **Taskforce deeltijd plus (nummer 22 in tabel H6)**
  Omschrijving: Om vrouwen en werkgevers meer kans van slagen te geven bij het uitbreiden van deeltijdbanen, riepen kabinet en de sociale partners in 2008 de Taskforce DeeltijdPlus in het leven. De Taskforce heeft instrumenten ontwikkeld in 28 pilotprojecten in verschillende sectoren. Het RGO Middelharnis is 1 van de scholen die meegedaan heeft aan het project.

  Resultaat: 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 stressverhogende 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.

C. Anders organiseren

Naast het zorgen voor meer instroom en het behoud van de huidige populatie leraren is het ook mogelijk het onderwijs anders te organiseren waardoor minder leraren voor de klas nodig zijn.. In het verleden zijn er enkele projecten geweest om het onderwijs efficiënter te maken (niet specifiek om tekorten tegen te gaan). Voorbeelden van maatregelen zijn te vinden in Tabel in H6.

- **InnovatieImpuls Onderwijs (nummer 13, 30, 40 in tabel H6)**
  Omschrijving: De InnovatieImpuls Onderwijs (IIO) was tussen 2010 en 2014 een subsidieregeling van het ministerie van OCW, waaraan scholen in het po en vo door het hele land hebben deelgenomen. De regeling subsidieerde het uitvoeren van innovatieve maatregelen binnen de school om het dreigende lerarentekort aan te pakken. Voor het po is met name het project Slim Fit van toepassing. Daarnaast zijn in het vo de volgende experimenten uitgevoerd: Leerlingen voor Leerlingen, Onderwijsteams, Videolessen en E-klas/PAL in het vo. Daarnaast waren er nog ongeveer veertig voorstellen, die geen subsidie hebben ontvangen.

  Resultaat: Ten aanzien van effecten op arbeidsproductiviteit is de conclusie dat in drie van de vijf gevallen de concepten hebben geleid tot een verhoging van het aantal leerlingen per leraar of

per contactuur: E-klas/PAL, Videolessen en onderwijsteams. Leerlingen voor Leerlingen en SlimFit geven geen significante effecten op arbeidsproductiviteit, gemeten als leraar-leerling ratio. Uit het kwalitatief onderzoek komt echter als conclusie naar voren dat het efficiënter organiseren van het onderwijsleerproces wel meer ontwikkeltijd voor leraren opleverde en meer begeleidingstijd voor (individuele/kleine groepjes) leerlingen.

- **Anders organiseren onderwijs (nummer 29 in tabel H6)**
  Omschrijving: Scholen zouden de keuze kunnen maken docenten zoveel mogelijk les te laten geven en minder andere taken te laten verrichten. Docenten ervaren bijvoorbeeld veel regeldruk die tijd kost. Daarvoor kan ondersteunend personeel worden aangetrokken. *NB: Dit is geen concreet project geweest, maar een optie/methode die in de literatuur wordt genoemd.*

  Resultaat: Gemiddeld werkt er op dit moment in het po voor iedere klas 1,3 fte docent. Het is een bewuste keuze van scholen om docenten op andere manieren in te zetten dan alleen een-op-een voor de klas, dus gebruik maken van deze ruimte heeft gevolgen voor de inzet van remedial teaching et cetera.

4.4 Voortgezet onderwijs

A. instroom

Het tekort aan docenten in het vo is voornamelijk vakgebonden. In het verleden waren er ook regionale verschillen en liepen er vanuit het ministerie van OCW subsidieregelingen voor regio-inzet. De spanning op de arbeidsmarkt valt op dit moment in veel regio's mee. De docenten gaan op een latere leeftijd met pensioen en de grote leerlingendaling die het po achter de rug heeft, wordt nu voelbaar in het vo.

In bepaalde vakken doen de tekorten zich meer structureel 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.

In de sector zijn de afgelopen jaren allerlei initiatieven ondernomen om het aanbod van goed gekwalificeerd personeel te vergroten. Er lopen vanuit de Lerarenagenda nog verschillende recente initiatieven. Hieronder geven we een paar voorbeelden met zowel landelijke als kleinere lokale aanpakken. In de tabel in H6 kun je alle geanalyseerde projecten/maatregelen terugvinden.

<u>Nieuwe instroom:</u>

- **Campagne 'Leraar elke dag anders'**
  Zie 4.3 A instroom

- **Tegemoetkoming studiekosten lerarenopleiding**
  Zie 4.3 A instroom

- **Eerst De Klas (nummer 38 in tabel H6)**
  Omschrijving: Eerst De Klas (EDK) is een traineeprogramma voor excellente academici dat is gestart in 2009. De deelnemers krijgen in dit programma gedurende twee jaar de kans ervaring op te doen met lesgeven op een vo-school, tegelijkertijd hun eerstegraads lesbevoegdheid te halen en een dag in de week deel te nemen aan een leiderschapsprogramma bij deelnemende bedrijven.

  Resultaat: De kwantitatieve impact is tot nu toe beperkt (totaal ongeveer 185 deelnemers met eerstegraads bevoegdheid). Het traineeship levert wel een bijdrage aan een positief imago van het vo bij pas afgestudeerde studenten. Het lijkt EDK wel te lukken nieuwe doelgroepen te interesseren voor het vo. De combinatie van onderwijs en bedrijfsleven is een van de belangrijkste redenen voor pas afgestudeerden om te kiezen voor het programma EDK.

- **Educatieve minor (nummer 37 in tabel H6)**
  Omschrijving: De educatieve minor beoogt meer academici voor de klas te krijgen en tegelijkertijd het lerarentekort aan pakken. Het wetsvoorstel, dat in de zomer van 2010 van kracht werd, maakt het voor studenten mogelijk binnen hun universitaire vak bachelor een zogeheten educatieve minor te volgen. Na afronding van hun bachelor inclusief educatieve minor hebben studenten een (beperkte) tweedegraads bevoegdheid voor het vak verbonden aan hun bachelor en kunnen al aan de slag voor de klas voordat ze hun master hebben gehaald.

  Resultaat: In het startjaar 2010 volgden 275 studenten de minor, in 2011-2012 waren dit er ruim 450. De educatieve minor lijkt nieuwe groepen te trekken voor het onderwijs. Uit de deelnemers 2011-2012 geeft ongeveer een vijfde van de deelnemers aan dat zij vooraf niet van plan waren in het onderwijs te gaan werken, maar dit na afronding van de minor wel te willen. Ongeveer 10% van de deelnemers geeft aan direct met de beperkte tweedegraads bevoegdheid te willen gaan werken, daarnaast wil nog eens 10% gaan werken in het onderwijs, maar dit wel combineren met een eerstegraads opleiding.[24]

- **Tegemoetkoming Studiekosten Onderwijsmasters VO (nummer 43 in tabel H6)**
  Omschrijving: Het ministerie van OCW wil stimuleren dat studenten kiezen voor een lerarenopleiding in de tekortvakken. OCW heeft in 2015 een regeling ontworpen waardoor deze studenten een tegemoetkoming in studie en onderhoudskosten ontvangen. De tegemoetkoming is beschikbaar voor studenten in de tekortvakken, voor de exacte vakken natuurkunde, wiskunde en scheikunde bedraagt de tegemoetkoming € 5.000, voor de vakken Nederlands, Frans, Duits, Engels, Grieks en Latijn bedraagt de tegemoetkoming € 3.000.

  *Resultaa*t: Van september 2015 tot en met februari 2016 zijn er 287 aanvragen toegekend.

[24] Ook in het hbo kunnen studenten een educatieve minor volgen, zij het dat die daar niet opleiding tot een (beperkte) tweedegraadsbevoegdheid. Van de educatieve minor in het hbo zijn nog geen resultaten bekend, zoals die voor de academische educatieve minor beschikbaar zijn.

- **Kopopleiding**
  Omschrijving: Met een kopopleiding (voltijd) kan een student met een bachelorsdiploma in één jaar een tweedegraads onderwijsbevoegdheid behalen. Om aan een kopopleiding te beginnen moet de student een relevante vakbachelor of vakmaster hebben behaald die direct aansluit bij het vakgebied van de lerarenopleiding.

  Resultaat: De NVAO concludeert dat de kwaliteit van de kopopleiding voldoende is. [25]

Zij-instroom:

- **Vijfkwartsmaat**
  Zie 4.3 A instroom

- **Subsidieregeling zij-instroom (nummer 9 in tabel H6)**
  Omschrijving: Vanaf 2009 is een subsidieregeling voor zij-instromers vo en mbo van kracht. Een eerdere regeling liep tussen 2000 en 2006. Het bevoegd gezag kan een aanvraag doen voor een bijdrage in de kosten van een zij-instroomtraject van € 19.000 per zij-instromer.

  Resultaat: In totaal zijn tot en met medio augustus 2012 1.560 zij-instroomtrajecten bekostigd. De inspectie heeft geëvalueerd dat de zij-instroom kwalitatief in orde is. Het lukt om extra instroom te genereren, al zijn resultaten beperkt ten opzichte van verwachtingen.

- **Vakmensen voor de klas (nummer 51 in tabel H6)**
  Omschrijving: In het project uit 2000-2002 worden vakmensen uit het bedrijfsleven opgeleid om in te stromen als parttime vakdocent in het beroepsonderwijs. Hiermee levert het project een bijdrage aan het verkleinen van personeelstekorten (vooral vakdocenten) in het (v)mbo-onderwijs en de verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en praktijk. Daarnaast krijgen vakmensen uit het bedrijfsleven hierdoor nieuwe loopbaanperspectieven (employability).

  Resultaat: Een beschrijving van de eerste resultaten door OCW meldt bemoedigende resultaten: er zijn enkele tientallen vakdocenten via deze route opgeleid (14 van de 21 cursisten behaalden hun bevoegdheid). Er blijkt een flinke bron van potentiële vakdocenten beschikbaar te zijn, waaruit het onderwijs kan putten. Partijen slagen erin een aantrekkelijke duale lerarenopleiding te ontwikkelen die rekening houdt met de individuele ontwikkelingsmogelijkheden van de deelnemers. Vervolgstap was om 70 instructeurs op te leiden.

- **Werving zij-instroom (nummer 47 en 49 in tabel H6)**
  Omschrijving: In verschillende risicoregio's zijn lokale initiatieven gestart voor het werven van zij-instroom. Zoals bijvoorbeeld het organiseren van informatiebijeenkomsten voor hbo en wo geschoolden (zogenoemde oriëntatiemarkten). Bij een ander initiatief werd de zogenoemde '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.

[25] NVAO, Tweedegraads lerarenopleidingen, Systeembrede analyse November 2016. Bij het opstellen van deze rapportage hadden we geen cijfers over het aantal studenten dat via de kopopleiding een onderwijsbevoegdheid haalt.

Resultaat: Het zijn bescheiden regionale projecten, met positieve ervaringen vanuit de organisatoren. Bij de oriëntatiemarkten waren er 277 bezoekers, er zijn 80 vervolgafspraken gemaakt. Meerdere vacatures zijn vervuld, al zijn aantallen niet bekend. Bij de trechtermethode kwamen meer dan 100 reacties binnen. Na kennismaking en vervolgafspraak met meeloopdagen leidde dat tot selectie van 10 kandidaten die gekoppeld zijn aan vacatures.

- **Wijs Grijs in het onderwijs (nummer 53 in tabel H6)**
  Omschrijving: In de regio's Rotterdam en Den Haag is in 2008 een pilot uitgevoerd om (vroeg)gepensioneerden te interesseren voor terugkeer in het onderwijs.

  Resultaat: De interesse bij (vroeg)gepensioneerden om weer in het onderwijs te gaan werken bleek groot. Doelstelling van vijftig plaatsingen is gehaald, maar had gezien de overweldigende belangstelling (negenhonderd geïnteresseerden) veel groter kunnen zijn. Wijs Grijs-kandidaten werden gepasseerd ten faveure van de 'reguliere' instroom, hetgeen doet vermoeden dat de nood nog niet hoog genoeg was. (Vroeg)gepensioneerden stelden soms buitengewone eisen en de bijverdienruimte voor hen was destijds beperkt.

  Het is tegenwoordig in de scholen algemeen beleid geworden de oudere docenten langer aan zich te binden.

- **Werven buurlanden (nummer 52 in tabel H6)**
  Omschrijving: Diverse schoolbesturen in de grensregio's werven buitenlandse leerkrachten (bijvoorbeeld docenten Duits).

  Resultaat: Uit dit onderzoek blijkt dat leraren en studenten uit Duitsland en Vlaanderen beschouwd kunnen worden als nieuw arbeidspotentieel voor vo-scholen in de aangrenzende regio's. 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.

Stille reserve

- **Benaderen stille reserve (nummer 44 in tabel H6)**
  Omschrijving: In verschillende 'risicoregio's' is de stille reserve van bevoegde docenten benaderd. Dit is dus regionaal gebeurd. Zij zijn uitgenodigd voor informatiebijeenkomsten, na toestemming opgenomen in databestanden en er is geprobeerd hen te matchen met bestaande vacatures.

  Resultaat: De groep geïnteresseerden is groot, maar uiteindelijk blijft maar een kleine groep over die daadwerkelijk stappen onderneemt om een baan in het onderwijs te vinden, bijvoorbeeld door een informatiebijeenkomst te bezoeken. Het leidde slechts tot enkele matches. Daarnaast blijkt dat een groot gedeelte van de stille reserve bevoegd is voor een vak waar geen tekort aan is. Uit een ander onderzoek (monitor alternatieve instroom vo) blijkt dat de kwaliteit van herintreders vaak een aandachtspunt is. Er is veel begeleiding nodig op didactisch vlak.

B. Behoud

Om de tekorten tegen te gaan is het naast het vergroten van nieuwe instroom ook van belang de huidige populatie leraren te behouden voor het vak. Hierbij valt te denken aan het begeleiden van startende leraren zodat zij niet vroegtijdig uitvallen of aan het stimuleren van algemene arbeidsvoorwaarden zoals loopbaanmogelijkheden.

- **Begeleiding starters**
  Zie 4.3B behoud

- **Taskforce deeltijd plus**
  Zie 4.3B Behoud

C. Anders organiseren

Naast het zorgen voor meer instroom en het behoud van de huidige populatie leraren is het ook in het vo mogelijk het onderwijs anders te organiseren waardoor minder leraren voor de klas nodig zijn en het tekort wordt tegengegaan.

- **InnovatieImpuls Onderwijs**
  Zie 4.3C

- **Persoonlijk Assistent Leraren (nummer 40 in tabel H6)**
  Omschrijving: Een van de oplossingen van de DenkTank 2007 voor lerarentekort was de introductie van de Persoonlijk Assistent van de Leraar (PAL). Een PAL-stimuleringsbijdrage is bedoeld om de inzet van studenten uit het hoger onderwijs (ho) in het voortgezet onderwijs te stimuleren. Het richt zich op aandacht voor taal, rekenen en bètatechniek.

  Resultaat: Er zijn geen langetermijnresultaten bekend over hoeveel PAL-studenten docent zijn geworden. Wel is er in het onderzoek de verwachting uitgesproken dat de PAL een positieve bijdrage levert aan de toekomstige onderwijsarbeidsmarkt. Zo blijkt uit de PAL-monitor dat de directies over het algemeen zeer enthousiast zijn over de PAL-studenten en dat ze hen graag zien terugkomen als leraar.

4.5 Middelbaar beroepsonderwijs

Het mbo kent geen verleden van (grote) personeelstekorten, zoals in het funderend onderwijs. Dit is voor een belangrijk deel te verklaren uit het feit dat de onderwijsarbeidsmarkt van het mbo in een meer open relatie staat tot met de externe arbeidsmarkt buiten het onderwijs. Voor veel mbo-opleidingen is er geen specifieke lerarenopleiding. Veel vakdocenten komen rechtstreeks uit het veld en halen op een andere manier hun bevoegdheid.

Het mbo heeft naar verwachting ook te maken met enige tekorten. Het mbo kent relatief veel docenten van 55+, die de komende jaren uitstromen. Tegelijkertijd neemt het aantal studenten in het mbo de komende jaren verder af.

Net als in het vmbo zijn de technische vakken een groter probleem. De maatregelen en aanpakken voor het voortgezet onderwijs uit paragraaf 4.4 zijn naar verwachting ook relevant voor het mbo. Dit geldt in het bijzonder voor het project:

- **Vakmensen voor de klas (nummer 51 in tabel H6)**
  zie eerdere beschrijving bij vo paragraaf 4.4 zij-instroom

Er zijn daarnaast, voor zover ons bekend, vanuit het verleden geen andere specifieke projecten of aanpakken geweest die gericht waren op het verminderen van lerarentekorten in het mbo. Er loopt op dit moment wel een aantal nieuwe initiatieven zoals de inzet op hybride docenten en circulaire carrières.

4.6 Internationale voorbeelden

Er is ook een quickscan uitgevoerd op internationale onderzoeken en projecten rondom lerarentekort. Het vraagstuk van kwantitatieve tekorten speelt ook in andere landen en net als in Nederland is er sprake van regionale verschillen en specifieke tekortenvakken (technische vakken). In de tabel in H6 zijn enkele voorbeelden van onderzoeken en maatregelen terug te vinden (nummer 58-68). De maatregelen die onderzocht zijn, kunnen worden ingedeeld in een paar categorieën:

- Financiële stimulatie, zoals bijvoorbeeld entreebonus, subsidie voor bepaalde opleidingen of studiebeurzen voor specifieke (technische) vakken.
- Imago, zoals een grote campagne, status en arbeidsvoorwaarden.
- Nieuwe doelgroepen, zoals programma's om getalenteerde studenten voor het leraarschap te laten kiezen in plaats van het bedrijfsleven of alternatieve paden tot het leraarschap.

5. De onderwijsarbeidsmarkt: enkele uitgangspunten voor beleid[26]

5.1 Inleiding

In het beleid ten aanzien van de onderwijsarbeidsmarkt kunnen twee dimensies worden onderscheiden. Ten eerste het perspectief van de onderwijsinstelling, dat gericht kan zijn op zowel de omgeving als de eigen organisatie. Schooldirecteuren en leraren moeten rekening houden met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Deze zogeheten externe arbeidsmarkt stelt randvoorwaarden aan het personeelsbeleid van de onderwijsinstellingen. Zo zijn bijvoorbeeld de demografische krimp en de regionale arbeidsmarktsituatie een gegeven vanuit het organisatieperspectief van onderwijsinstellingen. Binnen de onderwijsorganisatie gaat het om alle beslissingen die door het schoolmanagement worden genomen over de inzet van leraren bij het onderwijs aan leerlingen. De functiewisselingen, mobiliteit, ontwikkeling en loopbaanplanning van leraren spelen zich af op de zogenoemde interne arbeidsmarkt van onderwijsinstellingen.

Ten tweede kan er onderscheid worden gemaakt tussen de kwantiteit en de kwaliteit van leraren op de arbeidsmarkt. De kwantitatieve tekorten aan leraren blijken zich de laatste tijd opnieuw te manifesteren. De zorgen over het lerarentekort in kwantitatieve termen waren (tijdelijk) wat op de achtergrond geschoven, waardoor er meer aandacht is gegeven aan de mogelijke kwalitatieve tekorten. De kwaliteit van de leerkrachten in het Nederlandse onderwijs stond volop in de belangstelling. Daarbij gaat het er onder andere over dat het opleidingsniveau en de kennis en vaardigheden van leerkrachten als onvoldoende worden beoordeeld om leerlingen goed voor te bereiden op de toekomst, zowel voor een vervolgopleiding als voor de arbeidsmarkt. Er lijkt sprake te zijn van een uitruil tussen de beschikbare kwantiteit van leraren en hun kwaliteit, dat wil zeggen dat naarmate onderwijsinstellingen gemakkelijker in staat zijn om hun personeelsbehoefte te realiseren, ze hogere eisen kunnen stellen aan de kwaliteit van leraren. De vraag is vervolgens of onderwijsorganisaties in staat zijn personeelsbeleid te voeren gebaseerd op strategische personeelsplanning, waarbij een uitruil tussen kwantiteit en kwaliteit zoveel mogelijk wordt voorkomen.

De veelheid van onderwerpen die van belang zijn bij het lerarenbeleid voor de arbeidsmarkt kunnen worden geordend langs de twee genoemde dimensies. Figuur 1 bevat een matrix waarin de onderwerpen van beleid en onderzoek over de kwantiteit en kwaliteit van leraren worden onderverdeeld aan de hand van het organisatieperspectief van onderwijsinstellingen.[27]

Figuur 1: Matrix met indeling van relevante onderwerpen in het beleid voor de onderwijsarbeidsmarkt

	Arbeidsmarkt: randvoorwaarden voor organisatieperspectief	**Het organisatieperspectief**
Kwantiteit leraren	• Regionale tekorten/overschotten naar vak (incl. pabo) en niveau (eerste- en tweedegraads leraren) • Vacatures en werkloosheid • Ontgroening en krimp van leerlingenaantallen • Concurrerende werkgevers	• Strategische personeelsplanning • HRM-beleid en mobiliteit • Deeltijdwerk • Werving van jonge leerkrachten • Uitstroom van oudere leerkrachten

[26] Bijdrage van Frank Cörvers, hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt (CAOP Leerstoel)
[27] De matrix is overgenomen uit de oratie van Cörvers (2014)

	Arbeidsmarkt: randvoorwaarden voor organisatieperspectief	**Het organisatieperspectief**
	• Beloningsverhoudingen in de regio • Beschikbare informatiebronnen voor de regio en doelmatig gebruik ervan • Geslotenheid onderwijsarbeidsmarkt en 'varkenscyclus' • Ministeriële en cao-regelingen ten aanzien van de mogelijkheden bij vacaturevervulling • Flexibele leerroutes naar leraarschap, bijvoorbeeld educatieve minor en kopopleiding • Potentieel van zij-instroom van andere sectoren en onbenutte arbeidspotentieel • Aanpassingsprocessen op de arbeidsmarkt, onder andere uitruil tussen kwantiteit en kwaliteit	• Invloed van cao-bepalingen op ontslagprocedures • Interne mobiliteit • Instroom en doorstroom • Taakverdeling • Vervangingspools en ziekteverzuim • Inzet van vaste en tijdelijke contracten • Mobiliteit tussen onderwijs en andere sectoren
Kwaliteit leraren	• Toelatingseisen (inclusief taal- en rekentoetsen) voor studenten op lerarenopleidingen • Selectie op motivatie en geschiktheid van studenten op lerarenopleidingen • Zelfselectie op grond van arbeidsvoorwaarden • Kwaliteit lerarenopleidingen • Kwaliteit lerarenopleiders • Flexibele leerroutes naar leraarschap, in het bijzonder voor academici, bijvoorbeeld Eerst de klas • Meer vwo'ers aantrekken op lerarenopleidingen • Meer mannen voor de pabo aantrekken • Aantrekken van academici voor onderwijs (masteropleiding voor leraren) • Degelijke beoordeling van praktijkcomponent bij (duale) lerarenopleidingen • Betekenis van sterke beroepsorganisatie	• Selectie van leerkrachten bij vacaturevervulling • Professionalisering van leraren en hrm-beleid • Leraren- en promotiebeurzen • Bekwaamheid, bevoegdheid, benoembaarheid • Inductieprogramma's voor beginnende leraren • Inzet van ervaren leraren als mentoren of co-researcher • Loopbaanplanning: van junior tot specialist • Trajecten voor excellente leraren • Basisvaardigheden en complexe vaardigheden van leraren • Kwaliteitsmeting leraren door toetsscores van hun leerlingen en arbeidsmarktsucces na afstuderen • Veroudering van competenties van leraren • Opbrengstgericht werken van leraren • Bijbrengen van onderzoeksvaardigheden (praktijkgericht onderzoek) • Opleiden in de school • Leraren en bedrijfsleven leren van elkaar • Benutting/aansturing professionele ruimte • Functionerings- en beoordelingsgesprekken • Functie- en salarismix • Gebruik lerarenregister stimuleren • Verplichte bij- en nascholing • Coaching, intervisie, samenwerking in teams, evaluatie en feedback • Inzet van lio's, stagiaires, trainees • Gebruik van onderwijsinnovaties

5.2 Vraag en aanbod van leraren

Op de externe arbeidsmarkt voor leraren spelen zich vraag- en aanbodontwikkelingen af die buiten de beslissingsbevoegdheid van de onderwijsinstelling liggen. De arbeidsvraag naar afgestudeerden met een lerarenopleiding wordt bepaald door onder meer het aantal leerlingen in de regio, wet- en regelgeving ten aanzien van de inrichting van het onderwijsstelsel (bijvoorbeeld verblijfsduur leerlingen, klassengrootte) en de inhoud van de curricula (bijvoorbeeld aantal leerjaren, vakkenpakketten), en het beschikbare budget voor het onderwijs. Het gewicht van de genoemde factoren in de vraag naar leraren is in de onderwijssector waarschijnlijk groot ten opzichte van het gewicht van de loonkosten. De vraag naar leraren is relatief inelastisch, dat wil zeggen dat de loonkosten in mindere mate dan in andere sectoren de arbeidsvraag bepalen. Voor sommige vakspecialisaties zijn de uitwijkmogelijkheden oftewel 'outside options' wat groter dan voor andere

(bijvoorbeeld voor ICT of techniek ten opzicht van PABO) doordat er ook van werkgevers buiten de onderwijssectoren vraag wordt uitgeoefend naar afgestudeerden met een lerarenopleiding.

Het arbeidsaanbod is afhankelijk van de toestroom van jongeren in de lerarenopleidingen, de arbeidsvoorwaarden en het aanbod van zij-instromers en potentiële herintreders. De mate waarin men geneigd is te kiezen voor een lerarenopleiding en het lerarenberoep wordt bepaald door de voorkeuren van studiekiezers en werkenden. Een marktconforme beloning van leraren en de budgetrestricties van de overheid staan op gespannen voet. Een marktconforme beloning van leraren is van belang om er voor te zorgen dat er voldoende leraren zijn die in het onderwijs willen werken. Extra loon leidt tot een stijging van het aanbod van leraren. De empirische schattingen variëren sterk naar leeftijd, ervaring, geslacht en opleiding (CPB 2014; Dolton 2006; Minne en Webbink 2009). De toename van het arbeidsaanbod door loonstijgingen betreft op de korte termijn het grotere aandeel van afgestudeerden dat daadwerkelijk in het onderwijs gaat werken en er na enige jaren nog steeds werkt. Ook wordt de uittrede van oudere leraren afgeremd door loonstijgingen. Op de langere termijn neemt het aanbod toe doordat er meer jongeren voor het beroep van leraar kiezen. Leraren zijn wat gevoeliger voor het salaris dan leraressen, evenals jongere leraren ten opzichte van leraren die al wat langer in het onderwijs werkzaam zijn. Ook zijn leraren, en in dit geval vooral leraressen, geneigd hun aanstellingsuren uit te breiden als het uurloon toeneemt (Waterreus en Dobbelsteen 2001).

Bij het aanbod van leraren spelen de secundaire arbeidsvoorwaarden eveneens een rol, zoals het aantal vrije dagen en de mogelijkheden in deeltijd te werken. Oudere leraren hebben volgens de BAPO-regeling het recht minder uren per week te werken in ruil voor een relatief geringe terugval van het loon. Naast de arbeidsvoorwaarden speelt de aantrekkelijkheid van het leraarschap eveneens een rol, waaronder de arbeidsomstandigheden, de loopbaanmogelijkheden en de status van het beroep van leraar. Hoe aantrekkelijker het beroep van leraar hoe lager het loon is dat de werkgever hoeft te betalen om voldoende leraren te werven, in overeenstemming met de theorie van de compenserende loonverschillen. Daarbij zijn ook uitwijkmogelijkheden van belang. Als er goede uitwijkmogelijkheden zijn voor potentiële docenten op de arbeidsmarkt, zullen zij vaker kiezen voor een baan buiten het onderwijs.

'Varkenscycli' op de onderwijsarbeidsmarkt

Er is een sterke een-op-eenrelatie tussen de opleiding tot leraar en het beroep van leraar. Er wordt door pas afgestudeerde leraren slechts weinig buiten de eigen vakrichting gewerkt. Door het gesloten karakter van de onderwijsarbeidsmarkt is er een groter risico op het ontstaan van zogenaamde 'varkenscycluseffecten' (De Grip, 1987). De instroom in de heel beroepsgerichte lerarenopleidingen neemt dan bijvoorbeeld sterk toe op het moment dat zich vacatures voordoen. Door de opleidingsduur van circa vier jaar komt het aanbod feitelijk te laat, maar is er ook een risico op 'overshooting', met als gevolg een stijgende werkloosheid in specifieke vakken voor leraren of het gedwongen werken buiten de betreffende vakrichting. Als er vervolgens te weinig belangstelling ontstaat door de slechte arbeidsmarktsituatie in deze vakken, bestaat het risico dat de belangstelling van studenten voor de betreffende lerarenopleidingen te zeer afneemt waardoor zich na enige jaren opnieuw tekorten kunnen voordoen. Daarmee is de varkenscyclus rond. Door anticipatie op wie er vanuit de pijplijn in de lerarenopleidingen op de arbeidsmarkt instromen, kunnen de effecten van de varkenscycli worden gedempt. Daarom zijn 'early warnings' door middel van het publiceren van toekomstige tekorten en overschotten in het bijzonder nuttig voor de onderwijsarbeidsmarkt.

5.3 Aanpassingsmechanismen

De verleiding om te bezuinigen op lerarensalarissen is groot, omdat de uitwijkmogelijkheden beperkt zijn voor degenen met een lerarenopleiding. Vooral in tijden van een economische crisis hebben zowel pas afgestudeerde als zittende leraren weinig mogelijkheden om in de marktsector te gaan werken. Als er te veel wordt bezuinigd op de lerarensalarissen, verkleint dit de kans dat jongeren voor het lerarenberoep kiezen. Zittende leraren, afhankelijk van de uitwijkmogelijkheden, zullen meer gaan kiezen voor een baan buiten het onderwijs zodra de economie aantrekt en het totale aantal vacatures in andere segmenten van de arbeidsmarkt toeneemt. Uit Córvers (2014) blijkt dat maatregelen om de beloning van leraren te verhogen naar een meer marktconform niveau vaak te laat komen.

Als zich kwantitatieve tekorten aan leraren voordoen, kunnen er diverse aanpassingsmechanismen optreden (CPB, 2013). Zo kan het marktloon gaan stijgen (prijsmechanisme) zodanig dat er evenwicht in vraag en aanbod ontstaat. Ook kunnen er processen op gang komen waardoor de arbeidsproductiviteit zich aanpast, scholen uitbreiden of nieuwe scholen toetreden (niet-prijs mechanismen). Een verhoging van de arbeidsproductiviteit ontstaat als de klassen vergroot worden. Bovendien bestaat er bij een lerarentekort de mogelijkheid om onbevoegde of minder bekwame leraren in te zetten. Al deze aanpassingen in arbeidsvraag en -aanbod hebben hun prijs. Sommige aanpassingen vereisen een groter budget voor hogere lonen, andere extra investeringen om de schoolcapaciteit of de arbeidsproductiviteit te verhogen.

De aanpassingsmechanismen voor werkgevers van onderwijsinstellingen bij het ontstaan van fricties in de vacaturevervulling zijn beperkt. Door de eisen ten aanzien van de bevoegdheden van leraren zijn er formeel gezien beperkte substitutiemogelijkheden voor werkgevers. Het creëren van meer flexibele leerroutes naar het leraarschap, zoals de educatieve minor, de academische pabo en Eerst de klas, kunnen een deel van de oplossing zijn. Deze oplossingen werden in het verleden ook wel samengevat onder de noemer van het ‘openbreken’ van de onderwijsarbeidsmarkt (Córvers, 2013). Ook kan er redelijk flexibel worden omgegaan met de indeling naar klassen en de klassengrootte. De belangrijkste mogelijkheid voor werkgevers van onderwijsinstellingen lijkt echter te zijn het inzetten van onbevoegden voor vakken waarin tekorten bestaan. Dit gaat echter ten koste van de kwaliteit van het onderwijs en de leerlingprestaties (Córvers, 2014).

Er kan onderscheid worden gemaakt tussen gewenste en minder gewenste aanpassingsmechanismen op de onderwijsarbeidsmarkt. Zo zijn imagoverbetering om een grotere instroom in de lerarenopleidingen te realiseren, meer alternatieve routes naar leraarschap, een grotere zij-instroom, het beter aanboren van het onbenutte arbeidspotentieel, inclusief gepensioneerden (uitzend, payroll), een grotere inzet van buitenlandse leraren over het algemeen te beschouwen als aanpassingsmechanismen die niet of nauwelijks ten koste van de onderwijskwaliteit hoeven te gaan. Hetzelfde geldt als de uitstroom van leraren vermindert door een verbetering van het personeelsbeleid, inclusief een sterke rol van de schoolleider en minder uitstroom dan wel uitval van jonge leraren door succesvolle inductietrajecten. Daarentegen is concurrentie op arbeidsvoorwaarden tussen scholen en regio’s te beschouwen als een minder gewenst aanpassingsmechanisme, evenals meer onbevoegden of onbekwamen voor de klas. Ook grotere klassen kan ongewenst zijn als dit leidt tot een te hoge werkdruk en meer ziekteverzuim en uitval onder de leraren.

6. Tabel met geanalyseerde maatregelen

Sector	#Nr	Naam project/maatregel	Omschrijving	Resultaat	Potentieel/Volume	Aandachtspunten bij herhaling
Algemene maatregelen – instroom						
po/vo/ mbo	1	**CPB Verkenning ophoging masters** *Periode 2014*	ophoging in het aandeel masteropgeleiden Enerzijds stimulerende maatregelen en anderzijds beloningsmaatregelen. Literatuuroverzicht andere landen Analyse effect en kosten beloningsmaatregelen.	Andere landen mogelijkheden: - Selectie aan de poort - Duidelijk carrièrepad leraar - Marketingcampagnes. - Sommige landen zeer positief beeld leraarschap.	.	Marketing vooral richten op groepen die beslissing nog moeten maken. Studiebeurzen vaak gecombineerd met selectiecriteria. Studiebeurzen lijken effectiever dan entreebonussen
po/vo/ mbo	2	**Werving en bindingspremies** *Periode: 2005*	Het doel van het onderzoek is na te gaan, in hoeverre wervings-, bindings- en instroomcommitmentpremies kunnen leiden tot een hogere instroom in de sectoren Onderwijs, Zorg en Welzijn vanuit de reguliere beroepsopleidingen. Aanleiding: De verwachtte sterke uitstroom in de komende tien jaar Geringe instroom van jonge leerkrachten op vacatures.	De premies hebben een beperkt positief effect. Er is een hoge ‘deadweight loss’. De kosten van de premies zijn hierdoor zeer hoog. In de praktijk blijkt dat de instroom zeer positief verloopt en ook enthousiasme bij de jongeren zelf oproept	110 contracten getekend voor opleiding tot nu. Nog niet duidelijk.	Samenwerking met de lerarenopleiding "op de werkvloer" behoeft verbetering omdat men van OMO uit meer duale trajecten zou willen. Schoolleiders krijgen zo alleen te maken met de "eigen kweek"; dit beperkt hen in het aannemen van personeel.

Algemene Maatregelen – Behoud						
po/vo/ mbo	3	**Begeleiding starters** *Periode: 2013-2020*	Doel is het verlagen van uitval en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. In de Lerarenagenda zijn afspraken gemaakt over de begeleiding van startende leraren. In het po ligt de basis in de cao. In het vo gaat het vooral om het gebruik van een bewezen effect observatie-instrument. In het mbo hebben de instellingen dit thema opgenomen in hun kwaliteitsplannen.	Veel verschillende projecten. Landelijk: Bijna 9 van de 10 starters (89%) wordt begeleid. In 2014 was dit 88%. Voor pabo-studenten zien we een toename van 72% in 2014 naar 79% in 2015.		Aandachtspunt is de begeleiding van leraren zonder een vast contract of in een (kleine) deeltijdbaan. Zij krijgen minder vaak begeleiding dan hun collega's met een vaste aanstelling en/of fulltime aanstelling.
po/vo/ mbo	4	**Functiemix** *Periode:* 2009-2016	Aantrekkelijkheid van het leraarsberoep voor nieuwe leraren en zittende leraren te vergroten. Meer leraren bevorderen naar een hogere loonschaal	Beloningsmaatregelen zullen een flink aantal vacatures, oplopend tot 2.600 in 2020, voorkomen. Zittende leraren gaan meer werken. Uitstroom neemt af. En meer afgestudeerden van de lerarenopleiding kiezen voor het onderwijs.	Voorkomen van 2.600 vacatures tot 2020.	Onduidelijk
po/vo/ mbo	5	**Langer doorwerken**	Vervroegde uittreding betaalbaar houden. Omvorming van (collectieve) VUT-regeling naar (meer individuele) FPU-regeling	Gemiddelde uittreedleeftijd is geleidelijk toegenomen van 61,8 in 2007 naar 63,2 in 2014		

PO/VO /MBO	6	**Lerarenbeurs** *Periode: 2008- heden*	Met de Lerarenbeurs investeert het ministerie van OCW jaarlijks tientallen miljoenen in de mogelijkheden voor leraren om een master te behalen. Doel: Het verhogen van het aantal academici voor de klas en het behoud van deze leerkrachten voor het onderwijs	De lerarenbeurs verhoogt de kans op deelname aan het hoger onderwijs met 10 tot 20%. CPB signaleert beperkte positieve effecten van toewijzing van een lerarenbeurs op de kans op behoud in het onderwijs	40.000 toekenningen lerarenbeurs van 2008 tot 2013	De factor tijd speelt een belangrijke rol, hetzij in de vervanging, hetzij in het tijdsbeslag van de opleiding, het al dan niet krijgen van studieverlof of de combinatie met de privésituatie.
PO/VO / MBO	7	**Lerarenagenda (*maatregelen gericht op aantrekkelijk maken opleiding*)** *Periode: 2009-2017*	Bevorderen zij-instroom door meer maatwerk en efficiëntie in opleiding. Scholen en tweedegraads lerarenopleidingen werken aan verbeteren kwaliteit en flexibiliteit opleidingen voor zij-instromers, zodat ze aantrekkelijk zijn voor instromers met minder verwante opleidingen. MBO-instellingen werken aan kwaliteitskader. PO is een leerwerktraject gestart voor talentvolle masters, academici en overige zij-instromers.	Realisatie zij-instroom blijft achter bij verwachtingen: 56 in plaats van 250. Analyse over waarom is gepland. Een positieve ontwikkeling is dat het aantal deelnemers aan een gesubsidieerd zij-instroomtraject voor leraren in het mbo is toegenomen van 305 in 2010 tot 364 in 2015.	*Nog te vroeg*	*Nog te vroeg*
PO/VO / MBO	8	**Lerarenagenda (*maatregelen gericht op assessment en begeleiding)*** *Periode: 2009-2017*	Bevorderen zij-instroom door: meer gestroomlijnde aanpak van assessments plus begeleiding. Het landelijk netwerk Criteriumgericht Beoordelen werkt aan opheffen verschillen tussen de zij-instroomassessments tweedegraads docenten, een passend onderwijsaanbod en betere begeleiding vanuit de school waar de zij-instromer werkzaam is.	Aanpak vordert gestaag, nog geen effecten.	Nog te vroeg	Nog te vroeg
PO/VO / MBO	9	**Lerarenagenda (*maatregel subsidie zij-instroom*)** *Periode: 2009-2017*	Zij-instroom aanmoedigen: De minister kan subsidie (max €20.000 per persoon) verstrekken aan besturen voor begeleiding van zij-instromers. Subsidie is voor scholing, onderzoek, bekwaam- en geschiktheid etc.	Op dit moment is er nog geen actueel beeld van de ontwikkeling van het aantal zij-instromers, maar dit komt er wel.	*Nog te vroeg*	*Nog te vroeg*

po/vo/ mbo	10	**Levensfasebewust personeelsbeleid**	Behoud van medewerkers voor het onderwijs, aantrekkelijkheid leraarsberoep verhogen. 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. Daardoor blijven medewerkers gezond, gemotiveerd, geïnspireerd, betrokken en productief.	onbekend	onbekend	Er zijn vier levensfases. 1) de startfase waarin een docent druk bezig is het vak onder de knie te krijgen; vraagt begeleiding. 2) de groeifase, waarin behoefte bestaat aan verdere groei en ontwikkeling. 3) de fase van bezinning waarin overdracht centraal staat.
PO/VO /MBO	11	**Opleiden in de school** *Periode: 2001- heden*	Bij opleiden in de school is er sprake van een partnerschap tussen een of meerdere lerarenopleidingen en meerdere scholen voor het gezamenlijk opleiden van studenten tot vakbekwaam leraar.		10.000 studenten (15% totaal) 180 partner-schappen	Als er minder studenten zijn aan de lerarenopleidingen of de arbeidsmarktkansen beperkt zijn, is het niet mogelijk om een hele structuur in stand te houden. Financiering is knelpunt.
Algemene maatregelen – Anders organiseren						
po, vo, mbo	12	**Behoud oudere docenten door anders organiseren van hun taken op schoolniveau.** *Periode:-*	Maatwerk faciliteren voor oudere docenten. Medewerkers verschillen van elkaar en wat bij de een werkt, daar heeft de ander geen baat bij. Het idee is dat het anders organiseren van de taken van oudere docenten het langer doorwerken bevordert.	Weinig bekend. Uit enquête blijkt: leraren hebben last van emotionele belasting van het werk en dat ze hierbij maatregelen wensen die vooral te maken hebben met zaken die buiten henzelf liggen.		

Po, vo	13	**Innovatie Impuls Onderwijs PO/VO** *Periode: 2010-2014*	De regeling subsidieerde het uitvoeren van innovatieve maatregelen binnen de school om het dreigende lerarentekort aan te pakken. Dit door het onderwijsleerproces efficiënter te organiseren.	3 van de 5 projecten verbeteren arbeidsproductiviteit. Arbeidsproductiviteit bleek geen thema op school/lerarenniveau: vakvernieuwing, passend onderwijs en leukere lessen wel.		Door de geringe omvang van sommige experimenten en het beëindigen van 1 experiment zijn de effecten van heel beperkte invloed.
po/vo/ mbo	14	**Minder les/ contacturen**	Nederlands heeft internationaal gezien veel verplichte lesuren. In landen met hogere leeropbrengsten als Zuid-Korea, Japan of Estland is dat lager. Het verlagen van het aantal lesuren kan de efficiëntie van het onderwijs verder verhogen en leraren hebben 'tijd over'.	Afhankelijk van de invulling. In Estland en Polen, krijgen leerlingen veel huiswerk. In Korea, hebben leerlingen veel bijlessen en weinig verplichte lesuren.	-	Mits de weinig lesuren worden gecompenseerd via bijlessen of huiswerk werkt minder lesuren in een aantal andere landen
Maatregelen Primair onderwijs - Instroom						
PO	15	**Academische Pabo** *Periode* *2011 - heden*	Bevorderen kwaliteit instroom PO. Het initiatief tot de ontwikkeling van deze opleiding is genomen door de opleidingen zelf. Er wordt een link gelegd naar wetenschappelijke kennis die relevant is voor het onderwijs.	Instroom pabo naar achtergrond kenmerken relatief stabiel gebleven. Wel groter aandeel WO-studenten. Academische pabo's verantwoordelijk voor deze groei		Evaluatie nog te kort na de start van opleiding.

PO	16	**Jong en Oud (onderdeel Sectorplan PO): maatregel** 3 *Periode: 2014-2016*	Doel van deze maatregel was om voor de korte termijn tijdelijk vacatureruimte te creëren voor jonge werkloze leerkrachten. Er waren twee opties: 1) Het schoolbestuur ontvangt 20% van de loonkosten van deze startende leerkrachte gedurende een jaar. 2) Mogelijkheden bij gebruik maken van flexibel pensioen voor tegemoetkoming als in die plaats een jonge werkloze leerkracht kwam.	Beoogd: 1000 fte Bijgesteld naar 410 fte. Positief neveneffect is de bereidheid bij besturen om de arbeidscontracten met de jonge leerkrachten na de subsidieperiode te verlengen.	Iets meer dan 290 fte gerealiseerd.	-Maximale uren-eis werkte niet. Optie 2 is niet gebruikt: te duur. de administratieve regeldruk was een knelpunt. -Maatregel heeft bijgedragen om ervoor te zorgen dat het verkleinen van de klassen mogelijkheid werd of extra begeleiding of omscholing voor startende leerkrachten.
po	17	**Paboys** *Periode 2005-2007*	De instroom van mannelijke studenten in de pabo's bevorderen en vroegtijdige uitval voorkomen of terugdringen.	Geen gegevens in termen van effecten op deelname, uitval, of studiesucces. De beleidsinitiatieven zijn wel vrijwel allemaal opgenomen in het beleid van de pabo of onderdeel geworden van de opleiding.	*Geen aantallen bekend*	Kennisuitwisseling vanuit de Pabo-instelling naar de stagescholen vergroten. De pabo's kennis laten delen met de stagescholen en hen ondersteunen in de begeleiding van mannelijke stagiairs
PO	18	**Vierslagleren po** *Periode: 2014-2017*	Een startende en een zittende leerkracht vormen samen een lerarenduo. De startende leerkracht behaalt met behulp van de regeling niet alleen een master, maar doet tegelijkertijd werkervaring op, wordt breder inzetbaar en heeft uitzicht op een vaste aanstelling. Tegelijkertijd behaalt ook de zittende leerkracht een master.	Van de 131 lerarenduo's (41 besturen), die in schooljaar 2014/2015 zijn gestart zijn er in schooljaar 2015/2016 123 duo's doorgegaan. In schooljaar 2015/2016 zijn er 173 lerarenduo's (69 besturen) gestart.		Schoolbesturen nemen deel om het aandeel masters voor de klas te verhogen. De baankans voor startende leerkrachten speelt een belangrijke rol.

Primair onderwijs – Zij-instroom en stille reserve						
PO	19	**Allochtoon talent voor de klas** *Periode: 2000*	Doel: allochtoon talent werven. In Nederland is in de jaren '90 geprobeerd docenten van Surinaamse en Antilliaanse achtergrond met bijscholing voor de klas te krijgen. Dat is hier niet gelukt, maar in het buitenland zijn vergelijkbare pogingen op bescheiden schaal wel geslaagd.	Waarom werkt het in het buitenland (soms) wel en hier niet? Volgens de onderzoeker omdat de zij-instromers niet fulltime konden scholen.		Zie wat werkt: meer maatwerk en wellicht ook meer investeren dan destijds gebeurde. Positieve resultaten buitenland op bescheiden schaal, in NL nog geen bewezen aanpak.
PO	20	**Campagne Terug voor de klas (OCW)** *Periode: 1998-2002*	Herintreders werven. Landelijke campagne om oud leraren uit het primair onderwijs terug voor de klas te krijgen. 150.000 gekwalificeerde leraren die niet in het onderwijs werkzaam waren ontvingen een brief	Uiteindelijk zijn 5.847 kandidaten aangenomen door de scholen. (23.000 belangstellenden, 9600 beschikbaar, 7200 intakegesprekken)	5.847 leraren.	Uit de ervaringen van herintreders blijkt dat ze vooral tevreden waren over de begin- en eindfase en minder over de begeleiding bij de overstap naar de onderwijspraktijk
PO	21	**Maatregelen (zoals Kopklas) om onderwijsassistenten door te laten stromen naar leraarschap** *Periode: 2004-2005*	Onderwijsassistenten uit mbo laten doorstromen naar pabo en leraarschap. Meest intensief is de Kopklas. Aandacht voor de kennisvakken, maar ook voor pedagogiek en didactiek.	Het blijkt lastig om onderwijsassistenten te laten doorstromen. Velen halen het niveau niet. Eerste ervaringen met deze trajecten waren destijds positief.		Intensieve begeleiding helpt; vraag blijft hoeveel assistenten uiteindelijk het leraarschap aankunnen. Zij hebben vaak geen reëel beeld van wat de stap naar leraarschap kennisinhoudelijk vraagt.
PO	22	**Vijfkwartsmaat** *Periode 2000-2001*	Doel is meer zij-instromers vanwege de verwachte tekorten in G4 1) Extra middelen om 200 zij-instromers aan te trekken, 2) OCW dekte maximaal 24.000 gulden opleidingskosten, school betaalt assessment, 3) opleiders en G4 maken opleidingstraject, 4) G4 krijgt opleidingdocenten die opleiden in de school faciliteren.	Project heeft bijgedragen aan zij-instroom.	165 aanstellingen in G4. Daarbuiten onbekend.	Begeleiding is aandachtspunt. Financiële middelen waren van belang voor slagen project.

Primair onderwijs – Behoud						
PO.	23	**Fitte vutter (fpu-ers als begeleiders in het PO)** *Periode: 2003 - heden*	Begeleiding van beginnende leerkrachten door fpu-ers 1. Voorkomen uitval beginnende leerkrachten door begeleiding van beginnende leerkracht. 2. Borgen en vergroten van kennis in organisatie. 3. Verlichten van scholen in het begeleiden van beginnende leerkrachten. Een ander doel dat werd beoogd, was het behouden van de FPU-er in spé.	Beginnende leerkrachten voelen zich gesteund, ze hebben een vraagbaak en ervaren dat ze beter gaan functioneren. Het inzetten van FPU-ers heeft op veel scholen ook geleid tot ontlasting van andere medewerkers,		Aandacht voor het werven van FPU-ers en de match tussen FPU-er en beginnende leerkracht/school. Aandacht voor positie van de FPU-er in de school
PO	24	**Leraren naar de Randstad laten verhuizen** (meerdere initiatieven: OCW-initiatief in 2012, Ruimbaan voor po, individuele schoolbesturen/gemeenten) *Periode: 2012 en 2016*	Diverse initiatieven die trachten leraren uit krimpgebieden te bewegen om een baan in de Randstad te accepteren Een bijdrage leveren aan de balans in vraag en aanbod op de arbeidsmarkt: ervoor zorgen dat leraren zich op de juiste plekken aanbieden.	De mobiliteit in het primair onderwijs is beperkt. Veel leerkrachten en schoolleiders blijven langdurig op dezelfde school werken. De indruk bestaat dat dit soort initiatieven niet of slechts in beperkte mate werken.		Als verschillende steden leraren gaan werven uit andere gebieden, kan 'concurrentie' tussen regio's/steden ontstaan als het gaat om arbeidsvoorwaarden. Het is de vraag of dit wenselijk is.

PO	25	**Mobiliteitscentra in het primair onderwijs** *Periode: 2013-2014 en 2014-2016*	Het behouden van personeel voor de sector. In 2013 is een mobiliteitsprogramma opgezet door het Arbeidsmarktplatform PO en VfPf. In het Sectorplan PO (2014 – 2016) hebben dezelfde partners maatregelen bedacht voor het: oprichten van regionale transfercentra (RTC's). Het betrof onder meer een subsidieregeling voor samenwerkende schoolbesturen in de regio bij het opzetten van regionale transfercentra met als doel behoud werkgelegenheid onderwijspersoneel.	Periode 2013 – 2014: in 8 regio's samenwerking op het gebied van mobiliteit opgestart. De centra richten zich op personeel dat van baan wil wisselen, op ontslagen medewerkers, maar ook op het behoud van talentvolle nieuwe leerkrachten door hen via mobiliteit nieuwe ervaring op te laten doen. Opbrengst Sectorplan PO: 10 RTC's opgericht in krimpgebieden, doen	580 fte aan voorkomen instroom in WW gerealiseerd	Draagvlak creëren en behouden: samenwerking tussen schoolbesturen kan voor belemmeringen zorgen (onder andere concurrentiepositie). Na stoppen programma/subsidie kan de samenwerking ook stoppen.
PO	26	**Plusleraar I/II** *Periode: 2001 - 2002, 2004 - 2005 en 2005 - 2008.*	Vermindering vervangings-problemen, kwaliteit van het vervangingsonderwijs, de werkdruk te verminderen en het ziekteverzuim met één procentpunt per jaar te laten dalen. School wijst één of meer teamleden aan die invallen als groepsleraren ziek worden. De school kan hiervoor een beroep doen op een vooraf vastgesteld budget. Aldus kan bovenformatief een plusleraar worden aangesteld.	Het plusleraarschap vermindert de vervangingsproblemen. Kwaliteit van de vervanging is verbeterd. Daling ziekteverzuim conform doelstelling maar mogelijk andere oorzaak.		systeem is minder flexibel in geval van meerdere zieken tegelijk. Overige taken van de plusleraar kunnen niet structureel van aard zijn vanwege de vervanging. In geval van deelname meerdere scholen spreiding van de financiële risico's
po	27	**Taskforce deeltijdplus** *Periode: 2008-2010*	Verhogen deeltijdbanen en daarmee terugdringen mogelijk tekort aan leraren Om vrouwen en werkgevers meer kans van slagen te geven bij het uitbreiden van deeltijdbanen, riepen kabinet en de sociale partners op 1 april 2008 de Taskforce DeeltijdPlus in het leven. De Taskforce heeft instrumenten ontwikkeld in 28 pilotprojecten.	Resultaten pilots: Bereidheid om meer uren te werken onder voorwaarden: Zorg thuis, stress en onduidelijkheid, flexibiliteit roostering.		Goed kijken naar voorwaarden waaronder vrouwen meer willen werken. Cultuurverandering nodig.

Primair onderwijs – Anders organiseren.						
po	28	**Anders organiseren binnen scholen po** *Periode:-*	Scholen kiezen voor docenten met taken naast onderwijzen. Kan ook de keuze maken om docenten zoveel mogelijk les te laten geven en minder andere taken laten verrichten. Docenten ervaren bijvoorbeeld veel regeldruk die tijd kost.	*Geen resultaten bekend*		-
po	29	**Groepsgrootte verhogen (scenario) in po** *Periode: n.v.t.*	Door meer leerlingen/studenten in de groep/klas zijn er minder leraren nodig en wordt het lerarentekort kleiner. Er is een maximum, anders gaat dit ten koste van de kwaliteit van onderwijs. Om de onvervulde vraag op te lossen, zal de leerling-leraarratio in 2025 met 14.5% moeten stijgen. De ratio loopt dan op van 17.5 leerlingen per fte in 2016 naar 20.2 leerlingen per fte gemiddeld.	Mogelijk is een grote groepsgrootte gunstig voor het verminderen van lerarentekort mits de kwaliteit van leerkrachten goed is en er extra aandacht is voor achterstandsleerlingen (zie groepsgrootte verhogen in het vo).		De kwaliteit van de leerkrachten lijkt belangrijker dan de klassengrootte. Er zijn indicaties dat het groter maken van de groepsgrootte negatief is voor achterstandsleerlingen uit de lagere sociale klassen, jonge kinderen en heterogene klassen.
po	30	**SlimFit** *Periode: 2010-2014 (project)*	Pilots met inrichting onderwijs. Twee kernaspecten: Groeperingsvormen (kwantitatief): doorbreken van traditionele leerstof / jaarklassensysteem en het creëren van grotere en/of heterogenere groepen. Organisatievormen (kwalitatief): doorbreken van het één groep - leerkrachtmodel, via vormen van teamteaching en inzet van onderwijs/ klassenassistenten. Hierbij gaat het ook om de didactische aanpak en de sturing op het leerproces.	Geen significante effecten op arbeidsproductiviteit. Een belangrijke invloed is dat leraren steeds meer gaan samenwerken binnen het team. Voor leerlingen is de opbrengst meer maatwerk, meer motivatie en autonomie en eigenaar van het leerproces		Het experiment heeft geen evidence -based effect op de arbeidsproductiviteit en het verminderen van het aantal leraren gehad. Het onderwijsconcept heeft wel invloed gehad op de professionele ontwikkeling van de docenten en op het leerproces van de leerlingen.

Maatregelen Primair + Voortgezet onderwijs – instroom						
PO, VO	31	**Campagne *Leraar elke dag anders*** *Periode* *1999-onbekend*	De campagne is bedoeld om de beeldvorming rond het leraarschap positief te beïnvloeden. De campagne omvat onder meer tv-spotjes, advertenties en een website, en is vooral gericht op jongeren.	Hoge waardering campagne met 6,8 onder volwassenen en 7,4 onder jongeren. Positief effect imago leraren en het vak. Imago-effect in het bijzonder bij havisten en jongens.	*Geen aantallen bekend.*	*Onduidelijk*
PO, VO	32	**Tegemoetkoming Lerarenopleiding** *Periode 2001-heden* *Evaluatie: 2007-2011*	Deze regeling is erop gericht studenten aan lerarenopleidingen die geen recht (meer) hebben op studiefinanciering financieel tegemoet te komen en zo de instroom in de lerarenopleidingen te stimuleren. De TLO is een gift, onafhankelijk van het al dan niet behalen van het diploma. Het gaat daarbij zowel om eerstegraads als tweedegraads lerarenopleidingen als de pabo-opleiding.	20% studenten zou zonder toelage niet zijn begonnen, 12% met lagere toelage niet Positief effect op kans op werken in onderwijs. verklaringskracht gering. Effectief in studiesucces: behalen van een diploma, snelheid diploma en toeleiding naar een baan in het onderwijs.	Extra instroom 600 studenten. 13% studenten maakt gebruik van deze regeling.	De bekendheid van de TLO is beperkt. Daarmee is het bereik van de regeling niet optimaal. Onder de niet-gebruikers van de regeling kende de helft de regeling wel, van de potentiële gebruikers was slechts 22% voor de vragenlijst op de hoogte.
Primair + Voortgezet onderwijs - Behoud						
PO/VO	33	**Aanpak werkdruk starters** (cao po 2014-2015 en cao vo 2016-2017) *Periode: 2014- heden*	Aan startende leraren in het po wordt naast de 40 uur voor duurzame inzetbaarheid een bijzonder duurzaamheidsbudget toegekend van 40 uur per jaar. Volgens de cao vo 2016 - 2017 hebben startende leraren recht op een reductie van zijn lesgevende taak met 20% gedurende het eerste jaar en 10% gedurende het tweede jaar van de aanstelling.	Nulmeting: scholen zijn nagegaan of er sprake is van werkdruk en waarom. In het voorjaar van 2017 volgt een evaluatie.		Uit de nulmeting van de pilot blijkt dat oorzaken van werkdruk verschillend zijn, dus dat de aanpak mogelijk ook niet eenduidig is

PO/VO	34	**Doorstroom pabo-2e graads-> 1e graads verbeteren** *Periode: 2005-2008*	Met behulp van de motie Dittrich is geprobeerd de doorstroom van leraren uit het po naar het vo te stimuleren. Ook konden pabo-gediplomeerden hierdoor in eerste instantie boventallig worden aangesteld in het po. Een tweede maatregel is het amendement-De Vries. Door dit amendement is eenmalig 5 miljoen euro beschikbaar gesteld om de doorstroom van 200 leraren po naar het vo te bevorderen.	eenmalig €29mln. extra beschikbaar voor het schooljaar 2006- 2007: €12mln. in 2006 en €17mln. in 2007. Eind 2006 zijn door de motie-Dittrich in totaal 25 leraren uit het po naar het vo doorgestroomd	25 doorstromers	Maatwerk vanuit de lerarenopleidingen is van belang om de doorstroom van po naar vo te faciliteren.
PO/VO	35	**Verbetering carrièreperspectieven *(in kader van de functiemix*)** *Periode: 2009-2016*	Doel: Verbeteren van de doorgroeimogelijkheden en daarmee vergroten van de aantrekkelijkheid van het leraarsberoep. Vanaf 2009 kregen scholen in po en vo extra geld om meer leraren in een hogere salarisschaal te plaatsen.	Uit onderzoek blijkt de functiemix volgens schoolleiders heeft bijgedragen om goede leraren voor het onderwijs te behouden.		Transparantie van promotiecriteria
Maatregelen Voortgezet onderwijs + (v)mbo- Instroom						
VO	36	**Educatieve coassistent** *Periode 2009-2011*	Educatieve CoAssistent (ECA). De ECA is een HBO- of WO-student in regio Amsterdam die geen lerarenopleiding volgt, maar met een bijbaan in het voortgezet onderwijs. De student krijgt een tijdelijke aanstelling bij een school in de risicoregio. Doel van het project is het enthousiasmeren van studenten voor het leraarschap, een bijdrage leveren aan het lerarentekort, verlichten van de belasting van leraren, en bijdragen aan onderwijsontwikkeling binnen de scholen.	Na 1 jaar ervaring als ECA staat 59 procent positief tegenover de mogelijkheid van het volgen van een educatieve opleiding. 1 op de 10 ECA's gaat zeker een educatieve master/lerarenopleiding volgen. Na 2/3 jaar ervaring als ECA is dat 17%		Activiteiten directies zeer vrijblijvend. Gevoel van urgentie ontbrak bij scholen/ schoolbesturen. Ze hebben weinig actie ondernomen om de studenten te enthousiasmeren om te kiezen voor een lerarenopleiding. Kleinschalig project.

VO	37	**Educatieve minor**	Doel is om meer academici voor de klas te krijgen en het lerarentekort aan te pakken. Studenten kunnen een educatieve minor kiezen zodat ze met hun bachelor een (beperkte) 2e graads bevoegdheid halen.	Lijkt nieuwe groepen te interesseren voor het vak. Nieuwe route leraarschap: met beperkte bevoegdheid meteen werken in onderwijs.	Geen aantallen bekend. Interesse bij nieuwe doelgroepen.	Beginnende leraren hebben nog veel begeleiding nodig. Pedagogische en didactische vaardigheden moeten beter ontwikkeld worden.
vo	38	**Eerst De Klas** *Periode: 2009-2016*	Eerst de Klas (EDK) is een traineeprogramma voor excellente academici. Combinatie van lesgeven en bedrijfsleven. Deelnemers krijgen gedurende twee jaar de kans om ervaring op te doen met lesgeven op een vo-school, tegelijkertijd hun eerstegraads lesbevoegdheid te halen en één dag in de week deel te nemen aan een leiderschapsprogramma bij deelnemende bedrijven.	- Beperkte omvang - Kwaliteitsimpuls op scholen van deelnemers - Draagt bij aan positief imago: docentschap als een optie voor academisch gevormde topstudenten.	+/- 187	Een meer vraaggestuurde en regionale inrichting van het selectieproces. Deelnemers kunnen nu soms geen school vinden. Voor opschalen is regionale aanpak noodzakelijk. Meer maatwerk van lerarenopleidingen: EDK'ers hebben in sommige gevallen andere behoeften
Vo	39	**Onderwijstraineeship** *Periode: 2013-2016*	Het Onderwijstraineeship heeft als doel het aantal academisch geschoolde leraren te vergroten en de lerarentekorten voor de tekortvakken terug te dringen. In het voorjaar van 2016 werd geworven voor de vakken: wiskunde, scheikunde, natuurkunde, Duits, Frans, Nederlands, Engels, klassieke talen, economie en informatica.	Evaluatie wel uitgevoerd (door Dialogic) niet beschikbaar.	-	-

VO	40	**Persoonlijke assistent van de leraar (PAL)** *Periode: 2008-2010*	Stimuleringsregeling om 600 PAL-plekken te creëren. Assistent kan bijvoorbeeld – onder verantwoordelijkheid van een docent – ondersteunen bij lesvoorbereiding, praktijklessen en huiswerkbegeleiding, maar hij kan ook practica geven. Verminderen lerarentekort en enthousiasmeren tot leraar worden.	Het aantal aanvragen is achtergebleven bij de verwachting. De bijdrage is niet voldoende om alle kosten te dekken. Van de PAL-studenten geeft 60% aan dat ze interesse hebben in een lerarenopleiding/ educatieve minor. Iets meer dan de helft van hen was dat voor het PAL-dienstverband ook al van plan	Uiteindelijk resultaat niet geëvalueerd.	Positieve neveneffecten op korte termijn volgens betrokkenen op het gebied van onderwijsontwikkeling, verlaging werkdruk en aantrekkelijkere lessen.
VO	41	**Vierslagleren vo** *Periode: 2015-2016*	Zittende leraar en startende leraar vormen een duo. Volgen beide opleiding in tekortvak en krijgen daarvoor verlof en een beurs. Starter krijgt minimaal 0,5 fte en school spant zich in starter te houden na afloop.	Bijdrage instroom tekortvakken. Zittende leraren extra bevoegdheid Bijdrage samenwerking en interne verdieping vak. Januari 2016: 37 duo's September 2016: 92 duo's	In 2 jaar: 150 instroom tekortvakken. 150 zittende leraren met extra bevoegdheid	Regeling loopt nog. Indruk is dat de regeling nog niet bij elk schoolbestuur tussen de oren zit. Er wordt nog niet 'strategisch' geworven. Het potentieel van de kandidatenpool met geselecteerde zij-instromers wordt nog niet maximaal benut.
VO	42	**Vissen uit eigen vijver** *Periode: 2004-2011*	Eigen leerlingen enthousiasmeren en overhalen om te kiezen voor het leraarschap en daaraan gekoppeld proberen deze docenten ook voor de eigen scholen te behouden. Projecten waarbij leerlingen uit de bovenbouw werkzaamheden verrichten in de onderbouw Sollicitatie, selectie, training. Soms met baangarantie.	Bij een van de projecten is één nieuwe leraar. Voor de andere projecten is het resultaat onbekend. Wel is er minder lesuitval en worden docenten ontlast.	Weinig bekend.	Een risico is dat de opgeleide docenten uiteindelijk ergens anders gaanwerken. Belangrijke succesfactor is een goede selectieprocedure met daaraan gekoppeld begeleiding en training.

VO	43	**Tegemoetkoming Studiekosten Onderwijsmasters VO** *Periode: 2015-heden*	Financiële regeling die stimuleert dat studenten kiezen voor een universitaire lerarenopleiding in de tekortvakken. Het betreft een tegemoetkoming in studie en onderhoudskosten. De tegemoetkoming bedraagt € 5.000 voor studenten in de tekortvakken Natuurkunde, Wiskunde en Scheikunde en € 3.000 voor de vakken Nederlands, Frans, Duits, Engels, Grieks, Latijn	In totaal zijn tussen september en oktober 2015 261 aanvragen ingediend waarvan 211 toegekend. Van december 2015 tot en met februari 2016 zijn in totaal 103 aanvragen gedaan en 76 toegekend. In totaal 287 aanvragen toegekend.		
Voortgezet onderwijs + (v)mbo– Zij-instroom en Stille reserve						
VO	44	**Benaderen stille reserve** *Periode: 2010*	Aanspreken stille reserves. In verschillende 'risicoregio's' is de stille reserve van bevoegde docenten benaderd. Zij zijn uitgenodigd voor informatiebijeenkomsten, na toestemming opgenomen in databestanden en er is geprobeerd hen te matchen met bestaande vacatures.	Tot dusver matig. De groep geïnteresseerden is groot, maar uiteindelijk blijft maar een kleine groep over die daadwerkelijk stappen onderneemt om een baan in het onderwijs te vinden	beperkt	Begeleidingsstructuur voor zij-instromers opzetten om kwaliteit te verbeteren. Geïnteresseerden hebben vaak nog geen bevoegd in vakken waar geen vraag naar is.
Vo	45	**Benaderen vroeggepensioneerden** *Periode: 2010*	Herintreders werven Veel docenten zijn vervroegd met pensioen gegaan. Diverse VO-scholen hebben geprobeerd te werven onder die groep.	Veel geïnteresseerden. Echter, door specifieke eisen/wensen hebben aan werkomstandigheden die niet te realiseren zijn blijft aantal dienstverbanden achter.		Meteen de wederzijdse verwachtingen bespreken.
VO	46	**Onderwijsteams** *Periode: 2010-2014*	Bij Onderwijsteams worden teams van leraren gevormd die samen lesgeven aan grotere groepen leerlingen, bijgestaan door onderwijs-ondersteuners en een digitale leeromgeving. Er ontstaat er ruimte om te professionaliseren.	In de voormeting een positief effect, maar in de nameting niet meer. Positief: flexibiliteit die het eenvoudiger maakt om tekort aan vakdocenten op te vangen, of om maatwerk/differentiatie te organiseren		Succesfactoren: sfeer, visie, samenwerking. Faalfactoren: moeite van docenten om oude gewoonten los te laten, problemen met leeromgeving, angst voor verkapte bezuiniging. Cultuuromslag.is nodig

VO	47	**Oriëntatiemarkten** *Periode: 2010*	Zij-instromers aantrekken in 'risicoregio'IJssel/Veluwe. informatiebijeenkomsten georganiseerd over het werk, de opleiding en scholen. Bezoekers konden speeddaten, wat kon leiden tot meelopen, een nader gesprek etc.	Bescheiden opzet. Organisatoren noemen het succesvol. Er waren 277 bezoekers, er zijn 80 vervolgafspraken gemaakt. Er zijn meerdere vacatures vervuld, al zijn aantallen niet bekend.	-	Positief: laagdrempelig, lokaal
VO	48	**Promovendi** *Periode: 2008-2009*	Verkennen of promovendi zijn te interesseren in een baan als leraar en een pilot ontwikkelen om dat te stimuleren. Daarnaast werd een pilot opleidingsprogramma ontwikkeld voor geïnteresseerde promovendi die een bijdrage willen leveren aan het voortgezet onderwijs.	Een kleine minderheid van Slechts 14% ambieert een carrière in het voortgezet onderwijs. Wel geeft 40% aan op te willen treden als docent met activiteiten: lesgeven in wetenschap en onderzoeks-vaardigheden, de ambassadeursfunctie		Niet promovendi in een docentenrol duwen, maar kijken naar wat zij zouden kunnen bijdragen wat aansluit op wat zij kunnen (gastlessen, onderzoeksvaardigheden) etc.
VO	49	**Stille reserve werven via Trechtermethode** *Periode: 2010*	Doel: Zij-instromers aantrekken. De Dunamare Scholengroep (Haarlem en omstreken) plaatste een advertentie in de Volkskrant, specifiek gericht aan hbo- en wo-opgeleiden zonder lesbevoegdheid.	Organisatoren noemen het succesvol. Er kwamen meer dan 100 reacties binnen. Na kennismaking en vervolgafspraak met meeloopdag leidde dat tot selectie van 10 kandidaten die gekoppeld zijn aan vacatures.	10 vacatures	Positief: kleinschalig.

Vo	50	**Tussen rijk en onderwijs/ambtenaren voor de klas** *Periode: 2008*	Terwijl ministeries reorganiseren dreigden in de regio Den Haag in 2008 lerarentekorten. De ambtenaren werden op vrijwillige basis na een oriëntatiefase van drie maanden omgeschoold tot leraar op een VO-school in de regio. Rijksambtenaren kunnen dat de eerste twee jaar doen met behoud van hun oude salaris.	Slecht. 300 belangstellenden, 5 overstappers.	5 overstappers.	Reële verwachtingen. Daarom kennismakingsperiode om teleurstelling te voorkomen. Mensen hadden een te romantisch beeld, boventalligheid was soms reden in plaats van intrinsieke motivatie.
(v)mbo	51	**Vakmensen voor de klas** *Periode: 2000-2002*	In het project worden mensen uit het bedrijfsleven opgeleid om in te stromen als vakdocent in het beroepsonderwijs. Hiermee levert het project een bijdrage aan het verkleinen van personeelstekorten in het mbo-onderwijs en de verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en praktijk. Daarnaast krijgen vakmensen uit het bedrijfsleven hierdoor nieuwe loopbaanperspectieven	Positief. 14 van de 21 cursisten behaalden bevoegdheid. OCW meldt later: er zijn "enkele tientallen vakdocenten" via deze route opgeleid. Er blijkt volgens OCW een flinke bron van potentiële vakdocenten.	14 cursisten hebben diploma behaald .	Betere informatievoorziening richting alle betrokkenen bij het begin van de opleiding
VO	52	**Werving in buurlanden** *Periode: 2011*	Doel: Zij-instromers, maar ook andere groepen werven. Diverse schoolbesturen aan de randen van het land werven buitenlandse leerkrachten.	Uit dit onderzoek blijkt dat leraren en studenten uit Duitsland en Vlaanderen beschouwd kunnen worden als nieuw arbeidspotentieel voor vo scholen.		Wel rekening houden met individuele diploma-erkenning, verschil in onderwijscultuur. Netwerk over de grens nodig.

VO	53	**Wijs Grijs in het Onderwijs** *Periode: 2008*	Herintreders werven. CINOP en Loyalis startten een pilot in de regio's Rotterdam en Den Haag om (vroeg)gepensioneerden te interesseren voor terugkeer in het onderwijs.	De interesse is erg groot, bleek bij de pilot. Doel van 50 plaatsingen is gelukt, maar had gezien de belangstelling (900 geïnteresseerden) veel groter kunnen zijn.	50 docenten.	Wederzijdse verwachtingen. Bereidheid van werkgevers om maatwerk te leveren. Bijverdienruimte van gepensioneerden bleek onvoldoende.
VO(MBO)	54	**Zij-instromers VO/MBO** *Periode: 2000-2006 + 2012 - heden*	Vanaf 2009 is een subsidieregeling voor zij-instromers vo en mbo van kracht. Een eerdere regeling liep tussen 2000 en 2006. Het bevoegd gezag kan een aanvraag doen voor een bijdrage in de kosten van een zij-instroomtraject van 19.000 euro per zij-instromer.	Positief. In totaal zijn tot en met medio augustus 2012 1.560 zij-instroomtrajecten bekostigd. Zij-instroom kwalitatief in orde. Resultaten beperkt ten opzicht van verwachtingen.	1.560 trajecten bekostigd.	Bekendheid regeling was niet optimaal, begeleiding op de werkvloer was minimaal. Veel zij-instromers haken af omdat ze geen actueel/reëel beeld hadden van het werk.
Voortgezet onderwijs + (v)mbo - Behoud						
VO	55	**Extra beloning in het kader van versterking van de functiemix** *Periode: 2009 - 2014*	Vanaf 2009 kregen vo-scholen in de Randstad, in vergelijking met scholen buiten de Randstad, extra geld om meer leraren in een hogere salarisschaal te plaatsen. Verkleinen van de beloningsachterstand ten opzichte van banen buiten het onderwijs en (toekomstige) lerarentekorten in de Randstad te bestrijden.	In 2014 is bijna 20 procentpunt meer leraren in een hogere salarisschaal geplaatst dan op scholen buiten de Randstad. Geen effecten van beloning op de kans om leraar te blijven. wel effect dat een iets groter deel van de leraren in de Randstad blijft werken		Beloning lijkt niet de belangrijkste factor te zijn om leraren te binden aan het onderwijs.

Voortgezet onderwijs + (v)mbo– Anders organiseren						
vo	56	**Groepsgrootte verhogen in het vo in het kader van nieuwe onderwijsconcepten** *Periode: n.v.t.*	Er zijn concepten die de klassikale groep loslaten en bewust kiezen voor grotere groepen met meer dan 40 leerlingen. Instructies worden in kleine groepjes gegeven met behulp van leerkrachten of onderwijsassistenten.	Evidence based evaluaties zijn nog niet beschikbaar De concepten laten zien dat een grote groepsgrootte mogelijk is wanneer de instructies in kleinere groepen door ander personeel wordt gegeven.		Vooral op schoolniveau kunnen deze concepten een rol spelen in het oplossen van docententekort.
vo	57	**Uitbreiden deeltijdbanen in combinatie met ander takenpakket** *Periode:-*	Zie Taskforse DeeltijdPlus			
Internationale projecten						
Int	58	**Fixing the holes in the teacher pipelines**	Een paper van Center for Public Education waarin het lerarentekort in de VS wordt omschreven en in het kort voor een aantal onderwerpen (o.a. instroom aan de opleiding, instroom in het vak en behoud van leraren) good practices worden omschreven.	Het is geen evaluatie er wordt alleen verwezen naar goede voorbeelden, die zijn vervolgens weer summier beschreven.		Strengere toelatingseisen. Programma's waarin huisvesting, salaris en werk zijn geregeld; Baangarantie Arbeidsmarkt voor leraren is regionaal. Zorg voor data en informatie-uitwisseling tussen regio en lerarenopleidingen Duurzame opleidings-infrastructuur opbouwen

Int	59	**Golden Hello (VK)** *Periode: 2002*	Onderdeel van het Britse onderwijsbeleidsprogramma Succes for All. Onder dit programma vielen ook de studiebeurzen, het kwijtschelden van de studieschuld voor lerarenopleidingen (het Repayment on Loan Scheme), en een grote marketingcampagne	10 procent van de deelnemers beïnvloed is in hun keuze om in Further Education te gaan werken. Deze impact lijkt groter op jongeren (22-24 jaar) dan op ouderen (45 jaar en ouder). Dit wijst op een geringe additionele instroom in het beroep door de entreebonus. Een derde van de ondervraagden geeft aan dat de GH hen beïnvloed heeft in hun keus om in de FE-sector te blijven werken		De entreebonus lijkt niet voldoende om ook langetermijnbeslissingen om in de sector te blijven werken te beïnvloeden. Dit komt mogelijk deels door de vormgeving, waarbij leraren na een jaar vrij zijn om te gaan waar ze willen.
Int	60	**Sholarships (VK)** *Periode: 2011*	Heeft als doel het bevorderen van instroom voor technische tekortvakken onder excellente studenten in zowel het primair als secundair onderwijs. De beurs ligt 5.000 pond hoger dan de reguliere studiebeurs en verschaft toegang tot exclusieve diensten als professionele netwerk, mentoring en online lesmateriaal.	Nog niet beschikbaar	*Niet beschikbaar*	
Int	61	**Teach first (VK)** *Periode: 2006- heden*	Het betreft een tweejarig programma voor getalenteerde studenten die eigenlijk een carrière in de marktsector ambiëren. De focus in dit programma ligt op het werven van leraren voor achterstandsscholen.	Tussen 2006/07 en 2011/12 is het aandeel van de totale hoeveelheid instromers in de diverse routes naar het leraarschap verdrievoudigd van 0,6 naar 1,9 procent	Instromers programma gestegen van 250 naar 710. 460 studenten.	

Int	62	**Teacher Demand and Supply**	In dit onderzoek wordt gekeken naar het managen van vraag en aanbod van leraren. Er wordt gekeken naar o.a. vraag naar leraren, de aanwas van leraren, structurele elementen die de markt vormgeven. Meer leraren gaan de komende Jaren met pensioen terwijl het beroep ook niet als aantrekkelijk wordt gezien door studenten. Bovendien staat een groot gedeelte van de leraren onbevoegd voor de klas.	*Er is geen evaluatie.*		Oplossingen op het gebied van de vraagkant zijn minder hoopvol dan beleidsoplossingen gericht op het vergroten van het aanbod. Potentiele leraren reageren op prikkels. Salaris en de kosten van carrièremogelijkheden zijn van grote invloed op wie leraar wordt en leraar blijft. Mannen en vrouwen reageren verschillend op prikkels. Als jonge leraren geneigd zijn om het beroep te verlaten in de beginjaren is het verstandig om daar in de loonstructuur rekening mee te houden.
Int	63	**Teacher Education Scholarship** *Periode (AUS): 2014 -2015*	Beurzen aan getalenteerde studenten voor wiskunde, natuurkunde, techniek en Engels van 5.000 dollar per jaar. Na afronding biedt de overheid een werkplek op een publieke school aan samen met een bonus voor overige kosten. Het doel is om lerarentekorten in rurale gebieden terug te dringen. Na afronding van de studie ontvangt de student een bonus van 23 duizend dollar die vrij besteed mag worden.	-	500 studenten per jaar	-

Int	64	**Teacher shortages what we know** *Lerarentekorten, wat we weten.* *Periode: 2016*	Paper uit de VS waarin grofweg 5 beleidsopties worden beschreven die staten in de VS gebruiken om het lerarentekort aan te pakken. 2 zijn relevant voor de instroom: 1. Alternative Certification 2. Financial Incentive	Providing Alternative Paths: goed is voor de kwantitatieve instroom en de diversiteit). Financial incentives: beloning speelt een rol in aanhouden van leraren.		Alternative Paths: Financiële barrières moeten worden overkomen door tegemoetkomingen of beurzen. Financial incentive programs: Brede verbetering werkomstandigheden noodzakelijk om leraren te houden.
Int	65	**Teachers Matter** *Leraren doen ertoe* *Periode:2011*	OECD geeft in een paper een aantal beleidsopties om leraren aan te trekken en te behouden: 1. Het beeld en de status van het leraarschap verbeteren. 2. Salaris en werkomstandigheden van leraren verbeteren. 3. De aanwas van het aantal leraren verbeteren. 4. Beloningsmechanisme meer flexibel maken. 5. Instroomcondities voor nieuwe leraren verbeteren. 6. Trade-off tussen leraar-leerling ratio en salaris ontwerpen 7. Overschot aan leraren kapitaliseren.	*Niet bekend*	*Niet bekend*	Opties worden niet echt onderbouwd.
Int	66	**Teaching Fellows (VS)** *Periode: 1986- heden*	Sinds 1986 in North Carolina waarbij jaarlijks aan 500 studenten een beurs van 6500 dollar per jaar voor 4 jaar wordt toegekend om een lerarenopleiding te volgen. Afgestudeerden moeten minimaal 4 jaar blijven lesgeven in NC, anders terugbetalen. Selectie van kandidaten.	Ten opzichte reguliere routes: betere prestaties, vaker lesgeven op scholen met veel hoog presterende leerlingen en veel achterstands-leerlingen en vaker meer dan vijf jaar blijven werken in het onderwijs.	500 studenten per jaar.	Leerlingen van deze leraren zouden meer vooruitgang boeken in rekenen maar minder vooruitgang in lezen dan leraren die via alternatieve routes leraar werden.

Int	67	**Training bursaries (VK)** *Periode: 2000/2001*	Onderdeel van het Britse onderwijsbeleidsprogramma Succes for All. Onder dit programma vielen ook de Golden Hello (entreebonus) en het kwijtschelden van de studieschuld voor lerarenopleidingen (het Repayment on Loan Scheme), alsook een grote nationale marketingcampagne.	Onderdeel grote beleidsimpuls dus lastig te bepalen. De beurs heeft naar schatting geholpen om driekwart van de 800 ondervraagden de stap naar de lerarenopleiding te faciliteren. Kwaliteit van de instroom is toegenomen	75% ondervraagden zou zonder beurs niet zijn begonnen.	'dead weight loss' lijkt veel lager te liggen bij de studiebeurzen dan bij de entreebonussen. Studiebeurzen grijpen aan op een eerdere beslissing, namelijk om een lerarenopleiding te gaan doen. De potentiële doelgroep die met studiebeurzen bereikt kan worden is ook groter.
Int	68	**Teacher shortage and attrition: Why do they leave? (behoud)**	Artikel tracht te beantwoorden waarom leraren vertrekken in hun eerste jaren. Startende leraren die werken zonder geldige bevoegdheid of diploma zijn eerder geneigd vroeg uit te treden. Mentor programma's en begeleiding werkt vooral voor beginnende leraren zonder formele lerarenopleiding. De onderzoekers menen dat de oplossing deels ligt in het verbeteren van de werkomstandigheden van leraren in hun eerste jaar.	Geen evaluatie van specifieke maatregel. Eerder gekeken naar waar het fout ging.		Zonder onderzoek te hebben gedaan denken de onderzoekers dat het verbeteren van de werkomstandigheden in hun eerste jaren voorkomt dat leraren vroegtijdig uitstromen. Daarnaast werken volgens hen ook mentorprogramma's en individuele begeleiding. Maar vooral voor onbevoegde docenten.

Bijlagen

Ontwikkelingen in vacature-intensiteit

Om de huidige en verwachte tekorten in een perspectief te plaatsen, is het zinvol kort terug te blikken. Het is niet voor het eerst dat het onderwijs wordt geconfronteerd met spanningen op de arbeidsmarkt. Als we kijken naar de vacature-intensiteit dan zien we dat deze in 2015 is verdubbeld ten opzichte van 2013. Doordat in 2013 de meetmethode is gewijzigd, is het niet mogelijk deze indicator een-op-een over een langere periode te vergelijken. Wel is duidelijk dat het p o eerdere periodes met veel vacatures heeft gekend. (tabel 1)

In het vo en het mbo lijkt de situatie anno 2015 op een vergelijkbaar hoog niveau als rond 2005-2006. Ook het aandeel langdurig openstaande vacatures (meer dan twee maanden) is in 2015 niet uitzonderlijk hoog te noemen (zie tabel 2). Wel dient te worden opgemerkt dat de vacatures in het po geconcentreerd zijn in het westen van het land, met name in de grootstedelijke gebieden. In het vo concentreren de problemen zich in een beperkt aantal vakken.

Tabel 1: Ontwikkeling vacature-intensiteit 2004-2015**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*
PO	4,9%	4,7%	6,6%	6,6%	8,4%	5,5%	5,2%	4,8%	3,6%	1,1%	1,4%	2,2%
VO	7%	7%	8%	9%	5%	6%	5,6	5,8%	5,7%	6,4%	8,2%	9%
MBO	#	8%	9%	7%	5%	5%	7,2%	#	2,4%	4,3%	8,6%	8,7%

*) Meting van vacatures via webspidering (in tegenstelling tot eerdere metingen waarin de vacatures via enquêtes werden gemeen)
**) ontstane vacatures/werkgelegenheid (fte)
onbekend
Bron: Arbeidsmarktbarometer po, vo en mbo 2001-2016

Tabel 2: Aandeel vacatures dat binnen 2 maanden is vervuld

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*
PO	75%	81%	#	81%	69%	82%	79%	82%	77%	91%	81%	76%
VO	83%	85%	#	75%	75%	79%	85%	87%	82%	91%	93%	79%
MBO	10%	10%	37%	33%	#	70%	52%	49%	#	31%	32%	47%

#onbekend
Bron: Arbeidsmarktbarometer po, vo en mbo 2001-2016

Geraadpleegde bronnen en internetlinks

Onderstaand presenteren wij per project/maatregel de door ons geraadpleegde bronnen. Waar mogelijk noemen wij ook de internetlinks via welke de bronnen zijn te raadplegen.

Instroom

Project/maatregel	**Artikel/rapport/internetlink**
Academische Pabo	Effectieve inzet academisch gevormde leerkrachten in het PO, Regioplan, 2012
Campagne *Leraar elke dag anders*	Evaluatie van de Rijksvoorlichtingsdienst, geciteerd in OCW, Maatwerk 2, vervolgnota over een open onderwijsarbeidsmarkt, brief aan TK, 23 328, Nr. 67
Educatieve minor	Evaluatie educatieve minor" Eindrapportage, Ecorys 2012 http://www.voion.nl/downloads/0d19a717-7644-452d-a2c0-3221fbcdb6c5
Educatieve co-assistent	Evaluatie subsidieregeling afstemming onderwijsarbeidsmarkt in risicoregio's voortgezet onderwijs 2008-2012, Ecorys 2012 http://www.voion.nl/downloads/5015a9a2-1b46-483c-98ab-1c5979e7c8ca
Eerst De Klas	Vervolgevaluatie Eerst de Klas, Dialogic 2011, https://www.dialogic.nl/file/2016/12/2011.062-1124.pdf
Fixing the holes in the teacher pipelines	Fixing the holes in the teacher pipelines. An overview of teacher shortages, Center for Public Education, 2016 http://www.centerforpubliceducation.org/Main-Menu/Staffingstudents/An-Overview-of-Teacher-Shortages-At-a-Glance/Overview-of-Teacher-Shortages-Full-Report-PDF.pdf
Golden Hello (VK)	Zie: Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Jong en Oud (onderdeel Sectorplan PO): maatregel 3	Effectmeting Sectorplan PO, Ecorys, 2016
Paboys PO	Paboys in de praktijk. Een onderzoek naar (voortzetting van) een evaluatie van de pilot 'paboys'; aanpak, werkwijze en opbrengsten Kohnstamm, 2009
Persoonlijke assistent van de leraar (PAL)	Monitor Alternatieve instroom in het voortgezet onderwijs, SBO, 2011
Scholarships(VK)	Zie: Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Tegemoetkoming Lerarenopleiding	Evaluatie Tegemoetkoming Lerarenopleiding, Ecorys 2014
Verkenning Ophoging Masters (2014)	Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Teach first (VK)	Zie: Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Teaching Fellows (VS)	Zie: Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Teacher Education Scholarship	Zie: Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Training Bursaries(VK)	Zie: Verkenning Ophoging Masters, CPB, 2014
Vierslagleren vo	Tussenrapportage Vierslagleren 2015, 2016, Voion (intern verslag)
Vierslagleren PO	Evaluatie 1e tranche Vierslagleren, Arbeidsmarkplatform PO, 2015 (intern verslag)
Teachers Matter	Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers, OECD, 2011

Project/maatregel	Artikel/rapport/internetlink
Teacher shortages what we know	Teacher Shortages: What We Know, Education Commission of the states, 2016.
Teacher shortage and attrition Why do they leave	Teacher shortage and attrition: Why do they leave? Vincent Dupriez*, Bernard Delvaux and Sandrine Lothaire, British Educational Research Journal Vol. 42, No. 1, February 2016
Teacher Demand and Supply	Teacher Demand and Supply, OECD 2002
Vissen uit eigen vijver	Docent gezocht: werven voor het voortgezet onderwijs, SBO, 2011 http://www.voion.nl/downloads/66e2143f-85b6-44e3-a04d-744c3306a336
Werving en bindingspremies	Wervings- en bindingspremies in Onderwijs, Zorg en Welzijn, Ecorys ,2005

Zij-instroom/Stille reserve

Project/maatregel	Artikel/rapport/internetlink
Allochtoon talent voor de klas	R. Sikkes. Allochtoon talent voor de klas Internationale recepten voor het oplossen van het lerarentekort
Bedrijf voor de klas	Eindrapportage Bedrijf voor de klas en overheid voor de klas. SBO, 2006
Campagne Terug voor de klas (OCW)	Evaluatie 'Terug voor de klas' (niet openbaar)
Doorstroom onderwijsassistenten naar pabo	Eerste resultaten (intern document SBO)
Onderwijsteams	http://www.seo.nl/uploads/media/201528_Effectmeting_InnovatieImpuls_Onderwijs.pdf
Promovendi als leraar	Promovendi en het onderwijs. Universiteit Utrecht, IVLOS, 2009
Regeling Lerarenbeurs voor scholing, zij-instroom en bewegings-onderwijs 2009-2017	http://wetten.overheid.nl/BWBR0025844/2016-11-10#Hoofdstuk3 Kamerbrief voortgangsrapportage lerarenagenda , 2014
Stille reserve	Docent gezocht: werven voor het voortgezet onderwijs, SBO, 2011
Tussen rijk en onderwijs/ambtenaren voor de klas	Docent gezocht! Een onderzoek naar het werven in het voortgezet onderwijs. SBO, 2011
Vakmensen voor de klas	Evaluatie van de pilot “Vakmensen als vakleraar in het vmbo” in Rotterdam. Ecorys (2002)
Vijfkwartsmaat	Zij-instroom in het beroep, Evaluatie van het eerste jaar: 2000-2001.Research voor Beleid, 2002 https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2005/10/14/zij-instroom-in-het-beroep/arbeidsmarkt-babo71-babo071.pdf
Vroeg-gepensioneerden	Docent gezocht: werven voor het voortgezet onderwijs, SBO, 2011
Werving in buurlanden	Docent gezocht! Een onderzoek naar het werven in het voortgezet onderwijs. SBO, 2011
Wijs Grijs in het Onderwijs	Evaluatie van pilot project ‘Wijs grijs in het onderwijs’ Astri, 2009
Zij-instromers VO/MBO	Het managen van verwachtingen. Onderzoek naar de ervaringen en leerpunten van het zij-instromen in po, vo en bve, Astri/SBO, 2008

Project/maatregel	Artikel/rapport/internetlink
	http://www.astri.nl/media/uploads/files/Het_managen_van_verwachtingen5.pdf

Behoud

Project/maatregel	Artikel/rapport/internetlink
Aanpak werkdruk starters	Collectieve Arbeidsovereenkomst 2014-2015 voor het Primair Onderwijs CAO VO 2016 / 2017 Collectieve arbeidsovereenkomst voor het voortgezet onderwijs. Pilot Samenwerken aan werkdruk. Arbeidsmarktplatform primair onderwijs.
Begeleiding starters	Begeleiding Startende leraren De reductie van de voortijdige beroepsverlating in het VO2. Rijksuniversiteit Groningen.
Doorstroom pabo-2e graads naar 1e	Kamerbrief uitvoering van motie Dittrich en selectie regio's. M. van der Hoeven, 2006. Docent gezocht! Een onderzoek naar het werven in het voortgezet onderwijs. SBO, 2011
Extra beloning ikv functiemix	Leidt een hogere beloning tot behoud van leraren in het voortgezet onderwijs? CPB, 2015
Fitte vutter	FPU-er in de school SBO (CAOP) (intern)
Fixing the holes in the teacher pipelines	Fixing the holes in the teacher pipeline: An overview of teacher shortages. Center for public education. 2016
Langer doorwerken	www.Stamos.nl (gegevens uittreedleeftijd.)
Leraren naar de Randstad laten verhuizen (meerdere initiatieven: OCW-initiatief in 2012, Ruimbaan voor po, individuele schoolbesturen/gemeenten)	Analyse instroom en doorstroom primair onderwijs regioplan. 2011 The effects of higher teacher pay on teacher retention CPB, 2015 Beroepsrendement relatief hoog maar minder reguliere banen. Marnix onderwijscentrum, 2013.
Lerarenbeurs	Kamerbrief derde voortgangsrapportage lerarenagenda, J. Bussemaker.2016Lerende Leraren, evaluatie lerarenbeurs. OCW, 2015 Evaluatie van de Lerarenbeurs: Aanvragers, Deelname en Afronding CPB, 2015
Levensfasebewust personeelsbeleid	Docent gezocht! Een onderzoek naar het werven in het voortgezet onderwijs. SBO, 2011
Mobiliteitscentra in het primair onderwijs	Evaluatie subsidieregeling mobiliteitscentra. Ecorys, 2015 Sectorplan PO deel 1. Effectmeting. Arbeidsmarktplatform PO. (CAOP intern document)
Opleiden in de school	Leraren opleiden in de school. Onderwijsraad, 2005 Inventarisatie Initiatieven opleiden in de school. Regioplan, 2013..

Project/maatregel	Artikel/rapport/internetlink
	http://www.voion.nl/downloads/66318cc9-e86b-47df-8bdc-0132928eb392 Meta-evaluatie Opleidingsscholen Voortgezet onderwijs: feiten, bevindingen en aanbevelingen. Ruud van der Herberg en Rianne Versluis, 2015. De context:opleiden in de school. Steunpunt Opleidingsscholen. Eric Verbiest en Miranda Timmermans
Plusleraar I/II	Plusleraar verlenging 2004-2005. SBO (CAOP) (intern)
Taskforce deeltijdplus	Docent gezocht! Een onderzoek naar het werven in het voortgezet onderwijs. SBO, 2011
Verbetering carrièreperspectieven (in kader van de functiemix)	Functie- en salarismix in beeld. Tussenmeting2012. Ministerie van OCW. 2012 Carrièreperspectieven van leraren in het kader van de functiemix primair en voortgezet onderwijs, ROA/CAOP, 2016

Anders organiseren

Project/maatregel	Artikel/rapport/internetlink
Behoud oudere docenten door anders organiseren van hun taken op schoolniveau.	Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden van TNO. Inzetbaarheid van de oudere leraar. Literatuurstudie naar strategisch HR-vitaliteitbeleid in VO-scholen, CPS, 2012
Groepsgrootte verhogen in het vo in het kader van nieuwe onderwijsconcepten	Kamerbrief groepsgrootte in het funderend onderwijs in 2016, 20 december 2016. Groepsgrootte in het vo, Regioplan, december 2016.
InnovatieImpuls Onderwijs po/vo + SlimFit	http://www.seo.nl/uploads/media/2015-28_Effectmeting_InnovatieImpuls_Onderwijs.pdf
Minder les/ contacturen	Kan het onderwijs in Nederland efficiënter? Een technische internationale analyse, CBS, 2015
PAL (Persoonlijke assistent Van de leraar	Rens, C. van (2010). PAL-monitor. Evaluatie 2009 en 2010. Nijmegen: ITS, Radboud Universiteit. Monitor alternatieve instroom in de sector voortgezet onderwijs CAOP, Den Haag, 2011.
Uitbreiden deeltijdbanen in combinatie met ander takenpakket	Docent gezocht! Een onderzoek naar werven in het voortgezet onderwijs, SBO, 2011.

Literatuur bij hoofdstuk 5

Córvers, F. (2013), Het openbreken van de onderwijsarbeidsmarkt, in: L. Spaans en J. Westhoek (eds.), *Staat van de ambtelijke dienst*, CAOP, Den Haag, pp. 260-263.

Córvers, F. (2014), *De arbeidsmarkt voor leraren: theorie, beleid en werkelijkheid*, inaugurele rede 6 juni, Tilburg University.

CPB (2013), *Arbeidsmarkt leraren: aanpassingsmechanismen en aangrijpingspunten voor beleid*, Uitgevoerd op verzoek van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, CPB Notitie, 23 oktober, Den Haag.

De Grip, A. (1987), *Onderwijs en Arbeidsmarkt: Scholingsdiscrepanties*, VU-uitgeverij, Amsterdam.

Dolton, P.J. (2006), Teacher supply, in: E. Hanushek, F. Welch (eds), *Handbook of Economics of Education*, Vol. 2, Chapter 19, pp. 1079-1161.

Minne, B., D. Webbink (2009), Hogere lonen voor leerkrachten: wat levert het op?, *TPEdigitaal*, Vol. 3, pp. 46-64.

Waterreus, I., S. Dobbelsteen (2001), Wages and teachers' hours of work, *De Economist*, Vol. 149, pp. 277–298.